



การพัฒนาคุณภาพการศึกษา อย่างต่อเนื่อง

ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์
และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา

พ.ศ. ๒๕๕๓



สำนักทดสอบทางการศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๕๔



การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์
และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓

เล่มที่ ๘



สำนักทดสอบทางการศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๕๔

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา

พ.ศ. ๒๕๕๓

พิมพ์ครั้งที่ ๑

พ.ศ. ๒๕๕๔ จำนวน ๑๖,๐๐๐ เล่ม

ISBN

978-616-202-518-1

ลิขสิทธิ์ของ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จัดพิมพ์โดย

สำนักทดสอบทางการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการ

ถนนราชดำเนินนอก เขตดุสิต กรุงเทพฯ

โทรศัพท์ ๐ ๒๒๘๘ ๕๗๕๗-๘

โทรสาร ๐ ๒๖๒๘ ๔๘๖๒

เว็บไซต์

<http://bet.obec.go.th>

พิมพ์ที่

โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด

๗๙ ถนนงามวงศ์วาน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร

กรุงเทพมหานคร ๑๐๙๐๐

โทร. ๐-๒๕๖๑-๔๕๖๗ โทรสาร ๐-๒๕๗๙-๕๑๐๑

นายโชคดี ออสุวรรณ ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา พ.ศ. ๒๕๕๔

คำนำ

เป้าหมายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. ๒๕๕๒-๒๕๖๑) มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การเพิ่มโอกาสทางการศึกษา และการเรียนรู้ และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งนี้ เพื่อให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เป็นสิ่งสำคัญที่ทุกฝ่ายที่มีส่วนในการจัดการศึกษาต้องตระหนักและดำเนินการจนบรรลุผลในที่สุด ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ จึงกำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกำหนดให้ออกกฏกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้เกิดการนำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งปัจจุบันได้มีการประกาศกฏกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ แทนกฏกระทรวงฉบับเดิม (พ.ศ. ๒๕๔๖) และได้มีการนำไปประกาศในราชกิจจานุเบกษาเรียบร้อยแล้ว (ในเล่ม ๑๒๗ ตอนที่ ๒๓ ก วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๕๓)

ดังนั้น เพื่อเป็นการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาระบบการประกัน
คุณภาพภายในของสถานศึกษาให้เข้มแข็งตามแนวคิด หลักการ กฎกระทรวง
ดังกล่าว และวิธีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาที่ทันสมัย เหมาะสม
กับสถานการณ์ปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้
จัดทำแนวทางการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาขึ้น ๑ ชุด เพื่อ
ให้สถานศึกษาเข้าใจและตระหนักถึงประโยชน์ และสามารถดำเนินการตาม
ภารกิจหลักของการประกันคุณภาพได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม ส่วนสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการสนับสนุน ส่งเสริม นิเทศ
และร่วมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาให้เข้มแข็งได้
ต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานขอขอบคุณคณะทำงาน
และผู้เกี่ยวข้องทุกท่านที่มีส่วนร่วมในการจัดทำเอกสารชุดนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่ง
ว่าเอกสารชุดนี้ จะสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการประกัน
คุณภาพภายในของสถานศึกษาให้ยั่งยืนและก้าวหน้า บรรลุตามเป้าหมายและ
คุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน



(นายชินภัทร ภูมิรัตน)

เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

หลังจากกระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ และมีการนำไปประกาศในราชกิจจานุเบกษา ซึ่งทำให้มีผลบังคับใช้แล้ว สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้นำแนวคิดจากกฎกระทรวงให้เกิด การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยได้จัดทำเอกสารทางวิชาการขึ้น จำนวน ๑ ชุด สำหรับให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายใน ของสถานศึกษาให้เข้มแข็ง

เอกสารชุดนี้ มีจำนวน ๘ เล่ม เนื้อหาสาระครอบคลุมรายละเอียด ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ ซึ่งมุ่งเน้นการนำเสนอหลักการ เหตุผล แนวคิด และกรณีตัวอย่าง เกี่ยวกับการพัฒนาตามระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ดังนี้

เล่มที่	ชื่อเอกสาร	สาระสำคัญ
๑	แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา	แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามระบบ หลักเกณฑ์ และแนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา รวมทั้งบทบาทหน้าที่และภารกิจสำคัญในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา และเรียนรู้จากกรณีศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบและแนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาให้เข้มแข็ง
๒	การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา	แนวคิดและหลักการ กระบวนการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและตัวอย่างการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
๓	แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	แนวคิดและหลักการ กระบวนการและตัวอย่างการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปี
๔	การจัดระบบบริหารและสารสนเทศภายในสถานศึกษา	แนวคิดเกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศของสถานศึกษา กระบวนการจัดระบบสารสนเทศของสถานศึกษา ตัวอย่างการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ และการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ประโยชน์

เล่มที่	ชื่อเอกสาร	สาระสำคัญ
๕	การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	แนวคิดและหลักการ รูปแบบ กระบวนการและตัวอย่างการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
๖	การประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา	แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ขั้นตอนและแนวทางการประเมินและตัวอย่างเครื่องมือการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
๗	การจัดทำรายงานประจำปีของสถานศึกษา	แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำรายงานประจำปีของสถานศึกษาและตัวอย่างเค้าโครงรายงานประจำปีของสถานศึกษา
๘	การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย ๔ แนวคิด คือ กระบวนการพัฒนาโดยใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาด (Data Wise Improvement Process) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ (Networking) และการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ (Evaluation Utilization) พร้อมทั้งยกกรณีตัวอย่างสำหรับให้สถานศึกษานำแนวคิดสู่การปฏิบัติจริง





สารบัญ

หน้า

คำนำ

คำชี้แจง

สารบัญ

ตอนที่ ๑ บทนำ

๑

ตอนที่ ๒ กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

๙

๑. กระบวนการพัฒนาโดยใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาด

(Data Wise Improvement Process)

๙

๒. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

๒๑

๓. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ (Networking)

๓๒

๔. การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์

(Evaluation Utilization)

๓๗

บทสรุป

๔๙

เอกสารอ้างอิง

๕๑

คณะทำงาน

๕๕

ตอนที่ ๑

บทนำ

การพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า สามารถเข้าสู่การแข่งขัน
ในเวทีโลก จำเป็นต้องมีกระบวนการจัดการศึกษาของประเทศให้มีมาตรฐาน
ทั้งในระดับประเทศ และสามารถเทียบเคียงสมรรถนะได้กับมาตรฐานนานาชาติ
การประกันคุณภาพจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งกิจกรรมหนึ่งที่สถานศึกษา
ต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการบริหารสถานศึกษา เพราะการประกันคุณภาพ
(Quality Assurance) เป็นการดำเนินการของสถานศึกษา เพื่อให้หลักประกัน
กับภาคประชาสังคมว่าผลผลิตที่เกิดขึ้น คือ คุณภาพของผู้เรียนจะมีคุณภาพ
เป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตร มาตรฐานการศึกษาของชาติ และสอดคล้อง
กับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา จึงเป็นการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกระแสหลักของสังคมที่ต้องการเปลี่ยนเป็นสังคมคุณภาพ (Quality Society) ซึ่งการดำเนินการต่าง ๆ ของทุกภาคส่วนของสังคม ต้องเน้นให้เกิดระบบคุณภาพ หากสังคมคู่แข่งดำเนินงานมีคุณภาพที่ดีกว่าแล้ว ผลผลิตของสังคมก็จะเป็นที่ต้องการ การแข่งขันจึงเกิดขึ้นจากระบบดังกล่าว ซึ่งระบบการศึกษาก็จะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับระบบของสังคม ดังนั้น กระบวนการปรับตัวเพื่อเข้าสู่ระบบคุณภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องดำเนินการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีนโยบายที่มุ่งมั่นในการพัฒนาสถานศึกษาในสังกัดให้สามารถดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

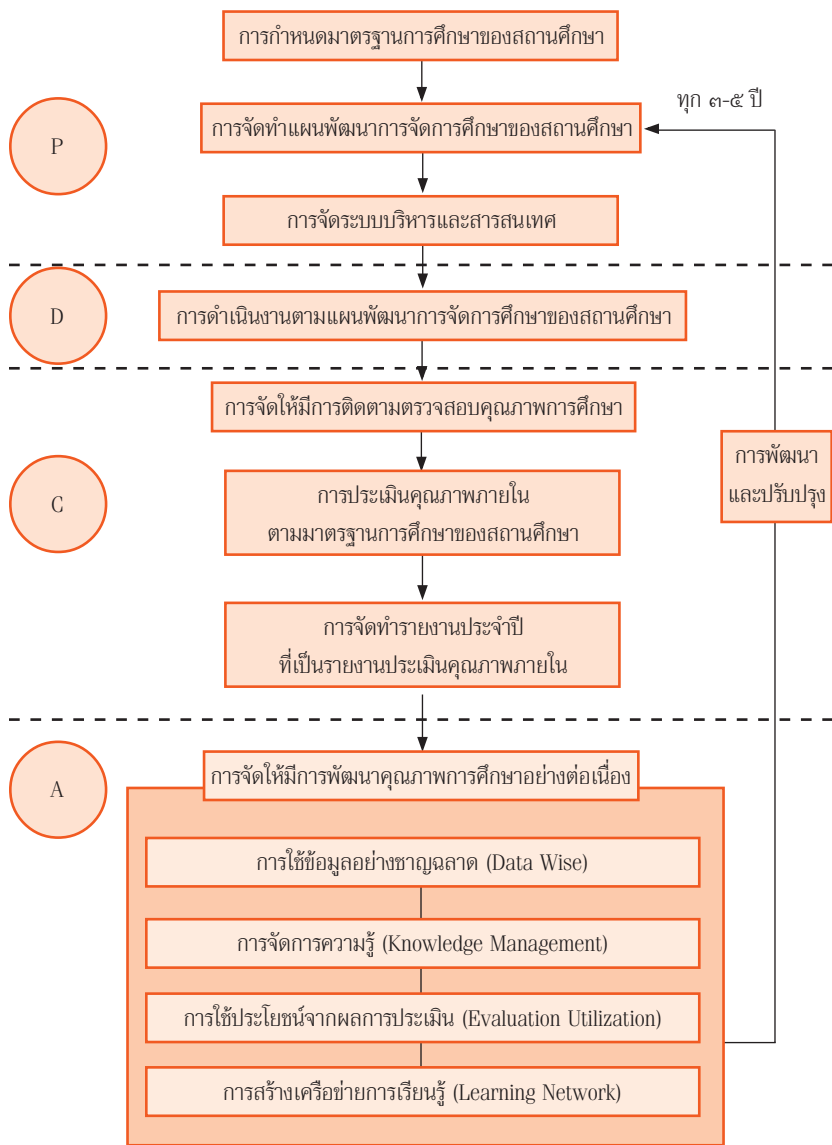
กระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๔๖ และ พ.ศ. ๒๕๕๓ ขึ้น เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้เป็นแนวทางในการสนับสนุน ส่งเสริม และดำเนินงานพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้เข้มแข็ง โดยเน้นกระบวนการดำเนินงานที่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรธุรกิจต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดคุณภาพของผู้เรียน อันจะส่งผลให้ผู้เรียนเป็นบุคคลที่มีคุณภาพตามเป้าหมายของหลักสูตรและสังคม รวมทั้งให้มีส่วนร่วมในการกำกับติดตามการบริหารจัดการและการเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบและเกิดความยั่งยืน

กฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ หมวดที่ ๑ ข้อ ๓ ระบบการประกันคุณภาพภายในเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนามาตรฐานการศึกษาทุกระดับต้องประกอบด้วย การประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้น สถานศึกษาจึงต้องจัดระบบการประกันคุณภาพภายในตามหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการที่สถานศึกษาต้องดำเนินงานตามแนวทางการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา โดยมีแนวคิดการดำเนินงานที่น่าสนใจและได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย เช่น กระบวนการพัฒนาโดยการใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาด (Data Wise Improvement Process) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ (Networking) และการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ (Evaluation Utilization) เป็นต้น ซึ่งการนำแนวคิดเหล่านี้ไปดำเนินงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องของสถานศึกษา มิใช่เป็นการเพิ่มภาระงานที่มากขึ้น แต่เป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนให้โรงเรียนมีระบบหรือวิธีการที่จะพัฒนาโรงเรียนตามวงจรคุณภาพ PDCA โดยใช้ระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาเป็นฐานในการขับเคลื่อนให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามวงจรคุณภาพ PDCA ในขั้น การตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน (Check) เป็นขั้นที่มีความสำคัญ อย่างยิ่งที่จะเป็นข้อมูลเชื่อมโยงไปสู่ขั้นการปรับปรุงพัฒนา (Act) เพื่อเป็น พื้นฐานในขั้นการวางแผนพัฒนา (Plan) ทำให้วงจรคุณภาพ PDCA ขับเคลื่อน ไปครบวงจรคุณภาพและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในขั้นการปรับปรุง พัฒนา (Act) นั้น มีความหมายเป็น ๒ นัย กล่าวคือ นัยแรก ถ้าพบว่า ผลการประเมินคุณภาพบรรลุตามวัตถุประสงค์ อยู่ในเกณฑ์ที่ดี ก็รักษา วิธีปฏิบัติที่ดี (Good practice) ไว้ แล้วยนำมาจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) ของสถานศึกษา ส่วนนัยที่สอง ถ้าผลการประเมินไม่บรรลุตาม วัตถุประสงค์ ต้องนำผลการประเมินมาพิจารณา วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา เพื่อการวางแผนปรับปรุงพัฒนา (Plan) ในปีต่อไป รวมทั้งเรื่องที่ไม่เป็นปัญหา ก็ต้องพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามกลไกของระบบ การประกันคุณภาพการศึกษาที่จะขับเคลื่อนสู่การปรับปรุงพัฒนาตามวงจร คุณภาพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน คุณภาพการศึกษา ก็จะพัฒนาขึ้นตามลำดับ แม้แต่มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) เมื่อนำไปสู่การปฏิบัติในปีต่อไป ก็ต้องมี การประเมินและปรับปรุงพัฒนาเช่นกัน ดังนั้น สถานศึกษาที่มุ่งสร้าง วัฒนธรรมคุณภาพให้ยั่งยืน จำเป็นต้องขับเคลื่อนวงจรคุณภาพ PDCA กับ SDCA

(Standard-Do-Check-Act) ให้ก้าวหน้าต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง ด้วยกลวิธีที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งการใช้แนวคิดต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามวงจรคุณภาพ PDCA อย่างแนบแน่น (แผนภาพที่ ๑) ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน อันจะส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ



แผนภาพที่ ๑ ความสัมพันธ์ของวงจรคุณภาพ PDCA กับหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติของการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา



ตอนที่ ๒

กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

สาระที่นำเสนอในตอนนี้เป็นการนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย ๔ แนวคิด ดังนี้
แนวคิดที่ ๑ กระบวนการพัฒนาโดยใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาด แนวคิดที่ ๒ การจัดการความรู้ แนวคิดที่ ๓ การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ และแนวคิดที่ ๔ การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑. กระบวนการพัฒนาโดยใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาด (Data Wise Improvement Process)

แนวคิด

การใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาดเป็นกระบวนการนำข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่สถานศึกษามีอยู่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งในด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน หรือด้านอื่น ๆ โดยข้อมูลสารสนเทศเหล่านี้ได้มาจากผลการประเมินจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เช่น ผลการประเมินผู้เรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการทดสอบระดับท้องถิ่น ผลการทดสอบระดับชาติ เป็นต้น

ขั้นตอนการใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาด

ขั้นตอนการนำข้อมูลไปใช้อย่างชาญฉลาด แบ่งได้เป็น ๓ ระยะ ดังนี้

ระยะที่ ๑ การจัดเตรียมข้อมูล เป็นระยะที่สถานศึกษาจัดทำข้อมูลพื้นฐานด้านต่าง ๆ สำหรับใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เช่น ข้อมูลการบริหารจัดการ ข้อมูลการจัดการเรียนรู้ เป็นต้น ซึ่งข้อมูลที่ใช้ในการเตรียมการครั้งนี้ได้มาจากกระบวนการติดตามตรวจสอบหรือประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

ระยะที่ ๒ การสืบเสาะเพื่อวางแผนการใช้ข้อมูล เป็นระยะที่สถานศึกษาต้องกำหนด ออกแบบ หาแนวทาง และแบบแผน เพื่อนำข้อมูลไปใช้ทั้งในด้านการบริหารจัดการหรือการจัดการเรียนการสอน

ระยะที่ ๓ การลงมือปฏิบัติงาน เป็นระยะที่สถานศึกษาลงมือปฏิบัติงานตามแนวทางและแบบแผนที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งถือเป็นขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาหรือการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามแนวทางหรือแบบแผนที่กำหนดไว้ ในขั้นตอนนี้สถานศึกษาสามารถนำผลจากการปฏิบัติงานไปใช้สะท้อนกลับ (Reflect) เพื่อปรับปรุงจุดด้อยของการดำเนินงานในระยะแรกเพื่อให้เกิดเป็นวงจรของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องได้

จากแผนภาพที่ ๒ เป็นวงจรการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยการใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาดสำหรับการจัดการเรียนรู้ของครู สรุปได้ดังนี้

- ระยะการจัดเตรียมข้อมูล เป็นขั้นตอนที่ครูต้องมีการวางแผน และจัดระบบการเรียนการสอนและระบบการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

- เมื่อเข้าสู่ระยะการสืบเสาะเพื่อวางแผนการใช้ข้อมูล ครูต้องมีวิธีการ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของผู้เรียน ทั้งในด้านจุดเด่น และจุดที่ควรพัฒนาของผู้เรียน รวมทั้งมีการตรวจสอบและประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของตนเอง

- และเมื่อเข้าสู่ระยะการลงมือปฏิบัติงาน ครูต้องมีการพัฒนารูปแบบ วิธีการ หรือแนวทางการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ซึ่งอาจเป็นแผนการจัดการเรียนรู้หรือแผนปฏิบัติงานของครูที่สอดคล้องกับข้อมูลด้านคุณภาพของผู้เรียนที่ได้วิเคราะห์ไว้ แล้วจึงลงมือจัดการเรียนการสอน/ปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ ดำเนินการประเมินความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียน และสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินความก้าวหน้าไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพตามวงจรการพัฒนาคุณภาพ เพื่อใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาดต่อไป



แผนภาพที่ ๒ การใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาดสำหรับการจัดการเรียนรู้ของครู (ปรับปรุงจาก Boudett, City & Murnane, 2006)

ขั้นตอนการใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาดเพื่อการจัดการเรียนรู้ของครู

ระยะที่ ๑ การจัดเตรียมข้อมูล

ขั้นที่ ๑ การวางระบบการทำงานที่ใช้หลักการร่วมมือรวมพลังเพื่อสร้างวัฒนธรรมการใช้ข้อมูล

การวางระบบการทำงานที่ใช้หลักการร่วมมือรวมพลังเพื่อสร้างวัฒนธรรมการใช้ข้อมูล เป็นขั้นตอนที่บุคลากรของสถานศึกษาทุกฝ่ายได้ร่วมกันทำความเข้าใจเกี่ยวกับข้อมูลด้านคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งอาจใช้วิธีการสนทนา พูดคุย อภิปราย และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลด้านต่าง ๆ โดยในกระบวนการดำเนินงานดังกล่าวนี้ยังสามารถช่วยเพิ่มสมรรถนะการทำงานของบุคลากรให้สูงขึ้นอีกด้วย ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับข้อมูลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน รวมทั้งสามารถนำข้อค้นพบที่ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลไปสู่การวางแผนและลงมือพัฒนากิจกรรมการจัดการเรียนการสอนต่อไปอีกด้วย

ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นผู้มีบทบาทหลักที่จะต้องเป็นผู้นำในการพูดคุย อภิปราย และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลและผลการประเมินของผู้เรียนร่วมกับบุคลากรทุกคนภายในโรงเรียน นอกจากนี้จะต้องมีการสร้างวัฒนธรรมการใช้ข้อมูล (Data Culture) เพื่อให้มีการนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน และสร้างวัฒนธรรมของการสืบเสาะแสวงหาความรู้ (Culture of Inquiry) เพื่อให้บุคลากรเกิด

การพัฒนาอย่างต่อเนื่องในสถานศึกษา โดยบุคลากรทุกฝ่ายจะต้องมีความตระหนัก รับรู้ และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานร่วมกัน

