

## บทที่ 5

### เงื่อนไขที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน

การศึกษาที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะกรณีในพื้นที่ที่ผู้วิจัยเลือกศึกษาด้วยวิธีการเลือกตัวอย่างเชิงทฤษฎี (theoretical sampling) โดยมีหลักการที่สำคัญคือ เป็นพื้นที่ที่สอดคล้องกับลักษณะโครงสร้างที่มีปรากฏการณ์ของทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนที่เลือกศึกษานี้ เป็นสภาวะการณ์ที่กลุ่มบุคคลในโรงเรียนร่วมกันทำงานเป็นทีม เพื่อนำร่องการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร ซึ่งเป็นการศึกษาสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน อันเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นโดยมีผลสืบเนื่องสะสมมาจากการดำเนินการของทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน เหตุการณ์ที่สะท้อนให้ผู้วิจัยเห็นภาพของทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนได้ชัดเจนขึ้น พิจารณาจากเหตุการณ์การเป็นโรงเรียนนำร่องการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงและบทบาทของทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างชัดเจน มียุทธศาสตร์ในการดำเนินการเฉพาะอย่างของทีมผู้นำได้นำมาใช้ในการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ

อย่างไรก็ตาม จากการที่ได้พิจารณาบริบทชุมชนและโรงเรียนดังที่ได้กล่าวมาในบทก่อนนี้ ทำให้ทราบได้ว่ามีเงื่อนไขหลายประการที่ทำให้โรงเรียนบ้านนางามมีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทั้งในด้านกายภาพ และมีความโดดเด่นในการบริหารจัดการแบบทีม ในที่นี้จะได้กล่าวถึงพัฒนาการของการใช้หลักสูตร เงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก เงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียน เงื่อนไขความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง เงื่อนไขความไม่สำเร็จของการเปลี่ยนแปลง และบทสรุปเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

#### พัฒนาการของการใช้หลักสูตร

โรงเรียนมีหน้าที่ที่สำคัญคือการจัดการศึกษา สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงคือหลักสูตร เพราะหลักสูตรจะประกอบด้วยข้อกำหนดเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียน โครงสร้างความรู้หรือมวลประสบการณ์ที่จัดให้กับผู้เรียน แนวการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตลอดจนการวัดและประเมินผล แต่หลักสูตรจะไม่คงที่หรืออยู่นิ่ง หลักสูตรจะถูกปรับเปลี่ยนไปตามสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปจนกลายเป็นเรื่องปกติ การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรนี้ถือเป็นเหตุการณ์ปกติที่เกิดขึ้นได้บ่อย เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม (Oliva, 2001) โรงเรียนจึงมีความจำเป็นต้องนำหลักสูตรที่มีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้งไปดำเนินการให้เกิดประสิทธิผล ดังจะได้กล่าวถึงวิวัฒนาการของการใช้หลักสูตรโดยแบ่งตาม

ช่วงเวลาออกเป็น 3 ระยะคือ ก่อนการก่อตั้งโรงเรียน หลังการก่อตั้งโรงเรียนและระยะปัจจุบันที่มีการประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ดังต่อไปนี้

## 1.ระยะก่อนการก่อตั้งโรงเรียน

การศึกษาของไทยตั้งแต่สมัยกรุงสุโขทัยถึงกรุงรัตนโกสินทร์ตอนต้น ถือว่ายังไม่เป็นแบบแผน วัดจึงเป็นสถานศึกษาที่สำคัญ การเรียนการสอนยังไม่มีหลักสูตรและกฎเกณฑ์ตายตัว มีแต่แนวปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนที่ได้ดำเนินมาแต่โบราณ เมื่อพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ทรงโปรดฯให้ตั้งโรงเรียนหลวงซึ่งมีลักษณะเป็นโรงเรียนตามแบบแผนปัจจุบันขึ้นเป็นครั้งแรกในพระบรมมหาราชวังเมื่อ พ.ศ.2414 ทำให้การศึกษาเริ่มมีแบบแผน การเรียนการสอนได้ยึดแบบเรียนหลวง 6 เล่มเป็นหลัก จนกระทั่งได้มีการประกาศการเรียนหนังสือขึ้นเมื่อ พ.ศ.2428 และในปี พ.ศ.2433 จึงได้มี “พระราชบัญญัติการสอนวิชา” ออกบังคับใช้เป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลการศึกษาในสมัยนั้น เอกสารทั้งสองฉบับนี้แม้จะยังไม่มียุทธศาสตร์ตามที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน แต่ก็อาจกล่าวได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของหลักสูตรปัจจุบัน หลักสูตรที่มีลักษณะเป็นหลักสูตรตามที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบันเริ่มปรากฏเป็นครั้งแรกเมื่อ พ.ศ.2435 ในสมัยนั้นยังไม่เรียกว่าหลักสูตร แต่เรียกชื่อว่า “กฎพิภัดสำหรับการศึกษา” เป็นหลักสูตรในโรงเรียนมูลศึกษาสามัญ นับเป็นหลักสูตรฉบับแรกของไทย ต่อมาได้มีการปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติการสอนวิชา พ.ศ.2433 มาเป็นหลักสูตร พ.ศ.2438 ซึ่งนับเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตรเป็นครั้งแรก จากนั้นก็ได้มีการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรเรื่อยมาทั้งในด้านเนื้อหาวิชา การจัดระดับชั้น และอัตราเวลาเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับโครงการศึกษาหรือแผนการศึกษาแห่งชาติที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และการปกครองในแต่ละยุคสมัย (นิภา เพชรสม, 2542)

## 2.ระยะหลังการก่อตั้งโรงเรียน

เมื่อโรงเรียนบ้านนางามก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2464 เป็นช่วงเวลาที่หลักสูตร พ.ศ.2464 ใช้จัดการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปปรับปรุงอาชีพการงานได้ โดยกำหนดให้เด็กชายต้องเรียนวิชาซีพอย่างใดอย่างหนึ่งในชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ส่วนเด็กหญิงให้เริ่มเรียนได้ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ต่อมาได้มีการประกาศใช้หลักสูตร พ.ศ.2480 ประกอบด้วยหลักสูตรประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยกำหนดให้มีชั้นประถมศึกษาเพียง 4 ปี และมีการใช้ประมวลการสอน พ.ศ.2480 หลังจากนั้นก็มีหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2491 ซึ่งปรับปรุงกำหนดชั่วโมงสอนในแต่ละปีเท่านั้น เนื้อหาส่วนใหญ่คล้ายกับหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2480 และต่อมาเมื่อมีการประกาศใช้หลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2503 ที่ได้กำหนดให้ประถมศึกษาตอนต้นใช้เวลาเรียน 4 ปี และประถมศึกษาตอนปลายใช้เวลาเรียน 3 ปี แบ่งรายวิชาเป็นหมวดคือ วิชาภาษาไทย สังคมศึกษา

วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ พละนาฏย ศิลปศึกษา ภาษาอังกฤษ และหัตถศึกษา โรงเรียนบ้านนางามจึงได้ขออนุญาตเปิดสอนชั้นประถมศึกษาตอนปลายในปี พ.ศ.2505 เป็นต้นมา

จากสภาพสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ตลอดจนความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและวิทยาการต่างๆ ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรอีกครั้งหนึ่ง กระทรวงศึกษาธิการโดยกรมวิชาการ (ปัจจุบันคือ สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน) จึงได้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรประถมศึกษาจากหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2503 มาเป็นหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 และหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 และต่อมาได้มีการปรับปรุงหลักสูตรเป็นหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) และหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) ซึ่งเป็นปีที่คณะรัฐมนตรีมีมติให้เร่งขยายปริมาณงานในการเปิดห้องเรียนระดับก่อนประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โดยให้จัดดำเนินงานเป็นโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น(สปช.,2541) โรงเรียนบ้านนางามจึงได้รับอนุญาตให้เปิดเป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และโรงเรียนได้เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นเพิ่มขึ้นในปี พ.ศ.2533 ทำให้มีนักเรียนในเขตตำบลปรางค์ทองและตำบลใกล้เคียงได้รับโอกาสทางการศึกษามากขึ้น หลักสูตรประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533 ยังคงโครงสร้างเดิมคือ ชั้นประถมศึกษาใช้เวลาเรียน 6 ปี แบ่งรายวิชาเป็นกลุ่มประสบการณ์ ส่วนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นใช้เวลาเรียน 3 ปี กำหนดวิชาเรียนเป็นกลุ่มวิชา และระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายใช้เวลาเรียน 3 ปี แบ่งรายวิชาเรียนเป็นหมวดวิชา

เมื่อกระทรวงศึกษาธิการเริ่มการปฏิรูปการศึกษาในช่วงปี พ.ศ.2539-2540 ได้มีนโยบาย เป็นกรอบการปฏิรูป 4 ด้านคือ การปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน การปฏิรูประบบบริหารการศึกษา โดยให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด (ปัจจุบันคือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา) ทุกแห่งคัดเลือกโรงเรียนเป็นโรงเรียนปฏิรูปการศึกษาอำเภอละ 1 โรงเรียนปี พ.ศ.2539 โดยพิจารณาจากโรงเรียนที่น่าจะเป็นแกนนำของแต่ละอำเภอเพื่อเข้าสู่กระบวนการปฏิรูป โรงเรียนบ้านนางามก็ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนโครงการปฏิรูปการศึกษารุ่นแรกในปี 2539 การปฏิรูปการศึกษาตามโครงการนี้ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งครูและผู้บริหารไปอบรมแล้วมุ่งให้กลับมาเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนการสอน พร้อมกับจัดมอบและติดตั้งครุภัณฑ์เป็นห้อง sound lab และห้องวิทยาศาสตร์ให้เพื่อการจัดการเรียนการสอน ผลจากการเป็นโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา ทำให้ครูมีทักษะและรู้วิธีการ รู้ขนาดของการจัดการศึกษา เป็นอันสงคิให้ได้เตรียมตัวเพื่อการ

เปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจนขึ้นในเรื่องครู กระบวนการบริหาร ส่งผลให้ได้รับความเชื่อถือ ไว้วางใจ ได้รับงานต่อเนื่องมาเป็นลำดับ

ต่อมาเมื่อมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 กำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545) ได้ให้ความสำคัญกับการปฏิรูปสรุปเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ปฏิรูประบบการศึกษาให้สอดคล้องซึ่งกันและกันทั้งระบบ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย 2) ปฏิรูปการเรียนรู้โดยให้ความสำคัญกับหลักสูตร ผู้เรียน เนื้อหาสาระ วิธีการเรียนการสอน แหล่งการเรียนรู้ และกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน 3) ปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งในหน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเอกชน โดยเน้นการกระจายอำนาจ 4) ปฏิรูปครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยถือว่าเป็นผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง เน้นมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และ 5) ปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา เพื่อระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆมาใช้ในการจัดการศึกษา จัดสรรทรัพยากรให้ถึงผู้เรียนอย่างเสมอภาคและเป็นระบบ มีระบบบริหารทรัพยากรที่มีความคล่องตัวอย่างมีประสิทธิภาพ ตรวจสอบได้

การปฏิรูปทางด้านหลักสูตรซึ่งเป็นหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษานั้น นักวิชาการมีความเชื่อว่าหลักสูตรเป็นระบบหนึ่งของระบบการจัดการศึกษา จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนไป (Oliva, 2001) การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรโดยทั่วไปจะเน้นการเปลี่ยนแปลงทั้งเป้าหมายและกระบวนการไปพร้อมๆกัน (Saylor & Alexander, 1974) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งรูปแบบ โครงสร้างส่วนใหญ่ของหลักสูตร และวิธีการต่างๆให้แตกต่างไปจากเดิม (สัจด์ อุทรานันท์, 2532) การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรครั้งนี้ก็เป็นการออกแบบหลักสูตรใหม่ทั้งหมดในทุกองค์ประกอบของหลักสูตร คือ หลักการ จุดหมาย โครงสร้าง การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และเกณฑ์การผ่านช่วงชั้นและการจบหลักสูตรการศึกษา ดังนั้นกรมวิชาการจึงได้จัดทำโครงการนำร่องทดลองใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้นในปี พ.ศ.2544

### 3.ระยะประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544

กรมวิชาการได้จัดทำโครงการโรงเรียนนำร่องการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้นเพื่อทดลองรูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 โดยคัดเลือกโรงเรียนนำร่องในการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในปีการศึกษา 2545 จาก 76 จังหวัด รวมทั้งกรุงเทพมหานคร จำนวนรวมทั้งหมด 162 โรงเรียน เป็นโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และกรมสามัญศึกษา จังหวัดละสังกัดละ 1 โรงเรียน

รวม 152 โรง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนรวม 5 โรง สำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่นรวม 4 โรง และสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร 1 โรง นอกจากนี้ ยังมีโรงเรียนเครือข่าย ซึ่งเป็นโรงเรียนที่ต้นสังกัดคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนแกนนำในการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในปีการศึกษา 2545 จาก 76 จังหวัดรวมทั้งกรุงเทพมหานคร และโรงเรียนในเขตพื้นที่นำร่องจังหวัดทดลอง 5 จังหวัด รวมจำนวนทั้งหมดอีก 1,984 โรง เป็นโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติรวม 1,149 โรง กรมสามัญศึกษารวม 494 โรง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนรวม 275 โรง และสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่นรวม 66 โรง โรงเรียนบ้านนางามเป็นโรงเรียนหนึ่งที่ได้รับคัดเลือกจากกรมวิชาการรวมอยู่ในจำนวน 162 โรงเรียน ให้เป็นโรงเรียนนำร่องการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในปีการศึกษา 2545

เมื่อโรงเรียนบ้านนางามได้รับคัดเลือกจากกรมวิชาการให้เป็นโรงเรียนนำร่องการใช้หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของจังหวัดชายแดน โรงเรียนจึงได้เข้าสู่กระบวนการเตรียมการทดลองใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานตั้งแต่ปีการศึกษา 2544 เป็นการล่วงหน้าก่อนการประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และดำเนินการทดลองรูปแบบบริหารจัดการหลักสูตรในปีการศึกษา 2545 ตามกระบวนการขั้นตอนที่กรมวิชาการให้การอบรมและแนะนำ

## เงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก

จากการที่กรมวิชาการ (2544) ได้ติดตามผลและดำเนินการวิจัยเพื่อการพัฒนาหลักสูตรตลอดมาพบว่า หลักสูตรที่ใช้อยู่เดิมนานกว่า 10 ปี มีข้อจำกัดอยู่หลายประการ ไม่สามารถส่งเสริมให้สังคมไทยก้าวไปสู่สังคมความรู้ได้ทันการณ์ในเรื่องที่สำคัญ ดังเช่น การกำหนดหลักสูตรจากส่วนกลางไม่สามารถสะท้อนสภาพความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษาและท้องถิ่น นอกจากนี้ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 ได้กำหนดไว้ในมาตรา 81 และมาตรา 43 ให้รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สร้างเสริมความรู้และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สนับสนุนการค้นคว้าวิจัยในศิลปวิทยาการต่างๆ เร่งรัดพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาประเทศ พัฒนาวิชาชีพครูและส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ รวมทั้งในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ ให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองท้องถิ่นและเอกชนตามที่กฎหมายบัญญัติและให้ความคุ้มครองการจัดการศึกษาอบรมขององค์กรวิชาชีพและเอกชนภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ ดังนั้นจึงมีกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ เป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารและจัดการการศึกษาอบรมให้สอดคล้องกับบทบัญญัติของ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยดังกล่าว โดยตราเป็นพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และปรับปรุงแก้ไข (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ดังกล่าวได้กำหนดไว้ในหมวดที่ 4 ว่าด้วยแนวการจัดการศึกษา ถือว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ กระบวนการเรียนรู้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด จัดกิจกรรมการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น ปลูกฝังคุณธรรมไว้ในทุกวิชา ผู้สอนอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียน จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกเวลา ทุกสถานที่ ประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การร่วมกิจกรรม และการทดสอบ ส่วนกลางกำหนดหลักสูตรแกนกลาง สถานศึกษาจัดทำสาระของหลักสูตรเกี่ยวกับชุมชน สังคม และท้องถิ่น