การดำเนินงานในขั้นนี้ สถานศึกษาต้องกำหนดผู้รับผิดชอบด้านข้อมูลโดยกำหนดให้มีกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ เช่น การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ การจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ การกำหนดโครงสร้างของคณะทำงานหรือผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการนำข้อมูลไปใช้วางแผนและพัฒนาคุณภาพ การจัดทำตารางเวลาเพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานร่วมกันเกี่ยวกับการนำข้อมูลไปใช้ รวมถึงการอำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดการทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง เป็นต้น

ขั้นที่ ๒ การพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการประเมินให้กับครู

การพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการประเมินให้กับครู เป็นขั้นตอนที่สำคัญในระยะการเตรียมการข้อมูล ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถและทักษะทางด้านการประเมิน เนื่องจากการประเมินเป็นกระบวนการที่จะทำให้ครูได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียน หากครูมีความรู้ความสามารถและทักษะทางด้านการประเมิน มีเทคนิคหรือวิธีการประเมินที่เหมาะสม ก็จะทำให้ผลการประเมินที่ได้มา มีความตรง ถูกต้อง และสามารถสะท้อนความสามารถที่แท้จริงของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี

ระยะที่ ๒ การสืบเสาะเพื่อวางแผนการใช้ข้อมูล

ขั้นที่ ๓ การจัดทำข้อมูลภาพรวมทั่วไปของผู้เรียน

การจัดทำข้อมูลภาพรวมทั่วไปของผู้เรียน เป็นขั้นตอนที่มีการนำข้อมูล ซึ่งเป็นผลการประเมินจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งผลการประเมินภายในสถานศึกษา และภายนอกสถานศึกษามาสรุปและจัดทำเป็นข้อมูลภาพรวมของผู้เรียน โดยอาจนำเสนอในรูปแบบของตาราง แผนภาพ แผนภูมิ กราฟ เป็นต้น ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจข้อมูลได้ง่ายยิ่งขึ้น และทำให้สามารถแปลความหมายของ ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน ซึ่งสถานศึกษาอาจกำหนดผู้รับผิดชอบหรือ แต่งตั้งคณะทำงานในการดำเนินการจัดทำข้อมูลภาพรวมทั่วไปของผู้เรียน ขึ้นมาก็ได้

ขั้นที่ ๔ การวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพผู้เรียนอย่างลึกซึ้ง

หลังจากมีการพูดคุย อภิปราย และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เกี่ยวกับข้อมูลภาพรวมทั่วไปของผู้เรียนแล้ว ครูต้องมีวิธีการเพื่อระบุถึงลักษณะ ของปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนภายใต้ข้อมูลผลการประเมินอย่างรอบด้าน รวมทั้ง ระบุสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น อาจมีการสำรวจตรวจสอบความสอดคล้องและ ความถูกต้องของข้อมูลผู้เรียนจากแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ร่วมด้วย การดำเนินการ ดังกล่าวนี้ยังสามารถช่วยทำให้ครูเข้าใจผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนได้ลึกซึ้ง ยิ่งขึ้น และทำให้รู้ถึงจุดที่ควรพัฒนาอันเกิดจากการจัดการเรียนรู้ของตนเอง ได้ด้วยเช่นกัน

ขั้นที่ ๕ การตรวจสอบการจัดการเรียนการสอนของครู

การตรวจสอบการจัดการเรียนการสอนของครู เป็นขั้นตอนที่ครูสำรวจตรวจสอบและวิเคราะห์กระบวนการจัดการเรียนการสอนของตนเอง ว่ามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้นำข้อมูลไปสู่การวางแผนและออกแบบการจัดการเรียนการสอนให้มีความเหมาะสมกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน และสอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้เรียนที่ควรได้รับการปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือครูให้มีทักษะด้านการสำรวจตรวจสอบการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การนิเทศภายใน การจัดให้มีพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำ การจัดหาผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาให้ความรู้เพิ่มเติมกับครู เป็นต้น นอกจากนี้ควรให้ครูได้มีการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างเนื้อหาสาระที่สอนกับสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในห้องเรียน และมีการวิเคราะห์ถึงรูปแบบและเทคนิคการสอนต่าง ๆ เพื่อเลือกนำมาใช้ให้เหมาะสมกับเนื้อหาที่สอน เป็นต้น

ระยะที่ ๓ การลงมือปฏิบัติงาน

ขั้นที่ ๖ การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้/แผนปฏิบัติงานของครู

หลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนและมีการตรวจสอบการจัดการเรียนการสอนของคุณครูแล้ว ขั้นตอนต่อมา คือ การตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์การเรียนการสอน (Instructional Strategy) หรือกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาผู้เรียน ซึ่งในขั้นตอนนี้ สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้มีโอกาสทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการร่วมมือรวมพลังกัน มีการวิเคราะห์ถึงกลยุทธ์และกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ครูได้เลือกใช้ว่ามีจุดเด่นอย่างไร และมีเหตุผลอะไรที่เลือกใช้วิธีการดังกล่าว เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียนของตนเอง

นอกจากนี้สถานศึกษาควรได้นำกลยุทธ์และกระบวนการจัดการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่ได้เลือกไว้แล้วมานำเสนอในแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งถือเป็นการสร้างความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ภายใน (Internal Accountability) ร่วมกันของคุณครู

ขั้นที่ ๗ การวางแผนเพื่อประเมินความก้าวหน้าในการเรียนรู้ ของผู้เรียน

การวางแผนเพื่อประเมินความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นขั้นตอนที่ครูจะต้องออกแบบเพื่อตรวจสอบว่าการจัดการเรียนการสอน ทำให้ผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไรก็ตามถึงมีการวางแผนเกี่ยวกับช่วงเวลา วิธีการประเมิน และขั้นตอนเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าของผู้เรียน ซึ่งจะทำให้กระบวนการประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขั้นที่ ๘ การปฏิบัติและการประเมินผล

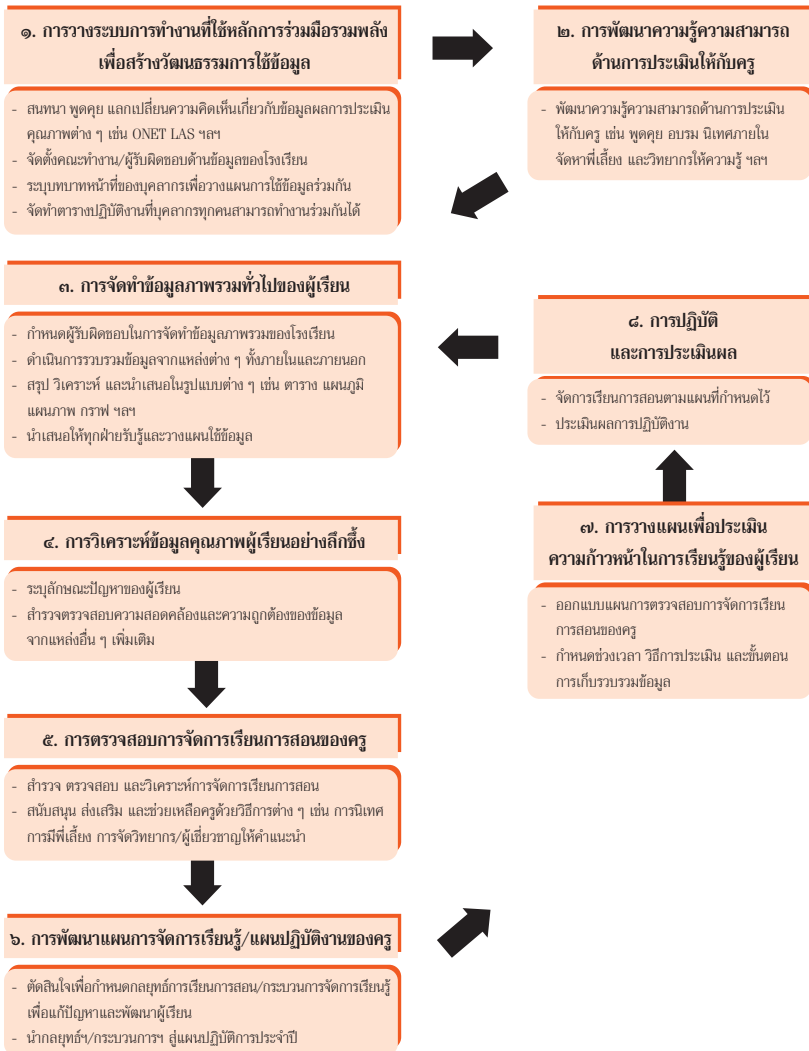
การปฏิบัติและการประเมินผล เป็นขั้นตอนที่ครูทุกคนได้ลงมือจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดไว้ และมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ในขั้นตอนนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบหรือประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยใช้ข้อคำถาม จำนวน ๔ ข้อ เป็นแนวทางในการตรวจสอบหรือประเมินการปฏิบัติการสอนของครู ดังนี้

- (๑) ครูทุกคนได้ดำเนินการในเรื่องเดียวกันหรือไม่
- (๒) ครูทุกคนปฏิบัติการสอนตามที่กำหนดไว้ว่าจะดำเนินการหรือไม่
- (๓) ผู้เรียนได้เรียนรู้เพิ่มขึ้นหรือไม่
- (๔) สถานศึกษาของเราจะดำเนินการอะไรต่อไปข้างหน้า

กระบวนการนำแผนสู่การปฏิบัติในขั้นตอนนี้ถือเป็นการตรวจสอบว่า กลยุทธ์การสอนหรือกระบวนการจัดการเรียนการสอนของคุณนำไปสู่การพัฒนา การเรียนรู้ของผู้เรียนได้หรือไม่ อย่างไร

แนวปฏิบัติของสถานศึกษาในการใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาด

เพื่อให้เห็นแนวปฏิบัติของสถานศึกษาในการนำแนวคิดการพัฒนา คุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องโดยการใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาดมาใช้ในการ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินงาน ๘ ขั้นตอนหลักดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ดังแผนภาพที่ ๓



แผนภาพที่ ๓ แนวปฏิบัติของสถานศึกษาในการใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาด เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาด เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั่วทั้งโรงเรียนที่ต้องอาศัยความร่วมมือรวมพลังจากบุคลากรทุกฝ่าย โดยจำเป็นต้องมีการสร้างวัฒนธรรมการใช้ข้อมูลให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาและเน้นจุดที่ควรพัฒนาอยู่ที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นกลไกหลักสำคัญในการสนับสนุน ส่งเสริม และเป็นผู้นำในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นวงจรการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไปได้ ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทภาระหน้าที่หลักของสถานศึกษาในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่ยั่งยืน

๒. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

แนวคิด

การจัดการความรู้เป็นแนวคิดที่สามารถนำไปปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปตามวงจรคุณภาพ PDCA และทำให้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในขั้นตอน A (Act) : ซึ่งการดำเนินงานอย่างเหมาะสมจำเป็นจะต้องพิจารณาข้อมูลต่าง ๆ ที่มีอยู่ในโรงเรียนอย่างรอบด้าน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง พัฒนา และแก้ไขจุดบกพร่องต่าง ๆ แล้วนำไปสู่การกำหนดแผนงานและการปฏิบัติงานตามลำดับ

โดยหลักการแล้ว การจัดการความรู้เป็นการสร้างและใช้ความรู้ขององค์กร ได้แก่

- ความรู้ที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) คือ ความรู้ที่เป็นประสบการณ์ หรือภูมิปัญญาที่ไม่ได้อยู่ในรูปของเอกสาร

- ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) คือ ความรู้/ข้อมูล ที่บันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และมีการเผยแพร่ในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น รายงานผลการประเมินจากหน่วยงานต่าง ๆ รายงานผลการประเมินตนเอง หรือผลจากงานวิจัย เป็นต้น

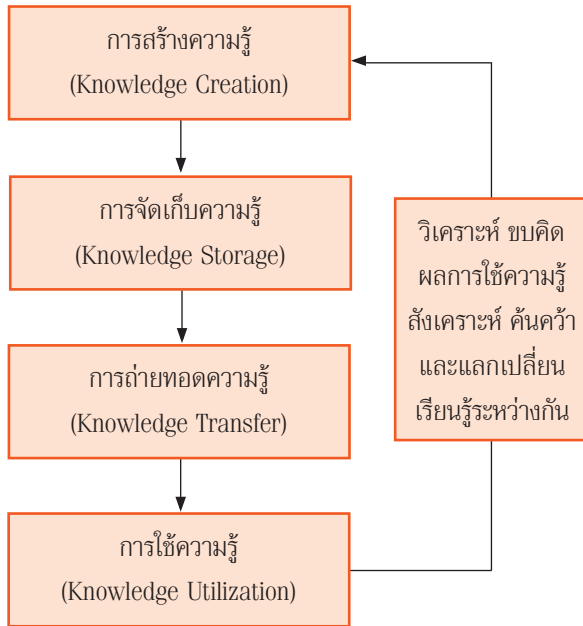
การสร้างและการใช้ความรู้ขององค์กรเป็นไปเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เมื่อเกิดปัญหา ข้อค้นพบ หรือประเด็นใหม่ ๆ ที่น่าสนใจ ที่เกิดจากการใช้ความรู้หรือการดำเนินงานที่ไม่บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ จะต้องมีการดำเนินการกลับไปสร้างความรู้ใหม่อีกครั้ง เพื่อทำความเข้าใจประเด็นดังกล่าวที่เกิดขึ้น และนำความรู้ใหม่นั้นไปใช้เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายต่อไปให้ได้

เมื่อพิจารณาถึงการจัดการความรู้ในกรณีของสถานศึกษา ถือว่าเป็นการสร้างและใช้ความรู้ที่มีอยู่รอบด้าน เพื่อนำไปกำหนดแผนปฏิบัติงานประจำปี และการปฏิบัติงานตามวงจร PDCA อันนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาของโรงเรียน และเมื่อใช้ความรู้แล้วพบว่าการทำงาน

ไม่บรรลุเป้าหมายหรือบรรลุเป้าหมายบางส่วนแต่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ก็มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการคิดวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อวิเคราะห์สังเคราะห์ให้เกิดความรู้ที่สามารถอธิบายการบรรลุเป้าหมายและไม่บรรลุเป้าหมายนั้น การวิเคราะห์สังเคราะห์จนเกิดความรู้ใหม่อีกครั้งก็คือ การวนกลับไปยังการสร้างความรู้ใหม่อีกรอบนั่นเอง และจะวนเป็นวงจร อย่างนี้เรื่อย ๆ ไปไม่มีสิ้นสุด

การจัดการความรู้เน้นการให้ความสำคัญกับคนในองค์กรเป็นหลัก เนื่องจากเป็นผู้ขับเคลื่อนขั้นตอนของกระบวนการและสร้างสรรค์ผลงาน ที่มีคุณภาพในทุกขั้นตอน และที่สำคัญคนเหล่านี้จะต้องอยู่บนฐานของความรู้ ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป้าหมายหลักของการจัดการความรู้ในองค์กร ก็เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การจัดการความรู้จึงเป็นกระบวนการพัฒนาคน เพื่อให้คนใช้ความรู้ในการพัฒนางาน ให้มีชิ้นงานหรือมีผลงาน ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

การจัดการความรู้แบ่งออกได้เป็น ๔ ขั้นตอน ดังแผนภาพที่ ๔



แผนภาพที่ ๔ ขั้นตอนการจัดการความรู้

การจัดการความรู้แต่ละขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) เป็นขั้นตอนของการได้มาซึ่งความรู้ที่จะนำไปใช้ วิธีการได้มาขององค์ความรู้ ได้แก่ การประชุม การพบปะพูดคุย การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกัน ตลอดจนการค้นคว้าจากตำรา เอกสาร งานวิจัย และรายงานผลการประเมินด้านต่าง ๆ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ ๒ การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) เป็นขั้นตอนการจัดเก็บ รักษาองค์ความรู้ที่ได้จากการสร้างในขั้นตอนที่ ๑ ให้อยู่ในรูปแบบที่เหมาะสม สามารถสืบค้น หยิบจับ หรือนำมาใช้ได้อย่างสะดวก เช่น การจัดเก็บในรูปแบบรายงาน การจัดทำแฟ้มเอกสาร การบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ หรือความรู้ที่อยู่ในตัวคน เป็นต้น

ขั้นตอนที่ ๓ การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer) เป็นขั้นตอนการเข้าถึงข้อมูลหรือการเผยแพร่ข้อมูลที่อยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถถ่ายโอนจากแหล่งหนึ่งไปยังแหล่งหนึ่งด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุม การนำเสนอผลงานผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อหรือกระบวนการทางการศึกษา เป็นต้น

ขั้นตอนที่ ๔ การใช้ความรู้ (Knowledge Utilization) เป็นการนำความรู้ที่สร้างขึ้นไปใช้ประโยชน์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ขั้นตอนการจัดการความรู้ทั้ง ๔ ขั้นตอนข้างต้น จะมีการดำเนินการหรือปฏิบัติเป็นวัฏจักรต่อเนื่อง กล่าวคือ เมื่อมีการดำเนินการหรือปฏิบัติตั้งแต่ขั้นตอนที่ ๑ ขั้นการสร้างความรู้จนถึงขั้นที่ ๔ คือ ขั้นการใช้ความรู้ ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายก็จะได้ผลที่สะท้อนให้เห็นว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือไม่ จากนั้นต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ขบคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือหาข้อมูลใหม่เพิ่มเติมเพื่อมาสนับสนุนหรืออธิบายผลที่เกิดขึ้น

ทั้งที่เป็นปัญหาและที่ประสบความสำเร็จ การอธิบายผลที่เกิดขึ้นดังกล่าว ก็คือความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นนั่นเอง และเมื่อมีการนำความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นนี้ ไปผ่านขั้นตอนต่าง ๆ ของการจัดการความรู้อีกครั้ง และเป็นวงจรต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องนั่นเอง

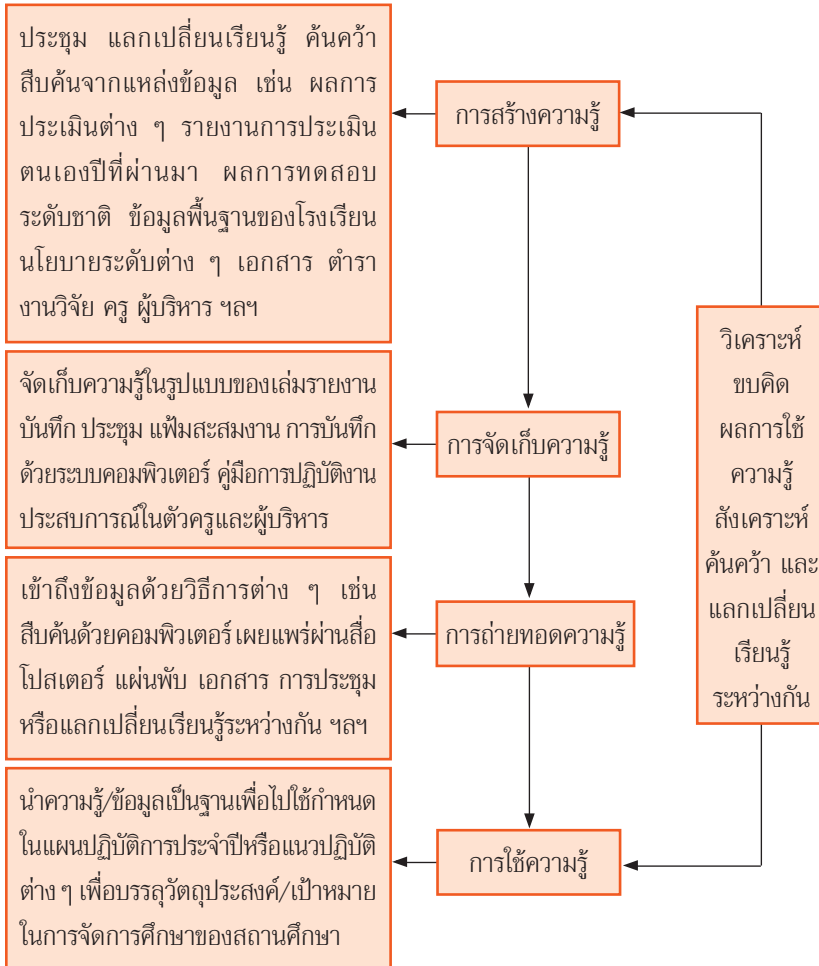
ประเด็นสำคัญของการจัดการความรู้ คือ คนในองค์กร ซึ่งถือเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุด ที่จะเป็นผู้ขับเคลื่อนให้การจัดการความรู้บรรลุ วัตถุประสงค์/เป้าหมาย คือ ต้องเป็นคนที่ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็น ของคนอื่น ๆ เนื่องจากกระบวนการที่สำคัญของการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จ คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ด้วยวิธีการต่าง ๆ และนำ ผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันนี้ผ่านขั้นตอนต่าง ๆ ของการจัดการความรู้ จนกระทั่งนำความรู้ไปใช้งานและกลับมาสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันใหม่ ต่อเนื่องกันไป

แนวปฏิบัติของสถานศึกษาในการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาคุณภาพ

สถานศึกษาสามารถประยุกต์ขั้นตอนการจัดการความรู้ไปใช้ได้ ตามความเหมาะสมตามบริบทของสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดแต่ละ ขั้นตอน สรุปได้ดังแผนภาพที่ ๕

แนวทางการปฏิบัติ

ขั้นตอนการจัดการความรู้



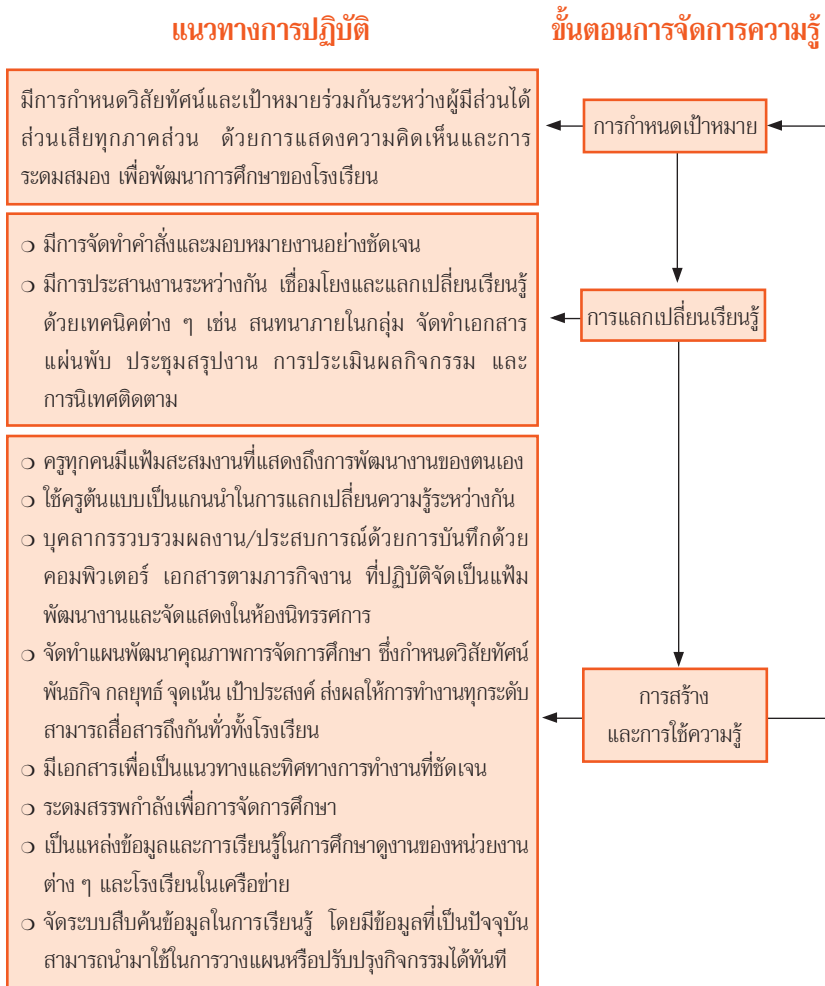
แผนภาพที่ ๕ แนวปฏิบัติการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษ
อย่างต่อเนื่อง

กรณีตัวอย่างของโรงเรียนที่นำแนวคิดการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ

จากกรณีตัวอย่างของสถานศึกษาในการใช้แนวคิดการจัดการความรู้ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องนั้น สถานศึกษาแต่ละแห่ง มีขั้นตอนการดำเนินงานที่แตกต่างกันไป แต่มีหลักการและเป้าหมายเดียวกัน คือ การสร้างและใช้ความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังต่อไปนี้

กรณีศึกษาที่ ๑ สามารถสรุปขั้นตอนและรายละเอียดได้

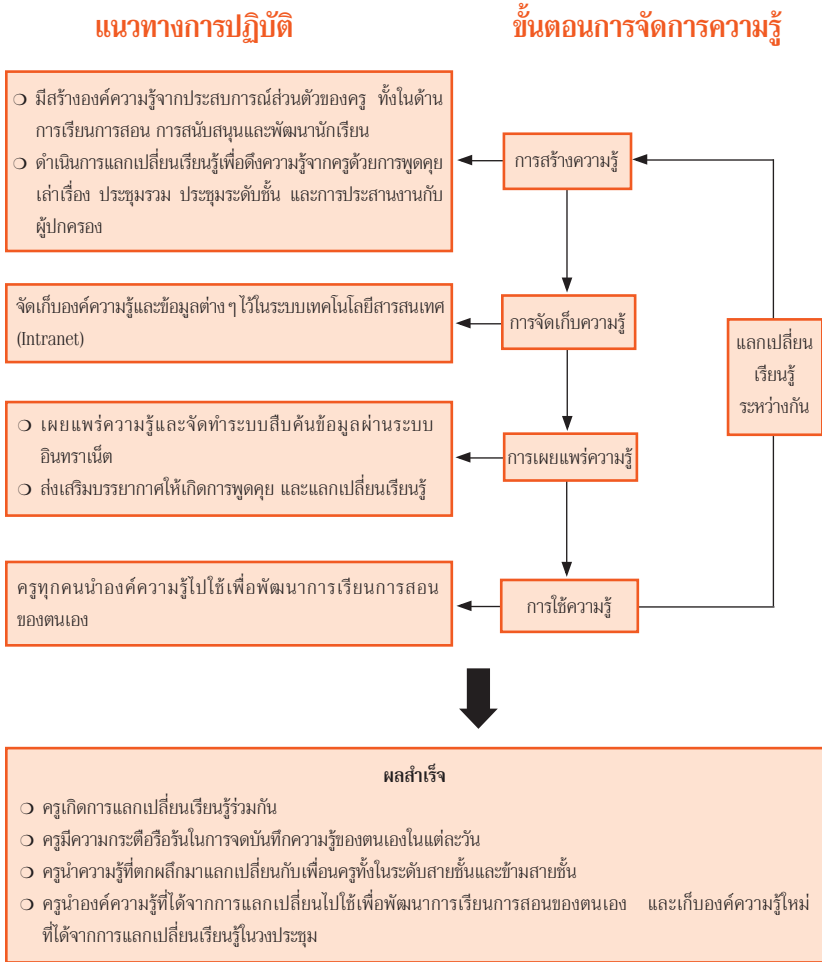
ดังแผนภาพที่ ๖



แผนภาพที่ ๖ ขั้นตอนการใช้การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนดาราวิศมี

กรณีศึกษาที่ ๒ เป็นการจัดการความรู้กับช่วงชั้นอนุบาล มีขั้นตอน

และรายละเอียด สรุปได้ดังแผนภาพที่ ๗



แผนภาพที่ ๗ ขั้นตอนการใช้แนวคิดการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพ

การศึกษา

จากแนวคิด หลักการ ขั้นตอน และกรณีตัวอย่างของโรงเรียน
ที่นำแนวคิดการจัดการความรู้ไปปฏิบัติที่กล่าวไว้ข้างต้น จะเห็นได้ว่าการจัดการ
ความรู้เป็นเรื่องที่ทุกองค์กร ทุกคนสามารถทำได้ การจัดการความรู้ต้องเริ่ม
ที่คนในองค์กรที่จะต้องเป็นนักปฏิบัติที่ทำงานด้วยความรับผิดชอบ และจะต้อง
มีคุณลักษณะสำคัญคือ ใจกว้าง ยอมรับฟังความเห็นของผู้อื่น พร้อมเป็นผู้รับ
และพร้อมเป็นผู้ให้ นอกจากนี้ต้องเสียสละเวลาสำหรับรวมกลุ่มเพื่อนร่วมงาน
และเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน

นอกจากนี้ในการจัดการความรู้จำเป็นจะต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน
ก่อนลงมือปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วย
วิธีการที่หลากหลาย มีการนำความรู้ที่ได้มาแก้ไข ตลอดจนพัฒนาต่อยอด
การทำงาน มีการเชื่อมโยงเครือข่าย การประยุกต์ใช้ข้อมูล ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อขยายขอบเขตของความรู้และโลกแห่งการเรียนรู้
ให้กว้างขวางขึ้น

สำหรับเครื่องมือสำคัญในการจัดการความรู้ ได้แก่ รูปแบบ
การจัดการความรู้รูปแบบต่าง ๆ ซึ่งสถานศึกษาสามารถศึกษาเพิ่มเติม เพื่อ
ให้เลือกและประยุกต์ใช้ได้ตามความสนใจและความเหมาะสมกับบริบทของตน
เมื่อการจัดการความรู้เกิดขึ้นก็จะส่งผลให้เกิดความรู้ใหม่ การพัฒนานวัตกรรม
การพัฒนางาน การพัฒนาคน การพัฒนาองค์กรจนกระทั่งเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ที่บรรลุความเป็นชุมชนเป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกัน

ในที่ทำงาน และเมื่อทำอย่างต่อเนื่องจนเป็นวิถีชีวิตของคนในองค์กรจะก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนในที่สุด

๓. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ (Networking)

แนวคิด

เครือข่ายเป็นกลุ่มของบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในกลุ่มหรืออาจมีการเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มที่เกิดจากการรวมตัวกันของบุคคลด้วยความสมัครใจ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน ปรองดองงานเชื่อมโยงกัน สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันภายใต้รูปแบบหรือระเบียบโครงสร้างที่บุคคล องค์กร หรือสมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระต่อกัน

เครือข่ายการเรียนรู้ หมายถึง การเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสาร สาระความรู้จากแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้ ซึ่งผู้เรียนผู้สอน และสถานศึกษาสามารถนำเครือข่ายการเรียนรู้ต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เครือข่ายการเรียนรู้ที่สำคัญ มีดังนี้

๑) บ้าน/ครอบครัว เป็นเครือข่ายการเรียนรู้แห่งแรกและมีความใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด ที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้เรื่องของตนเอง ครอบครัว คุณธรรม และจริยธรรม ฯลฯ จากการปฏิบัติจริงที่บ้าน

๒) ชุมชน เป็นเครือข่ายการเรียนรู้ที่หมายถึง ภูมิปัญญาท้องถิ่น องค์กร หน่วยงาน สถาบัน สถานประกอบการ ฯลฯ ซึ่งเป็นแหล่งรวมของ ความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายในชุมชน

๓) เครือข่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้แก่ เครือข่ายอินเทอร์เน็ต สื่อวัสดุอุปกรณ์ สื่อโสตทัศนูปกรณ์ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อโทรคมนาคม มัลติมีเดีย ฯลฯ ที่สามารถนำมาใช้ในการเรียนการสอน ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

เครือข่ายการเรียนรู้ ประกอบด้วยกลุ่มย่อย ๆ ซึ่งมีอยู่อย่างหลากหลาย เช่น เครือข่ายภายในโรงเรียน ประกอบด้วย เครือข่ายครูตามระดับชั้น ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือเครือข่ายระหว่างโรงเรียน เพื่อร่วมมือกันในการ พัฒนาคุณภาพการศึกษา เช่น เครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็ก เครือข่ายกลุ่ม สถานศึกษา เครือข่ายวิชาการ เครือข่ายกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นต้น โดยข้อมูลสารสนเทศและทรัพยากรที่ใช้ในเครือข่ายเช่นนี้ เป็นเรื่องเกี่ยวกับ แนวคิดการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนรู้ วิธีการแก้ไขปัญหา ด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา รวมถึงคุณภาพของผู้เรียนและความสำเร็จ กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ เคล็ดลับในการใช้เทคโนโลยี และมุมมองที่มีต่อ ผู้บริหารและการบริหารจัดการ เป็นต้น

ประโยชน์จากการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

ประโยชน์ระดับบุคคล มีดังนี้

๑) ทำให้เกิดการพัฒนางานองค์ความรู้ใหม่ ๆ การได้พูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลต่าง ๆ ภายในองค์กร ทำให้สามารถได้รับรู้ถึงความคิดหรือข้อมูลใหม่ ๆ ทำให้หันโลกทันเหตุการณ์

๒) ทำให้เกิดการพัฒนาดตนเองจากการประมวลผลข้อมูล สามารถใช้ข้อมูลที่ได้รับมาเพื่อการพัฒนาตนเอง ทำให้ตนเองมีการเปลี่ยนแปลงตนเองที่ดีขึ้นตลอดเวลา

๓) ทำให้มีการปรึกษา และมีเพื่อนร่วมคิดที่หลากหลายรูปแบบหลายความคิด เมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงานก็สามารถสอบถามความเห็นจากเพื่อนที่เป็นเครือข่าย ซึ่งจะทำให้ได้แนวทางเลือกที่หลากหลายที่จะเป็นข้อมูลมากเพียงพอที่จะตัดสินใจหาทางออกกับปัญหาหรืออุปสรรคที่กำลังเผชิญอยู่

๔) ทำให้เกิดการจุดประกายความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากงานปัจจุบันที่ทำอยู่

ประโยชน์ระดับหน่วยงาน มีดังนี้

๑) เป็นเวทีสำหรับแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ ให้ความช่วยเหลือ ช่วยแก้ปัญหา ช่วยสนับสนุนและเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

๒) ช่วยสร้างการทำงานเป็นทีม สามารถระดมความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์และหลากหลาย ทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จที่ดี

๓) เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมตามความสนใจ

๔) สามารถเผยแพร่และประชาสัมพันธ์งานได้อย่างทั่วถึง

๕) ทำให้การบริหารจัดการทรัพยากรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

แนวปฏิบัติของสถานศึกษาในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้มีการระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเครือข่าย : กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาขึ้น สามารถสรุปขั้นตอนการสร้างเครือข่ายไว้ ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนแรก คือ วิธีการแสวงหา ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์เพื่อหาสมาชิก เช่น ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ การใช้วิธีการบอกต่อ การใช้วิธีการรับสมัครสมาชิกที่มีความสมัครใจ รวมทั้งการเชิญชวนบุคคลต่าง ๆ ตลอดจนชุมชนเข้าร่วมเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็ง

ขั้นตอนที่สอง คือ ยุทธศาสตร์การรณรงค์ ซึ่งจะต้องดำเนินการ ดังนี้

(๒.๑) สร้างความตระหนักของการสร้างเครือข่าย เช่น ส่งเสริมให้เกิดความตระหนักว่าเครือข่ายมีประโยชน์อย่างไร

(๒.๒) ให้ความสำคัญกับสมาชิกเครือข่ายและส่งเสริมให้มีบทบาทและมีส่วนร่วม

(๒.๓) สร้างผลงานให้เป็นที่ยอมรับเพื่อให้ยุทธศาสตร์การรณรงค์ได้รับการยอมรับมากยิ่งขึ้น

(๒.๔) สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของแก่สมาชิกเครือข่ายและกระตุ้นให้สมาชิกร่วมเป็นแกนนำในการดำเนินงาน

(๒.๕) ใช้ยุทธศาสตร์ในการจูงใจและเสริมด้วยยุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์เพื่อให้การรณรงค์ประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่สาม คือ กิจกรรมการดำเนินงาน โดยดำเนินการ ดังนี้

(๓.๑) ศึกษาปัญหา กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแผนที่ชัดเจน

(๓.๒) สร้างแกนนำ เผยแพร่วัตถุประสงค์ของการตั้งเครือข่าย

(๓.๓) หาสมาชิกและจัดทำทำเนียบสมาชิก

(๓.๔) ระดมความคิดร่วมกันทั้งรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุม หรือรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพบปะหารือ

(๓.๕) แบ่งบทบาทหน้าที่ของสมาชิก พัฒนาจุดด้อยและส่งเสริมจุดเด่นของเครือข่าย

(๓.๖) เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ขยายผลเชื่อมโยงเครือข่ายอื่น ๆ

(๓.๗) มีการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินงานเครือข่าย

(๓.๘) จัดตั้งคลินิกเครือข่ายเพื่อให้คำแนะนำกับสมาชิก

(๓.๙) มีการรายงานผลการปฏิบัติงานและติดตามประเมินผล

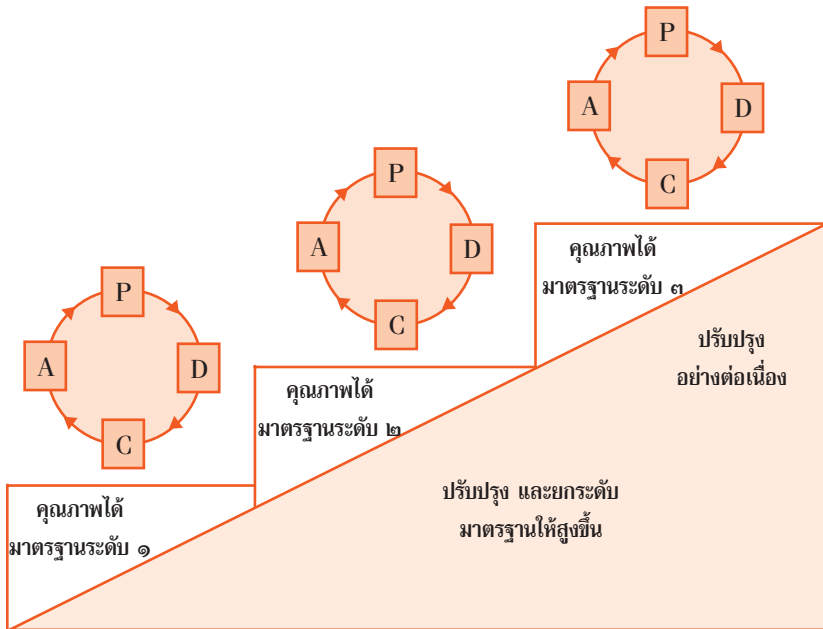
การดำเนินงาน

๔. การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ (Evaluation Utilization)

แนวคิด

การนำผลการประเมินไปใช้เป็นแนวคิดหนึ่งสำหรับการปฏิบัติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยส่วนใหญ่แล้วสถานศึกษาจะใช้กระบวนการของวงจร PDCA ในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในที่นี้ก็คือมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาซึ่งจะช่วยให้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางในการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ คือการนำผลการประเมินด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษามาใช้ในการกำหนดแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้มีความสอดคล้อง เหมาะสม และทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้นั่นเอง

ผลการประเมินของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นสารสนเทศ ดังนั้นสถานศึกษาควรนำผลการประเมินทั้งผลการประเมินคุณภาพภายในและผลการประเมินคุณภาพภายนอกมาพิจารณาร่วมกันเพื่อให้ได้สารสนเทศที่มีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ แล้วนำผลการประเมินดังกล่าวมาพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ดังแผนภาพที่ ๘



แผนภาพที่ ๘ วงจรการใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

จากแผนภาพที่ ๘ อธิบายได้ว่า เมื่อสถานศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามวงจรคุณภาพ PDCA ไปบรรลุเป้าหมายคุณภาพตามมาตรฐานระดับ ๑ แล้ว สถานศึกษาก็ต้องพัฒนามาตรฐานให้สูงขึ้นตามมาตรฐานระดับ ๒ และระดับ ๓ โดยดำเนินการพัฒนาคุณภาพตามวงจร PDCA เพื่อกำหนดแผนงานใหม่ โดยใช้ผลการประเมินมากำหนดแผนงานว่าจะสามารถพัฒนาไปถึงมาตรฐานตำแหน่งที่ ๒ และ ๓ ได้อย่างไร

การนำสารสนเทศจากการประเมินไปใช้ประโยชน์สามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ เช่น การทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ประเมิน การนำไปใช้สนับสนุนยืนยันการตัดสินใจ และการนำไปใช้เชิงปฏิบัติการ ดังนั้น ผู้ใช้ผลการประเมินต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับระดับของงาน ซึ่งรูปแบบการนำผลการประเมินไปใช้มี ๔ รูปแบบ ดังนี้

๑. การใช้ผลการประเมินในเชิงความคิด เป็นการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อจุดประกายความคิดหรือสะท้อนความคิดของผู้เกี่ยวข้องต่อสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความรู้ความเข้าใจต่อสิ่งที่มุ่งประเมินมากขึ้น โดยไม่ได้นำผลการประเมินไปสู่การตัดสินใจโดยตรงเพื่อการจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

๒. การใช้ผลการประเมินในเชิงตรวจสอบยืนยัน เป็นการนำผลการประเมินไปใช้เป็นเหตุผลสนับสนุน หรือยืนยันผลการตัดสินใจในการกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ทำให้แนวทาง/นโยบายที่เลือกใช้นั้นน่าหนักและมีความถูกต้อง เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

๓. การใช้ผลการประเมินในเชิงสัญลักษณ์ เป็นการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อเป็นเครื่องมือติดตาม กำกับ หรือควบคุมการประเมินว่าได้มีการดำเนินงานตามแนวทาง ระเบียบ ขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้กระบวนการประเมินมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับ

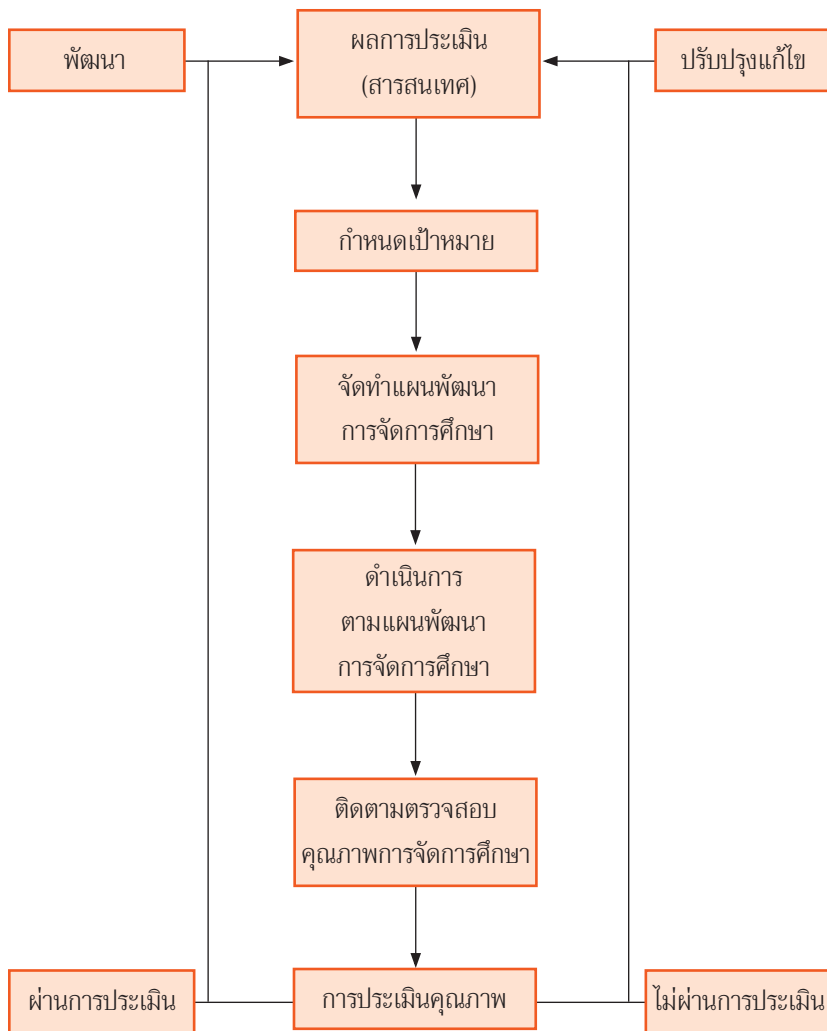
๔. การใช้ผลการประเมินในเชิงปฏิบัติ เป็นการนำผลการประเมินไปใช้โดยตรงในทางปฏิบัติ ถือเป็นเครื่องมือหรือวิธีการในการพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขการปฏิบัติงาน เพื่อทำให้เกิดผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตามมา

จะเห็นได้ว่าการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์เกิดได้ใน ๒ ระดับ คือ **ระดับการใช้ผลการประเมินในเชิงความคิด** เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจและได้เรียนรู้เกี่ยวกับสิ่งที่ประเมิน และ**ระดับการใช้ผลการประเมินในเชิงปฏิบัติ** เป็นส่วนผสมของ ๓ รูปแบบ ได้แก่ การใช้ในเชิงตรวจสอบยืนยัน การใช้ในเชิงสัญลักษณ์ และการใช้ในเชิงปฏิบัติ ก่อให้เกิดผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากกระบวนการดังกล่าว ผลกระทบของการประเมิน สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระดับบุคคลและระดับสถานศึกษา ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมของสถานศึกษา ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีดำเนินงาน และพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา กล่าวได้ว่า กระบวนการประเมิน การใช้ผลการประเมิน และผลกระทบของการประเมิน มีความสัมพันธ์กันอย่างแนบแน่น แสดงดังแผนภาพที่ ๙



แผนภาพที่ ๙ ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการประเมินการใช้ผลการประเมิน และผลกระทบของการประเมิน

จากแผนภาพที่ ๙ การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ส่งผลกระทบต่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในลักษณะต่าง ๆ ขององค์กรหรือสถานศึกษา ซึ่งการนำผลการประเมินด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาไปใช้ประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผลการประเมินคุณภาพภายใน ผลการประเมินคุณภาพภายนอก และผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียนของผู้เรียน ซึ่งสถานศึกษาจะต้องนำผลการประเมินต่าง ๆ มาดำเนินการให้อยู่ในลักษณะของสารสนเทศที่เหมาะสม สามารถนำมาใช้ได้อย่างสะดวก มีการเผยแพร่ผลการประเมินที่เป็นสารสนเทศแก่ผู้เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน สามารถนำไปสู่การใช้ประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ และสุดท้ายต้องมีการประเมินผลเพื่อศึกษาผลกระทบจากการนำผลการประเมินไปใช้ ซึ่งผลการประเมินนี้จะเป็นจุดเริ่มต้นหรือได้ข้อมูลใหม่ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในปีต่อ ๆ ไป วงจรของการใช้ประโยชน์จากข้อมูลจะพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด ขั้นตอนการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องของโรงเรียน แสดงได้ดังแผนภาพที่ ๑๐



แผนภาพที่ ๑๐ การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ของสถานศึกษา

จากแผนภาพที่ ๑๐ สรุปได้ว่าในการนำผลการประเมินไปใช้นั้น
สถานศึกษาควรดำเนินการ ดังนี้

๑. ศึกษาผลการประเมินหรือข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ของสถานศึกษา
เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน โดยวิเคราะห์
ปัญหาและสภาพต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งหาสาเหตุและแนวทางการพัฒนา
เพื่อกำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางการพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
ภายใต้ผลการประเมินของสถานศึกษา

๒. กำหนดเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในเชิงปริมาณ
และเชิงคุณภาพ

๓. จัดทำและดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของ
สถานศึกษาที่เน้นคุณภาพผู้เรียน

๔. นิเทศ กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงานอย่าง
เป็นระบบและต่อเนื่องตามแผนที่จัดทำไว้

๕. ประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในกรณีที่ผลการ
ประเมินผ่านหรือเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ก็ให้ตั้งเป้าหมายใหม่เพื่อ
ให้เกิดการพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้น และกรณีที่ผลการประเมินไม่ผ่านหรือไม่เป็น
ไปตามเป้าหมายที่กำหนด ก็นำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข โดยเริ่มต้นตามวงจร
การพัฒนาคุณภาพใหม่ต่อไป

แนวปฏิบัติของสถานศึกษาในการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์

รูปแบบการใช้ ผลการประเมิน	แนวปฏิบัติของสถานศึกษา
๑. การใช้ ผลการประเมิน ในเชิงความคิด	<ul style="list-style-type: none"> ● นำผลการประเมินมาสร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานที่เกิดขึ้นแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ● ใช้เป็นสารสนเทศในการกำหนดกรอบความคิดหรือการตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา
๒. การใช้ ผลการประเมิน ในเชิงตรวจสอบ ยืนยัน	<ul style="list-style-type: none"> ● นำผลการประเมินมาสนับสนุนการตัดสินใจในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ
๓. การใช้ ผลการประเมิน ในเชิงสัญลักษณ์	<ul style="list-style-type: none"> ● นำผลการประเมินไปใช้ในการกำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงาน ● ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้
๔. การใช้ ผลการประเมิน ในเชิงปฏิบัติ	<ul style="list-style-type: none"> ● นำแผนปฏิบัติการประจำปีที่อิงผลการประเมินสู่การปฏิบัติ ● ใช้ผลการประเมินเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการประเมินไปใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษา

๑. การที่จะนำผลการประเมินไปใช้ในเชิงปฏิบัติจะต้องเกิดขึ้นหลังการใช้ผลการประเมินในเชิงความคิดซึ่งเป็นการใช้ขั้นพื้นฐาน โดยการใช้ผลการประเมินนี้จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้บริหารได้รับรู้สารสนเทศของการประเมินที่มีความหมายและตรงประเด็นกับความต้องการแล้วนำมาสังเคราะห์กับสารสนเทศเดิมเพื่อจัดระบบความรู้ จากนั้นจึงนำไปใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทั้งด้านแนวคิดและมุมมอง รวมถึงการสร้างความคิดรวบยอดในการประเมิน

๒. การใช้ผลการประเมินจะมีความเป็นไปได้สูง และมีสัมฤทธิ์ผลขึ้นอยู่กับ การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ต้องการใช้ผลการประเมิน

๓. ผลการประเมินมีความสัมพันธ์กับการนำผลการประเมินไปใช้ และส่งผลกระทบต่อในวงกว้างทั้งในด้านบวกและด้านลบ ดังนั้น การวางแผนดำเนินการประเมินอย่างเหมาะสมและการสร้างแรงจูงใจในการแก้ปัญหาร่วมกัน อาจลดผลกระทบที่ไม่พึงปรารถนาและเพิ่มผลกระทบในทางบวกด้วย

๔. สภาพการใช้ผลการประเมินขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมหรือบริบทของการประเมิน ดังนั้น จะต้องมีการพิจารณาบริบทอย่างแท้จริงเพื่อวางแผนในทุกขั้นตอน และทำการประเมินที่จะนำไปสู่การใช้ประโยชน์จากผลการประเมิน

๕. การที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้รับรู้ เรียนรู้การประเมินร่วมกัน การประเมินจะนำไปสู่การใช้ผลการประเมินและเกิดผลกระทบในเชิงสร้างสรรค์ จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าการนำผลการประเมินไปใช้ ประโยชน์เป็นแนวคิดที่ช่วยให้สถานศึกษามีการกำหนดแผนงาน โครงการ วิธีปฏิบัติต่าง ๆ ในระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่อยู่บน พื้นฐานของข้อมูล/ความรู้ ซึ่งจะส่งผลให้การประกันคุณภาพการศึกษามีทิศทาง เป้าหมาย สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง และมุ่งสู่มาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษาที่บ่งบอกถึงการพัฒนาศึกษาอย่างต่อเนื่องของสถานศึกษา



บทสรุป

แนวคิดต่าง ๆ ที่นำเสนอมาข้างต้น ประกอบด้วย กระบวนการพัฒนา โดยการใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาด (Data Wise Improvement Process) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ (Networking) และการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ (Evaluation Utilization) เป็นเพียงแนวคิดหนึ่งเท่านั้น ซึ่งยังมีแนวคิดอื่น ๆ อีกมากมาย ที่สถานศึกษาสามารถนำมาปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้เกิด การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แนวคิดต่าง ๆ เหล่านี้ไม่ได้เป็น การเพิ่มภาระงานแก่สถานศึกษาแต่อย่างใด แต่จะเป็นการส่งเสริม สนับสนุน และช่วยเหลือให้สถานศึกษาดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยที่กระบวนการ บริหารงานของสถานศึกษาในปัจจุบันส่วนใหญ่จะใช้กระบวนการของ PDCA ดังนั้น แนวคิดเหล่านี้จะเข้าไปเสริมอยู่ในขั้นของการปรับปรุงพัฒนา (Act) เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพิจารณาแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้อง เหมาะสม และถูกต้องบนพื้นฐานของข้อมูลและความรู้ อันจะนำไปสู่การกำหนดแผนงาน หรือวิธีปฏิบัติเพื่อการดำเนินงานของสถานศึกษาต่อไป ทั้งนี้ แนวคิดต่าง ๆ เหล่านี้ ต้องการให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และใช้ข้อมูล/ความรู้เป็นฐานในการปฏิบัติงาน

การดำเนินตามแนวคิดเหล่านี้ จะเป็นตัวสะท้อนให้เห็นว่า
สถานศึกษามีการพัฒนาการศึกษาที่อยู่บนพื้นฐานของข้อมูล การเปลี่ยนแปลง
ตามความเป็นจริง เท้าทันสถานการณ์ปัจจุบันและสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
และแสดงถึงการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องของสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (๒๕๔๓). **การจัดการเครือข่าย : กลยุทธ์สำคัญ**

สู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บริษัท
ซัคเซสมิเดีย จำกัด.

ธนา ประมุขกุล. (๒๕๔๗). **การสร้างเครือข่าย (Networking).** แหล่งที่มา :

[http://med.md.kku.ac.th/site_data/mykku_med/701000019/
Networking.doc](http://med.md.kku.ac.th/site_data/mykku_med/701000019/Networking.doc) [๑ ตุลาคม ๒๕๕๐].

นงลักษณ์ วิรัชชัย อวยพร เรืองตระกูล และวิญญูวัฒน์ อยู่ในคิล. (๒๕๕๑).

การทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง. ในเติมเต็มความรู้ : รู้คิด-รู้ทำ
เอกสารเสริมความรู้นักวิจัยในโครงการวิจัยและประเมินสมัชชา
คุณธรรม : ศักยภาพและโอกาสเพื่อเพิ่มพูนคุณธรรม. กรุงเทพมหานคร :
ไอคอนพรินติ้ง.

นฤมล นีราทร. (๒๕๔๓). **การสร้างเครือข่ายการทำงาน : ข้อควรพิจารณา**

บางประการ. กรุงเทพมหานคร : คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บุญดี บุญญากิจ และคณะ. (๒๕๔๘). **การจัดการความรู้...จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ.**

พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : บริษัทจีรวัฒน์ เอกซ์ เพรส จำกัด.

ประพนธ์ ผาสุกยี่ด. (๒๕๔๙). **การจัดการความรู้ฉบับมือใหม่หัดขับ.**

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไยใหม่.

พระมหาสุทิตย์ อาภากรโร. (๒๕๔๗). **เครือข่าย : ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ.**

กรุงเทพมหานคร : โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.).

รัตน์ เทียงตรง. (๒๕๔๘). **การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด**

**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต ๑ : กรณีศึกษา
โรงเรียนอนุบาลดารารัศมี.** ศึกษาศาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ลำพอง กลมภูถ. (๒๕๔๘). **การพัฒนาโมเดลเครือข่ายวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน.**

วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิมลศรี ศุขิลวรรณ. (๒๕๕๐). **โรงเรียนจัดการความรู้ ถอดบทเรียน**

**การจัดการความรู้ของโรงเรียนเพลินพัฒนา ชุมชนแห่งการเรียนรู้
ผ่านกระบวนการทางวัฒนธรรม.** ไซเบอร์เพลส. กรุงเทพมหานคร :
สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้.

เวนเกอร์, แมคเดอร์มีอท์ และชไนเดอร์. (๒๕๔๗). **ชุมชนแนวปฏิบัติ**

การจัดการความรู้สายพันธุ์ใหม่. แปลโดย พูนลาภ อุทัยเลิศอรุณ.
กรุงเทพมหานคร : บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด
(มหาชน).

ศิริชัย กาญจนวาสี. (๒๕๕๒). **ทฤษฎีการประเมิน**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวิมล ว่องวาณิช. (๒๕๕๐). **ครูกับเครือข่ายวิจัยการศึกษา**. ในเอกสารการประชุมวิชาการครูกับการวิจัยและเครือข่ายวิจัยการศึกษา ศูนย์เครือข่ายวิจัยการศึกษาแบบบูรณาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (ม.ป.ป.). **การสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนาตนเอง**. แหล่งที่มา : <http://www.hrcenter.co.th/HRKnowView.asp?id=181> [๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๐].

Boudett, K. P., City, E. A. & Murnane, R. J. (2006). **The “Data Wise” Improvement Process : eight steps for using test data to improve teaching and learning**. Harvard Education Letter, 22, 1-3. Retrived from <http://www.hepg.org/document/31/>.

John Scott Bayley. (2008). **Maximizing the use of evaluation findings**.

Malmborg, F. (2007). **Stimulating learning and innovation in networks for regional**.

McDonald, J. P., & Klein, E. J. (2003). **Networking for teacher learning : Toward a theory**.

- Michael Quinn Patton. (1996). **Utilization-Focused Evaluation**. Third Edition, Sage Publication.
- Niesz, T. (2007). **Why teacher networks (can) work**. Phi Delta Kappan. April, 605–610. of effective design. Teachers College Record. 105 (8), 1606–1621.
- Penuel, W. R. & Riel, M. (2007). **The new science of networks and the challenge of school change**. Phi Delta Kappan. April, 611–615.
- Steele J. L., J. L. & Boudett, K. P. (2008). **Leadership Lessons from Schools Becoming “Data Wise”**. Harvard Education Letter, 24, 1-3. Retrived from <http://www.hepg.org/document/31/>.
- Steele, J. L. & Boudett, K. P. (2008). **Data : Now What?** Educational Leadership, 66, 54-59. Retrived from <http://www.phila.k12.pa.us/offices/curriculum/supports/08-09/May19/The%20Collaborative%20Advantage.pdf> sustainable development : the role of local authorities. Journal of Cleaner Production. 15, 1730–1741.



คณะกรรมการ

ที่ปรึกษา

ดร.ชินภัทร ภูมิรัตน	เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ดร.สมเกียรติ ชอบผล	รองเลขาธิการคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
นางวาทีณี อีระตระกูล	ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
ดร.ไพรัชญ์ พิทักษ์สาตี	ผู้อำนวยการสำนักทดสอบทางการศึกษา

ผู้รับผิดชอบโครงการ

กลุ่มพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน	
สำนักทดสอบทางการศึกษา	
ดร.วิชณุ ทรัพย์สมบัติ	หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
นางสุอารีย์ ชื่นเจริญ	นักวิชาการศึกษานำวิทยากรพิเศษ
นางเพ็ญนภา แก้วเขียว	นักวิชาการศึกษานำวิทยากรพิเศษ

ผู้ทรงคุณวุฒิวิพากษ์เอกสาร

ดร.วันทยา วงศ์ศิลปภิรมย์	ข้าราชการบำนาญ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ดร.บุญชู ชลัษเฐียร	ข้าราชการบำนาญ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
รศ.ดร.จิราภรณ์ ศิริทวี	ข้าราชการบำนาญ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กำหนดกรอบความคิดเอกสาร

ดร.ไพรวลัย พิทักษ์สาถิ์	ผู้อำนวยการสำนักทดสอบทางการศึกษา
ดร.วิษณุ ทรัพย์สมบัติ	หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะกร่างและเขียนเอกสาร

ดร.วิษณุ ทรัพย์สมบัติ	หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
ดร.ชวลิต โปอินคร	ผู้เชี่ยวชาญสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
นางสุอารีย์ ชื่นเจริญ	นักวิชาการศึกษำำนวยการพิเศษ สำนักทดสอบทางการศึกษา

นายวิทยา บัวภำรงษ์	นักวิชาการศึกษำำนำนุการ สำนักทดสอบทางการศึกษำ
ดร.ธเนศ ชำเกิด	ข้าราชการบำำนุการ
นางสาวแสงมณี มีน้อย	สำนักประสานและพัฒนำ การจัดการศึกษำ้องถื่น
นายมาโนชน์ จันทรแจ่ม	ศึกษำนินเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษำ ประถมศึกษำราชบุรี เขต ๑
ดร.อิทธิฤทธิ พงษ์ปิยะรัตน์	ศึกษำนินเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษำ ประถมศึกษำสิงห์บุรี
ดร.วิเรขำ ปัญจมานนท์	ครูโรงเรียนสำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษำ ประถมศึกษำนำน เขต ๑
ดร.วรภำภรณ์ แยมทิม	ครูโรงเรียนวัดไผ่โรงวัว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษำ ประถมศึกษำสุพรรณบุรี เขต ๒
ดร.สุขำติ บรรจงการ	ครูโรงเรียนบำำนบางค้ำงควำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษำ ประถมศึกษำตรัง เขต ๒

คณะกรรมการและพิจารณาความสมบูรณ์ของเอกสาร

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและศึกษานิเทศก์ที่รับผิดชอบ
กลุ่มงานประกันคุณภาพการศึกษาทุกเขต

คณะบรรณาธิการเอกสาร

ดร.ไพรวลัย พิทักษ์สาถ์	ผู้อำนวยการสำนักทดสอบทางการศึกษา
ดร.วิษณุ ทรัพย์สมบัติ	หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
พศ.ดร.อารมณี อุตภาพ	รองคณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
ดร.ศศิธร เขียวกอ	ครูโรงเรียนพญาไท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษารุงเทพมหานคร