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติดังกล่าวที่ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ 4 มาตรา 27 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ และให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ จึงมีการประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ซึ่งยึดหลักความมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ กล่าวคือ เป็นหลักสูตรแกนกลางที่มีลักษณะเป็นเอกภาพ มีโครงสร้างยืดหยุ่น จัดต่อเนื่อง 12 ปี มีมาตรฐานเป็นตัวกำหนดคุณภาพผู้เรียน เน้นความรู้คู่คุณธรรม ความเป็นไทยและความเป็นสากล สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐาน โดยจัดทำสาระของหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาในชุมชน สังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และคุณสมบัติอันพึงประสงค์ เพื่อให้ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ รวมถึงจัดให้สอดคล้องกับความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียนแต่ละกลุ่มเป้าหมายด้วย

ทีมบุคลากรของโรงเรียนบ้านนางามนำโดยผู้อำนวยการโรงเรียนได้รับรู้ถึงความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงการใช้หลักสูตรขึ้นในโรงเรียนอันเป็นกระบวนการหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษาของชาติ การเปลี่ยนแปลงที่ต้องเป็นไปตามตัวบทกฎหมายคือ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และการประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ดังที่กล่าวมาข้างต้น การเปลี่ยนแปลงนี้จะเกิดขึ้นในทุกโรงเรียนตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดเป็นปกติอยู่แล้ว แต่โรงเรียนบ้านนางามและโรงเรียนอื่นๆอีกจำนวนหนึ่งเท่านั้นที่มีลักษณะตามเกณฑ์และมีโอกาสเป็นโรงเรียนนำร่องการทดลองใช้หลักสูตร เพื่อเป็นแหล่งให้โรงเรียนทั่วไปที่จะใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในปีถัดมา ได้

ศึกษาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษาของตนเองต่อไป เถอที่ที่ใช้ในการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนนำร่องทดลองใช้หลักสูตร ได้แก่ 1) การเป็นตัวแทนของโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในชนบท 2) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์และเป็นที่ไว้วางใจในการทำงานให้สำเร็จ 3) มีอาคารสถานที่พร้อมที่จะแบ่งจัดเป็นกลุ่มสาระได้ตามหลักสูตร 4) ผู้บริหารมีทีมงานคือคณะครูให้ความร่วมมือที่จะดำเนินการให้เกิดประสิทธิผลได้ การคัดเลือกตามเกณฑ์เหล่านี้หัวหน้ากลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชายแดน เขต 1 (เดิมคือสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชายแดน) ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของโรงเรียนบ้านนางามจากโรงเรียนอื่นๆ

ตอนเลือกโรงเรียนบ้านนางาม ตอนนั้นเราคิดกันอยู่หลายประเด็น อันที่หนึ่งที่เรามองเลยก็คือ ผู้บริหารค่อนข้างจะมีวิสัยทัศน์ มองเห็นอนาคต แล้วก็เอาใจใส่ต่อการจัดการศึกษา อันที่สองก็มีครูแกนนำอยู่ในโรงเรียนที่เข้าใจเรื่องการปฏิรูปการเรียนรู้พอสมควร อันที่สามที่เราดู เรื่องหลักสูตรว่าจะให้เป็นโรงเรียนนำร่อง ก็เหมือนกับที่กล่าวไปแล้วก็คือว่า เป็นโรงเรียนที่สามารถที่จะสร้างหลักสูตรสถานศึกษาให้ตอบสนองต่อท้องถิ่นได้... ก็คิดว่าโรงเรียนนางามนี้ ก็น่าจะเป็นตัวกลาง ตัวที่จะเป็นตัวแทนของโรงเรียนประถมศึกษาที่อยู่ในชนบทได้ ได้ดีกว่าที่อื่น...

(หัวหน้ากลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, 18 พ.ค.2547)

## เงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียน

การที่โรงเรียนได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนนำร่องนี้ไม่ใช่เรื่องบังเอิญ แต่ผู้บริหารได้ตระหนักรู้และมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการใช้หลักสูตรนี้มาก่อน โดยได้เตรียมการและดำเนินการล่วงหน้าด้วยการพยายามแสดงผลงานต่างๆของโรงเรียนให้เป็นที่ประจักษ์ทั้งในระดับอำเภอและจังหวัด เช่น การร่วมจัดแสดงนิทรรศการ การร่วมกิจกรรมการประกวดผลงานของครู-นักเรียน การร่วมกิจกรรมการแข่งขันความสามารถต่างๆของนักเรียน เป็นต้น เพื่อให้โรงเรียนบ้านนางามได้เป็นโรงเรียนแรกๆในการใช้หลักสูตรใหม่ ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนให้สัมภาษณ์ไว้ว่า “...คือผมใฝ่ฝันอยากที่จะเป็นโรงเรียนแรกของจังหวัด... พยายามสร้างภาพตัวเอง สร้างภาพโรงเรียน เพื่อให้เขายอมรับ...เชื่อว่าเราจะได้เป็นโรงเรียนโรงเรียนแรกของจังหวัด นั้นเราตั้งใจเลย...”

เมื่อโรงเรียนบ้านนางามได้รับหนังสือแจ้งจากกรมวิชาการว่า โรงเรียนได้รับคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนนำร่องทดลองใช้หลักสูตรฯ พร้อมกับเชิญผู้บริหาร ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอนหนึ่งคน ไปประชุมเพื่อสร้างความตระหนักว่า โรงเรียนได้รับเลือกเป็นโรงเรียนนำร่อง และจะต้องเตรียมตัวอย่างไรบ้าง คณะครู นักเรียน และคนในชุมชนต้องรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง ซึ่งครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการเล่าว่า “เขาก็จะไปสร้างความตระหนัก ไปแจ้งให้เราทราบว่าจะ

เราจะต้องเตรียมตัวอย่างไร เราในฐานะที่เป็น คือ ถือว่าเป็นผู้นำ ที่จะนำให้คนที่โรงเรียน คนที่ชุมชน ให้นักเรียนได้รู้ว่าเราต้องเปลี่ยนแปลงอะไรแล้วนะ เราจะต้องมาแจ้งให้บุคคลเหล่านี้ ทำอย่างไรให้เขาเห็นด้วยกับเราที่ไปประชุม” ผู้อำนวยการโรงเรียนซึ่งเป็นหัวหน้าทีมบุคลากรของโรงเรียนได้มอบหมายให้ผู้ที่ไปร่วมประชุมปฏิบัติการกับกรมวิชาการตามหนังสือเชิญชุดแรกที่ประกอบด้วยตัวผู้อำนวยการเอง รองผู้อำนวยการคนที่หนึ่ง และ ครูผู้สอนซึ่งเป็นหัวหน้าฝ่ายวิชาการระดับประถม ไปประชุมปฏิบัติการร่วมกันกับโรงเรียนนำร่องอื่นๆทั่วประเทศในเดือนสิงหาคม พ.ศ.2544

ผลจากการไปร่วมประชุมปฏิบัติการของบุคลากรระดับหัวหน้าทีมทั้ง 3 คนในครั้งนี้ โรงเรียนได้นำมาดำเนินการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานตามภารกิจที่ได้รับการแนะนำและมอบหมายจากกรมวิชาการ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระยะ คือ 1) ระยะเตรียมการ 2) ระยะดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และ 3) ระยะดำเนินการใช้หลักสูตร ดังจะได้กล่าวถึงต่อไปนี้

### 1.ระยะเตรียมการ

ในระหว่างการประชุมปฏิบัติการกับกรมวิชาการ หัวหน้าทีมที่ไปร่วมประชุมซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการระดับประถม ได้ใช้เวลาช่วงค่ำหลังรับประทานอาหารเย็นประชุมปรึกษากันที่ห้องพัก เพื่อวางแผนการทำงานเมื่อกลับมาถึงโรงเรียน จะต้องประชุมครูเพื่อทำความเข้าใจและสร้างความตระหนักพร้อมทั้งแจ้งนักเรียนและผู้ปกครอง ดังที่ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการเล่าว่า

ผู้บริหาร 3 คนที่ไป ก็ปรึกษากันในตอนเย็นทุกวันที่ไปเข้าร่วมประชุมว่า นี่เป็นเรื่องใหญ่นะ เราจะต้องไปทำความเข้าใจกับครูที่โรงเรียน ยังไงครูทุกคนต้องมีส่วนเกี่ยวข้องแน่นอน ไม่มีใครหนีพ้นในตรงนี้ ถ้าตราบใดที่เป็นครูอยู่

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการระดับประถมศึกษา, 8 ส.ค.2546)

วางแผนมาที่โน่นเลย เป็นวันๆเลยว่ ภารกิจที่หนึ่งการเตรียมความพร้อมให้บุคลากรในสถานศึกษา เราจะประชุมครูวันไหน ประชุมครูก่อน แล้วเราก็แจ้งให้นักเรียนทราบทางหน้าเสาธงเลย ณ วันที่กลับมา พอเรากลับมาแจ้งให้ครูทราบแล้วผู้บริหารก็วางปฏิทินประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งแต่ก่อนไม่ได้เรียกกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่างคำพูดไว้เนาะว่า เหตุผลที่มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรเพราะอะไร เรามีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง ก็แจ้งให้ท่านทราบเพื่อขอความร่วมมือจากทางชุมชน. . .

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการระดับประถมศึกษา, 8 ส.ค.2546)



ดังนั้นเมื่อหัวหน้าทีมทั้งสามคนกลับมาที่โรงเรียน ก็ได้ดำเนินการประชุมครูสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้เห็นความสำคัญ ความจำเป็น ที่ต้องให้ความร่วมมือบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ต่อมาทีมผู้บริหารและบุคลากรทั้งโรงเรียนซึ่งมีความตระหนักรู้และเห็นความสำคัญ ก็ได้ร่วมกันเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การเปลี่ยนแปลงทางการใช้หลักสูตรและความเคลื่อนไหวของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมอบหมายการทำงานเป็นทีมย่อยในลักษณะของคณะกรรมการต่าง ๆ ทำหน้าที่แจ้งข่าวแก่นักเรียนในช่วงเช้าแถวหน้าเสาธงตอนเช้าเป็นกลุ่มแรก จากนั้นจึงจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาและจัดประชุมแจ้งผู้ปกครอง ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หน่วยงาน องค์กรในชุมชนทุกฝ่าย ให้ได้รับทราบและขอความร่วมมือ นอกจากนี้ทีมบุคลากรผู้รับผิดชอบก็ได้ใช้วิธีการต่าง ๆ ในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การเปลี่ยนแปลงการใช้หลักสูตร เช่น ประชาสัมพันธ์ทางหอกระจายข่าวและวิทยุ จัดป้ายนิเทศและจัดนิทรรศการ แจกแผ่นพับ จดหมายข่าว รวมถึงบุคลากรในโรงเรียนได้ออกเยี่ยมพบปะผู้ปกครองและชุมชน ทำให้บุคลากรทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบความเคลื่อนไหวในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการบริหารจัดการหลักสูตร

หลังจากที่มีการประชุมเพื่อสร้างความตระหนัก สร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และกระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยกรมวิชาการแล้ว โรงเรียนได้ส่งบุคลากรเข้าอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกำหนดของกรมวิชาการซึ่งแบ่งการอบรมเป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ครั้งละ 2-3 กลุ่มสาระ รวม 8 กลุ่มสาระกับ 1 กิจกรรมคือ กลุ่มสาระภาษาไทยและกลุ่มสาระภาษาอังกฤษ กลุ่มสาระคณิตศาสตร์และกลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ กลุ่มสาระศิลปะ กลุ่มสาระสุขศึกษาและ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กลุ่มสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และกลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี สำหรับการจัดบุคลากรครูผู้สอนเป็นตัวแทนไปเข้ารับการอบรมนั้น ผู้อำนวยการได้มอบหมายตามแนวทางที่เคยดำเนินการโดยความเห็นชอบร่วมกันในการประชุมทีมบุคลากรของโรงเรียน คือพิจารณาเป็นรายกรณีตามเงื่อนไขเฉพาะของบุคลากรจากทีมกลุ่มประสบการณ์ระดับประถมศึกษาหรือทีมหมวดวิชาระดับมัธยมศึกษาเดิมที่สอดคล้องกับแต่ละสาระการเรียนรู้ เช่น พิจารณาจากวิชาเอกที่เรียนมา กรณีที่ไม่ตรงวิชาเอกก็ดูจากผู้ที่ประสบการณ์ ความถนัด ความสามารถและความสนใจอาสางาน และอื่นๆ เรื่องนี้รองผู้อำนวยการคนที่สองให้สัมภาษณ์ระดับลึกไว้ว่า “. . .เรื่องของครูผู้สอน ที่แรกเราก็อาสาสมัครว่าใครมีความรู้ความสามารถในเรื่องของแต่ละวิชานะ เพราะว่าบางวิชานี้ไม่มีเอกโดยตรง. . .หัวหน้าคณิตศาสตร์เอง ในช่วงนั้นไม่ค่อยสบายก็เลยไม่ได้ไป. . . นอกนั้นก็ไม่มีเอก อย่างเช่น การงานก็. . .เขาก็จบเอกเกษตร. . .” มีกรณีหนึ่งที่มีครูผู้สอนมีวุฒิทางการศึกษาเรียนจบมาตรงกับกลุ่มสาระการเรียนรู้แต่ทีมบุคลากรเห็นว่าไม่สามารถเป็นตัวแทนไปประชุมได้ ก็ใช้วิธีเดียวกันกับไม่มีผู้ที่เรียนมาในกลุ่มสาระนั้นคือ

หาคนที่มีความสามารถใกล้เคียงและสมัครใจไปแทน ดังที่รองผู้อำนวยการให้เหตุผลว่า “...ท่านจบเอกก็จริง แต่ท่านไม่สามารถที่จะอาสานงานของโรงเรียนที่มาสร้างหลักสูตรได้ เราก็ไม่ได้บังคับต้องการคนที่มีความรู้ความสามารถ มีความจริงใจที่จะช่วยพาโรงเรียนเราให้ไปถึงจุดหมายปลายทางได้ ก็มีคนอาสาไป...” หลังจากตัวแทนแต่ละชุดไปประชุมเรียนรู้และปฏิบัติการแล้วก็กลับมาประชุมเล่าให้กันฟังที่โรงเรียน ครูที่ไปประชุมปฏิบัติการในครั้งหลัง ๆ จึงรับรู้การเป็น การล่วงหน้าแล้วว่าจะต้องไปทำอะไรและทำอย่างไรบ้าง

## 2. ระยะดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 กำหนดให้สถานศึกษาต้องสร้างหลักสูตรของตนเอง เรียกว่า หลักสูตรสถานศึกษา โดยผู้บริหารและครูต้องทำหน้าที่เป็นผู้พัฒนาหลักสูตร ซึ่งหมายรวมถึง การสร้าง การใช้ และปรับปรุงหลักสูตร นอกเหนือจากหน้าที่ในการสอน ซึ่งเป็นแนวความคิดในการพัฒนาหลักสูตรโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (รุจิรี ภู่อาระ, 2545) ดังนั้นหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นจะอยู่บนพื้นฐานความต้องการและความสนใจของนักเรียน และนำไปสู่อาชีพต่างๆตามสภาพท้องถิ่น สังคม ประเทศชาติ และสากลโลก (Parkay, 2004)

ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนบ้านนางาม ทีมโรงเรียนได้ดำเนินการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ทิศทางและเป้าหมายของการจัดการศึกษา จุดหมายของหลักสูตรสถานศึกษา และคุณลักษณะของนักเรียนอันพึงประสงค์ขึ้น มีดังต่อไปนี้

1) วิสัยทัศน์ของโรงเรียนบ้านนางาม คือ โรงเรียนจัดแหล่งเรียนรู้ สู่ศิลปวัฒนธรรม นำสื่อเทคโนโลยี นักเรียนมีคุณภาพผ่านเกณฑ์ เน้นครูสู่มาตรฐานวิชาชีพ ชุมชนร่วมจัดการศึกษา พัฒนาสิ่งแวดล้อม พร้อมอนุรักษ์ความเป็นไทย ห่างไกลสิ่งเสพติด ภายในปี 2546

2) ทิศทางและเป้าหมายของการจัดการศึกษา กำหนดอยู่ในรายงานผลการประเมินภายในสถานศึกษาปีการศึกษา 2544 ว่า โรงเรียนบ้านนางามจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความเจริญงอกงาม ด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมอันดีงามตามหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนา มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจรรณญาณ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง สามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีความรู้ด้านทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน มีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี ปลอดภัยจากยาเสพติด มีสุนทรียภาพด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา รู้จักการทำงานที่สุจริต และสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

โรงเรียนได้พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น และการจัดแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน พร้อมทั้งจัดกระบวนการเรียนรู้ คู่กับการฝึกทักษะใน 8 สาระการเรียนรู้ สู่ความเป็นสากล มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน จัดการเรียนรู้เน้นบูรณาการเหมาะสมแต่ละระดับ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความสมบูรณ์กับผู้เรียนทุกด้าน

3) จุดหมายของหลักสูตรสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีการกำหนดไว้ว่า หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ จึงกำหนดจุดหมายที่เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนให้เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังต่อไปนี้ (1) พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ โดยมุ่งเน้นความเป็นไทยและปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา (2) พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมี ความรู้สู่ความเป็นสากล (3) พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร สามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ตลอดชีวิต (4) พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะในการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มีสุนทรียภาพ ลักษณะนิสัย ด้านศิลป ดนตรี และการกีฬา (5) พัฒนาผู้เรียนให้มีสุขนิสัยสุขภาพกายสุขภาพจิตที่ดี โดย อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและพัฒนาลิ่งแวดล้อม (6) ภูมิใจในความเป็นไทย เข้าใจ ประวัติศาสตร์ชาติไทย ยึดมั่นในวิถีชีวิตและการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย อันมี พระมหากษัตริย์เป็นประมุข (7) ให้สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย (8) มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ภาษาไทย ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี กีฬา ภูมิปัญญาไทย (9) มีทักษะในการคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น และกล้าแสดงออกตาม โอกาสอันควร และ (10) มีความรู้และมีทักษะในสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ และกิจกรรม พัฒนาผู้เรียน ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาและเป้าหมายของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

4) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ซึ่งสอดคล้องกับจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร สถานศึกษาคือ โรงเรียนบ้านนางามมีความมุ่งมั่นที่จะจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรมตาม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ดังนี้ (1) มุ่งมั่นให้ผู้เรียนมีมาตรฐานตามแผนที่กำหนดไว้ในมาตรฐาน การเรียนการสอน (2) มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดี เหมาะสมกับสังคมไทยและความเป็นสากล (3) ให้ผู้เรียนมีทักษะกระบวนการในการดำรงชีวิต ในสังคมอย่างมีความสุข ภูมิใจในความเป็นไทย (4) มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีวินัยในตนเอง มี ความรับผิดชอบในหน้าที่ เข้าใจประวัติศาสตร์ไทย ยึดมั่นระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข (5) ส่งเสริมให้นักเรียนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ใช้สิ่งของ และทรัพย์สินของตนเองและส่วนรวมอย่างประหยัดและคุ้มค่า (6) พัฒนาผู้เรียนกลุ่มพิเศษให้มี ศักยภาพตามควรแก่ช่วงชั้น (7) มีทักษะกระบวนการโดยเฉพาะทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ทักษะการคิด การสร้างปัญญา และทักษะการดำรงชีวิต และ (8) ผู้เรียนมีสุขภาพพลานามัยที่ แข็งแรงสมบูรณ์ รักการออกกำลังกาย ดูแลตนเองให้มีสุขภาพและบุคลิกที่ดี

โรงเรียนบ้านนางามได้ดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามภารกิจที่กรมวิชาการ มอบหมาย โดยจัดให้มีทีมงานเพื่อการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรกลุ่มสาระ การเรียนรู้ต่าง ๆ ทีมคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษานั้นประกอบด้วยหัวหน้ากลุ่มสาระ

ทุกกลุ่มมาช่วยกัน สำหรับทีมคณะอนุกรรมการกลุ่มสาระต่างๆนั้น มีครูผู้ที่เป็นตัวแทนไปประชุมปฏิบัติการมาได้รับมอบหมายและแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าทีม ส่วนสมาชิกของทีมนั้นเป็นการรวมตัวจากครูที่เคยมีประสบการณ์เป็นผู้สอนวิชาต่างๆทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่อยู่ในกลุ่มสภะนั้นๆ การแจ้งข่าวและแบ่งงานกันทำในทีมย่อยแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้จึงเกิดขึ้นเป็นลำดับต่อไป มีการนิเทศ แนะนำช่วยเหลือกันภายในทีมย่อยและทีมรวม เพื่อให้โรงเรียนมีหลักสูตรเป็นเอกสารส่งให้กรมวิชาการตรวจสอบและติดตาม

ทีมโรงเรียนได้ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของผู้เรียนและชุมชนโดยการออกแบบสำรวจความต้องการ ดังที่ปรากฏในบันทึกการประชุมทางวิชาการ (ครั้งที่ 24/2545 ลงวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2545) ซึ่งได้มีการมอบหมายกันดังนี้ “ให้ครูทุกคนจัดทำแบบสอบถาม แบบสำรวจ ถึงความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง คหบดี ถึงการจัดการศึกษาของโรงเรียน” ผลจากการสำรวจได้นำมากำหนดโครงสร้างหลักสูตรแต่ละช่วงชั้น จัดสัดส่วนเวลาเรียน กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้กลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 สาระ ได้แก่ สาระภาษาไทย คณิตศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กำหนดสื่อการเรียนรู้ กำหนดและออกแบบการเรียนรู้ ปรัชญาหรือแนวทางการจัดการเรียนรู้ กำหนดรูปแบบวิธีการและเกณฑ์การวัดและประเมินผล กำหนดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 จนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ให้สามารถนำไปใช้จัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย รวมทั้งสำหรับการจัดการศึกษาทุกกลุ่ม เช่น การศึกษาพิเศษ การศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษ และมีโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษาดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนบ้านนางาม

เวลา กลุ่มสาระ	ช่วงชั้นที่ 1 (ป.1-3)				ช่วงชั้นที่ 2 (ป.4-6)				ช่วงชั้นที่ 3 (ม.1-3)			
	ช.ม./ปี	ช.ม./สัปดาห์ (ป.1)	ช.ม./สัปดาห์ (ป.2)	ช.ม./สัปดาห์ (ป.3)	ช.ม./ปี	ช.ม./สัปดาห์ (ป.4)	ช.ม./สัปดาห์ (ป.5)	ช.ม./สัปดาห์ (ป.6)	ช.ม./ปี	ช.ม./สัปดาห์ (ม.1)	ช.ม./สัปดาห์ (ม.2)	ช.ม./สัปดาห์ (ม.3)
<b>สาระการเรียนรู้แกน</b>												
ภาษาไทย	200	5	5	5	160	4	4	4	160	4	4	4
คณิตศาสตร์	200	5	5	5	160	4	4	4	120	3	3	3
วิทยาศาสตร์	120	3	3	3	120	3	3	3	120	3	3	3
สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	120	3	3	3	80	2	2	2	120	3	3	3
สุขศึกษาและพลศึกษา	40	1	1	1	40	1	1	1	80	2	2	2
ศิลปะ	40	1	1	1	40	1	1	1	40	1	1	1
การงานอาชีพและเทคโนโลยี	40	1	1	1	40	1	1	1	80	2	2	2
ภาษาต่างประเทศ	40	1	1	1	120	3	3	3	160	4	4	4
<b>สาระเพิ่มเติม</b>												
ภาษาไทย	-	-	-	-	20	.5	.5	.5	-	-	-	-
คณิตศาสตร์	-	-	-	-	-	-	-	-	40	1	1	1
วิทยาศาสตร์	-	-	-	-	-	-	-	-	40	1	1	1
คอมพิวเตอร์	-	-	-	-	-	-	-	-	40	1	1	1
ภาษาอังกฤษ	-	-	-	-	20	.5	.5	.5	-	-	-	-
<b>กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน</b>	200	5	5	5	200	5	5	5	200	5	5	5
<b>รวม</b>	1,000	25	25	25	1,000	25	25	25	1,200	30	30	30

ที่มา : เอกสารหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนบ้านนางาม, 2545

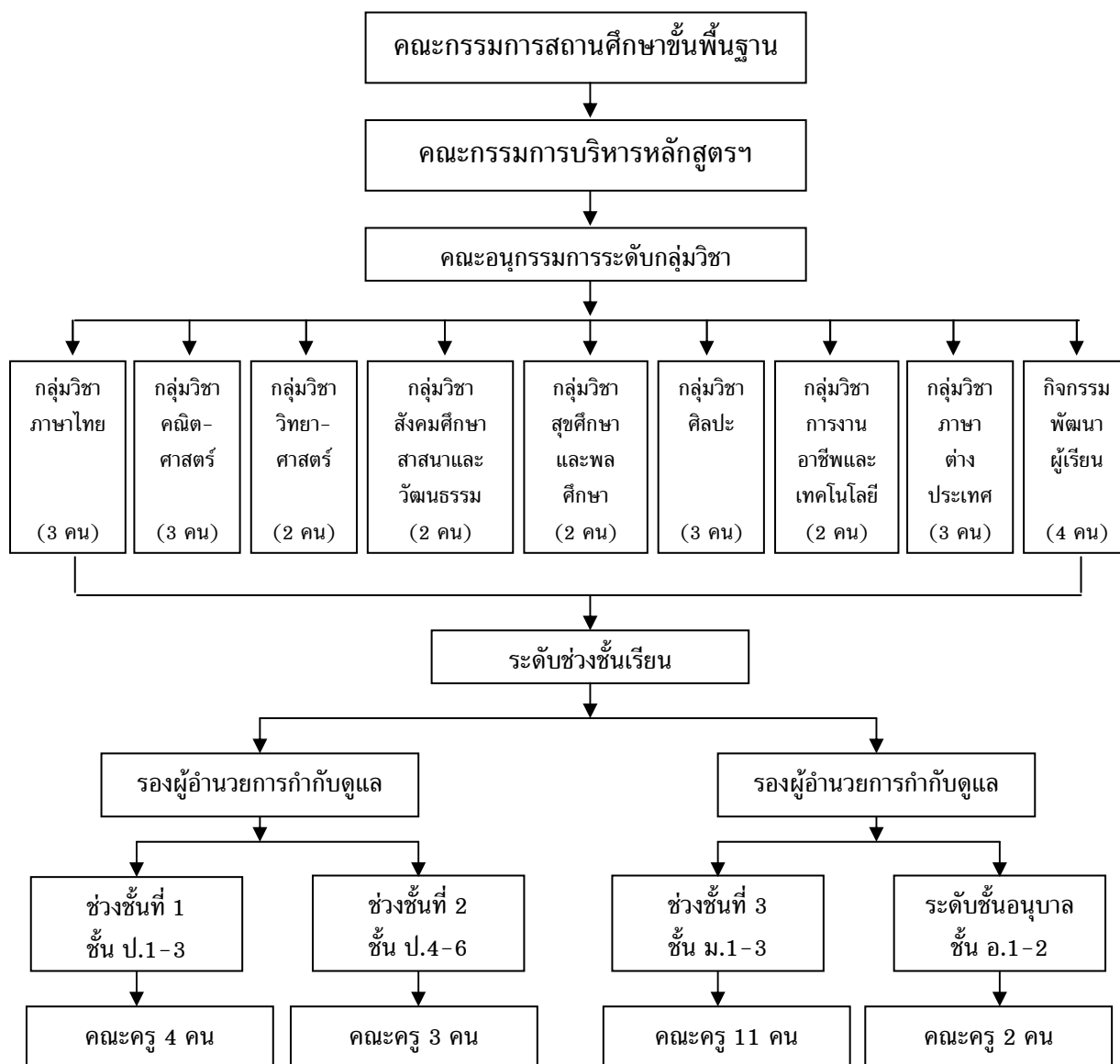
เมื่อโรงเรียนมีเอกสารหลักสูตรสถานศึกษาทั้ง 8 สาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน จึงได้ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน รับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำสาระหลักสูตร จัดให้มีการตรวจสอบและเสนอแนะแนวทางก่อนนำหลักสูตรไปใช้โดยศึกษานิเทศก์จากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชายแดนและนักวิชาการจากกรมวิชาการ และเริ่มใช้หลักสูตรจัดการศึกษาในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1, 4 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ในปีการศึกษา 2545 มาเป็นลำดับ ส่วนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2, 3, 5 และ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 และ 3 นั้นยังคงใช้

หลักสูตรฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533 แต่โรงเรียนได้ปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอน เป็นรายคาบชั่วโมงให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เพื่อให้ครูผู้สอนหมุนไปสอนตามหมู่เรียนต่างๆได้อย่างต่อเนื่องเหมาะสม

### 3. ระยะดำเนินการใช้หลักสูตร

#### 3.1 การบริหารบุคลากรเพื่อการใช้หลักสูตร

โรงเรียนได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการและอนุกรรมการของสถานศึกษา ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 ตั้งแผนภูมิการบริหารงานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่อไปนี้



ภาพที่ 7 แผนภูมิการบริหารงานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ที่มา : เอกสารหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนบ้านนางาม, 2545

จากภาพที่ 7 โรงเรียนมีทีมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ประกอบด้วยกรรมการต่างๆเต็มจำนวนที่กำหนดไว้ในระเบียบรวม 15 คน ได้แก่ ผู้แทนผู้ปกครอง 2 คน ผู้แทนครู 2 คน ผู้แทนองค์กรชุมชน 2 คน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2 คน ผู้แทนศิษย์เก่า 2 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คน

คณะกรรมการชุดนี้มีผู้ทรงคุณวุฒิคนหนึ่งซึ่งเป็นผู้อาวุโสของชุมชน เคยเป็นครูในโรงเรียนแห่งนี้ และเคยเป็นครูใหญ่ของโรงเรียนแห่งนี้แต่ได้เกษียณอายุราชการแล้ว เป็นประธาน คณะกรรมการ และมีผู้ปกครองคนหนึ่งเป็นรองประธานคณะกรรมการ ประธานคณะกรรมการ และรองประธานคณะกรรมการได้มาโดยการเลือกของกรรมการ ในคณะกรรมการชุดนี้มีสตรี ตามที่กำหนดเป็นสัดส่วนขั้นต่ำไว้รวม 5 คน และผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นกรรมการและ เลขานุการ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทำหน้าที่ดังต่อไปนี้ 1) กำหนดนโยบายและ แผนพัฒนาของสถานศึกษา 2) ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา 3) ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น 4) กำกับ และติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา 5) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคน ในเขตบริการ ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและได้มาตรฐาน 6) ส่งเสริม ให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ 7) เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปของ สถานศึกษา 8) ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของผู้เรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ 9) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของ ชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น 10) ให้ความเห็นชอบรายงานผลการ ดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ก่อนเสนอต่อสาธารณชน และ 11) แต่งตั้งที่ปรึกษาหรือ คณะอนุกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร

ลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนี้ นอกจากจะเป็นการที่ บุคคลในชุมชนและในโรงเรียนมาร่วมกันทำงานเป็นกลุ่มอย่างเป็นทางการในชื่อเรียกว่า “คณะกรรมการ” แล้วยังมีลักษณะเป็นที่มาของการทำงานเพื่อให้เกิดการบริหารและ การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีภาระหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ใน ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 กรรมการ ซึ่งเป็นสมาชิกของทีมได้มาจากการที่โรงเรียนได้ใช้วิธีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางผู้ใหญ่บ้านแล้ว เปิดรับสมัครแต่ไม่มีผู้ใดมาสมัคร ต่อจากนั้นผู้บริหารก็ปรึกษากันเห็นว่าควรจะเป็นผู้นำ ชุมชน เพราะสามารถเป็นกระบอกเสียงให้กับโรงเรียน จึงได้ไปพูดขอผู้ใหญ่บ้านทั้ง 6 หมู่บ้าน มาเป็นกรรมการ โดยกรอกใบสมัครถูกต้องตามระเบียบ ส่วนอีก 1 หมู่บ้านนั้นได้พิจารณาจาก อบต.ซึ่งเป็นสตรีแทนผู้ใหญ่บ้านเพื่อให้มีกรรมการสตรีตามจำนวนที่กำหนด ส่วนกรรมการอื่นๆ ก็พิจารณาเลือกจากคุณสมบัติ เป็นผู้ที่มีความเสียสละ ให้ความร่วมมือในการทำงานของโรงเรียน มีเวลาว่าง มีกำลังทรัพย์ สามารถเสนอความคิดเห็นและเสนอแนะการทำงานของโรงเรียนได้ ผู้ที่ ทำหน้าที่ในบทบาทของหัวหน้าทีมคือประธานคณะกรรมการซึ่งได้มาจากการเลือกของ



คณะกรรมการด้วยกัน ขนาดของทีมจำนวน 15 คนเป็นไปตามโครงสร้างของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมไม่มีรูปแบบที่แน่นอนและไม่เป็นทางการ การทำงานของทีมหรือคณะกรรมการคือการมาประชุมตามที่โรงเรียนกำหนด โดยโรงเรียนเป็นฝ่ายนำเสนอและขอความเห็นชอบทั้งในเรื่องงบประมาณ หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และอื่นๆ ขณะเดียวกันกรรมการหรือสมาชิกของทีมเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนว่า มาดูแลโรงเรียนและนักเรียน ให้การสนับสนุนตามที่โรงเรียนขอมา ให้ความร่วมมือดำเนินการและประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน นอกจากบทบาทหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบแล้ว โรงเรียนยังได้ให้ความสำคัญกับทีมคณะกรรมการสถานศึกษาในการร่วมรับรู้การพิจารณาความดีความชอบ และการแก้ปัญหาครูที่ประพฤติไม่เหมาะสมคนหนึ่ง รวมถึงการแก้ปัญหานักเรียนที่ขาดเรียน ดังที่ผู้อำนวยการเล่าในตอนหนึ่งว่า

ช่วงที่แล้วมา โรงเรียนให้อำนาจบทบาทกรรมการมาก เพราะลักษณะว่า เป็นธรรมดาที่อยู่ด้วยกัน เห็นอกเห็นใจกัน การว่ากล่าวตักเตือนครูในโรงเรียนจะรู้สึกอึดอัด จึงให้บทบาทกรรมการในทุกเรื่อง งบประมาณ ความดีความชอบ ให้ทราบข้อมูล มีครูไม่เหมาะสมก็จะมีกรรมการมาฟังมาพูด มารับปากกับกรรมการ อะไรที่ดำเนินการในโรงเรียน ให้กรรมการมีส่วนร่วมรู้เห็นในการดำเนินการ การใช้หลักสูตรก็ให้รู้สภาพโรงเรียนในศักยภาพ กรรมการรับรู้และให้ความร่วมมือ ไม่เคยประชุมขอเงิน ขอผ้าป่า เพียงแต่ทำให้ได้มาดูแล ช่วยมากระตุ้น เมื่อจัดกิจกรรมให้มาเยี่ยมครู และเป็นกระบอกเสียงในหมู่บ้าน เมื่อก่อนนักเรียนขาดโรงเรียนต้องตามจี หลังๆมา มีกระบอกเสียงช่วยประกาศชื่อ จึงลดตอถอยลง ไม่ค่อยมีใครขาด การช่วยดูแลก็ดีขึ้น

(ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนางาม, 2 ก.พ.2547)

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีคำสั่งตามมติที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้โรงเรียนดำเนินการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ในชั้นเรียนได้ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2545 เป็นต้นไป

โครงสร้างในลำดับรองลงมาต่อจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคือ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งแต่งตั้งโดยสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนบ้านนางาม ทีมคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นประธานกรรมการ ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาคนหนึ่งเป็นรองประธานกรรมการ มีหัวหน้ากลุ่มวิชา 8 กลุ่ม หัวหน้างานแนะแนว และหัวหน้างานวัดผลและประเมินผล ในขณะนั้นเป็นกรรมการ โดยมีผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการคนที่สองเป็นกรรมการและเลขานุการ ทีมชุดนี้ไม่มีการกำหนดขอบข่ายอำนาจหน้าที่ไว้ชัดเจน แต่เท่าที่ปฏิบัติกันในทีมนี้คือการทำหน้าที่พิจารณาการผ่านช่วงชั้นของนักเรียนตามเกณฑ์โรงเรียนดังที่ผู้อำนวยการเล่าว่า

“กรรมการบริหารหลักสูตร ไม่ได้เขียนบทบาทหน้าที่ชัดเจน แต่ในขณะเหล่านี้จะมาดูตามเกณฑ์ 4 เกณฑ์ของการจบช่วงชั้น พิจารณาลักษณะที่ครูให้มาเป็นอย่างไร ความจริงเป็นอย่างไร...” ทั้งนี้ การมีหัวหน้ากลุ่มสาระทุกกลุ่มอยู่ในทีมด้วย ทำให้เมื่อมีปัญหาทีมนี้ก็จะสามารถทำหน้าที่ของ คณะอนุกรรมการกลุ่มวิชาได้ รวมถึงการพิจารณาการผ่านช่วงชั้น

ในลำดับถัดมา โรงเรียนได้แต่งตั้งทีมคณะอนุกรรมการระดับกลุ่มวิชาในขณะนั้น และคณะอนุกรรมการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วย ทีมกลุ่มวิชาภาษาไทย 3 คน ทีมกลุ่มวิชาคณิตศาสตร์ 3 คน ทีมกลุ่มวิชาวิทยาศาสตร์ 2 คน ทีมกลุ่มวิชาสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม 2 คน ทีมกลุ่มวิชาสุขศึกษาและพลศึกษา 2 คน ทีมกลุ่มวิชาศิลปะ 3 คน ทีมกลุ่มวิชาการงานอาชีพและเทคโนโลยี 2 คน ทีมกลุ่มวิชาภาษาต่างประเทศ 3 คน และทีมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 4 คนซึ่งเป็นรองผู้อำนวยการ 2 คนและเป็นครูหัวหน้ากลุ่มวิชาอีก 2 คน อนุกรรมการแต่ละกลุ่มวิชามีหัวหน้ากลุ่มวิชาเป็นประธานอนุกรรมการ หัวหน้ากลุ่มวิชาในขณะนั้นหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรหรือหัวหน้าทีมอนุกรรมการก็คือครูผู้สอน ซึ่งได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบไปเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาหลักสูตรจากกรมวิชาการ ยกเว้น กลุ่มวิชาคณิตศาสตร์ที่หัวหน้าทีมไม่ได้ไปเข้ารับการอบรมเนื่องจากเป็นช่วงเวลาที่ลาคลอด โรงเรียนได้มอบหมายให้ครูในหมวดคณิตศาสตร์คนหนึ่งไปแทน และมีครูผู้สอนทั้งระดับ ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ที่จัดเข้ากลุ่มวิชาตามความสามารถด้านคุณวุฒิและประสบการณ์ ด้านการสอน ความสนใจหรือความจำเป็นของแต่ละบุคคล เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ คณะอนุกรรมการระดับกลุ่มวิชาชุดนี้ ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ซึ่งสอดคล้องกับหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับร่าง ทั้งนี้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 ยังอยู่ใน กระบวนการจัดทำยังไม่ได้ประกาศใช้ หน้าที่ของคณะอนุกรรมการระดับกลุ่มวิชาและกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนมีดังนี้ 1) กำหนดสัดส่วนสาระการเรียนรู้กลุ่มวิชา และพัฒนาหลักสูตรรายวิชาของ กลุ่มวิชาในสาระการเรียนรู้แกนรวม แกนเลือก และเลือกเสรี ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ดำเนินการพัฒนากิจการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด และการวัด ประเมินผลการเรียนรู้รายวิชาต่างๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แสดงความสามารถที่แท้จริงของนักเรียน 3) พัฒนาแผนการสอนรายวิชาที่เป็นมาตรฐานกลาง เพื่อให้ผู้สอนปรับใช้ตามความเหมาะสม และให้การสอนนำไปสู่การเรียนรู้มากที่สุด 4) พัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด 5) กำหนดแนวทางพัฒนาเครื่องมือ และกำกับ ติดตามการดำเนินการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ให้เป็นไปตามมาตรฐานการ เรียนรู้กลุ่มวิชาที่กำหนด 6) วิเคราะห์พัฒนาการของนักเรียนเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม 7) ดำเนินการวิจัยการศึกษาในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และการวัด การประเมินผล 8) นิเทศภายในและเปลี่ยนประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพ การเรียนการสอนและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 9) รวบรวมข้อมูลเพื่อการปรับปรุงและ พัฒนาหลักสูตรรายวิชา และการจัดกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนตรวจสอบและประเมินการ

บริหารหลักสูตรรายวิชาและกลุ่มวิชาในภาคเรียนที่ผ่านมา และวางแผนพัฒนาการบริหารหลักสูตรในภาคเรียนต่อไป 10) รายงานผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ และผลการบริหารหลักสูตรของกลุ่มวิชา โดยเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียนต่อคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้เกี่ยวข้อง และ 11) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

นอกจากนั้น โรงเรียนได้มีคำสั่งจัดแบ่งครูรับผิดชอบตามช่วงชั้นออกเป็น 2 ระดับ 3 ช่วงชั้น คือ ระดับประถมศึกษาซึ่งรวมระดับชั้นอนุบาลไว้ด้วย แบ่งเป็นช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึง 3 มีครูและผู้ช่วยผู้อำนวยการจัดอยู่ในช่วงชั้นนี้ 5 คน ช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ถึง 6 มีครูจัดอยู่ในช่วงชั้นนี้ 3 คนรวมกับรองผู้อำนวยการคนเดิมอีก 1 คน รวมเป็น 4 คน ระดับอนุบาลมีครูจัดไว้ในระดับนี้ 2 คนไม่อยู่ในคำสั่งนี้แต่จัดรวมอยู่ในกลุ่มความรับผิดชอบระดับประถมศึกษาด้วย สำหรับระดับมัธยมศึกษา มีเพียงช่วงชั้นเดียวคือช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง 3 มีครูจัดอยู่ในช่วงชั้นนี้รวม 11 คน คณะกรรมการช่วงชั้นทั้ง 3 ช่วงชั้นมีหน้าที่ดังต่อไปนี้ 1) กำหนดสาระการเรียนรู้และมาตรฐานการเรียนรู้รายปี/รายภาคของทั้ง 8 กลุ่มสาระ ตลอดจนจัดทำคำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ และแผนการจัดการเรียนรู้ 2) กำหนดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 3) กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของช่วงชั้น 4) กำกับ/นิเทศ/ซึ่งกันและกันในช่วงชั้น 5) ประสานและร่วมมือกับคณะอนุกรรมการระดับกลุ่มสาระ 9 กลุ่มสาระ 6) รายงานผลการปฏิบัติงานทุกเดือน 7) จัดให้มีการประชุมครูในช่วงชั้นทุกเดือน และ 8) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

การบริหารบุคลากรในการกิจต่อไปคือการจัดครูเข้าสอนตามความสามารถและความถนัด โดยการประชุมครูทั้งโรงเรียน แบ่งหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่างๆของโรงเรียน ซึ่งมีปรากฏอยู่ในบันทึกการประชุมทางวิชาการ แล้วจึงออกเป็นคำสั่งของโรงเรียนในแต่ละปีการศึกษา ในปีการศึกษา 2545 มีครู 13 คนที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆที่โรงเรียนได้จัดทำไว้ ส่วนครูอีก 9 คนที่ไม่ได้สอนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และ 4 และมัธยมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนได้ให้เลือกจากสาระที่ตนเองได้ร่วมจัดทำมาทดลองสอนในชั้นที่ตนเองสอนคนละหนึ่งสาระวิชา เพื่อเตรียมที่จะสอนในปีการศึกษาต่อไป

จะเห็นได้ว่า ในการทำงานเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นครูแต่ละคนรวมทั้งรองผู้อำนวยการ จะเข้าเป็นคณะกรรมการหลายชุด และบางชุดครูบางคนอาจต้องเป็นกรรมการที่มีย่อยมากกว่าหนึ่งทีม ซึ่งยังไม่รวมถึงการเป็นกรรมการงานด้านอื่นๆที่ได้กล่าวถึงอีกจำนวนมาก โครงสร้างของคณะกรรมการเกี่ยวกับหลักสูตรนั้นมีความชัดเจนและค่อนข้างคงที่แต่องค์ประกอบด้านบุคลากรนั้นมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนบุคคลได้ตามความเหมาะสมหรือความจำเป็นตลอดเวลา จากการสังเกตการประชุม บันทึกการประชุมทางวิชาการและการสัมภาษณ์บุคลากรในโรงเรียน โรงเรียนบ้านนางามมักดำเนินการหารือและมอบหมาย

งานต่างๆ “จากการประชุม” รับรู้และเห็นชอบร่วมกัน บางโอกาสที่ไม่สามารถประชุมร่วมกัน พิจารณาล่วงหน้า ก็จะใช้วิธีการหารือร่วมกันเป็นกลุ่มย่อยดังที่ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการเล่าถึงการเป็นตัวแทนครูผู้สอนไปร่วมประชุมกับกรมวิชาการว่า “. . . ก็ไปบอกคุณครูที่อยู่รอบข้างประมาณ 10 คน” บางครั้งผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองบ้าง แต่ก็มีการแจ้งให้ทราบทั้งในที่ประชุมและตามโอกาสที่สมควรเสมอ

### 3.2 การบริหารทรัพยากรการเรียนรู้

โรงเรียนได้บริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานทางการบริหารทรัพยากรการเรียนรู้ โดยจัดแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้สอดคล้องกับเนื้อหาวิชาและเอื้อประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มากที่สุด ดังนี้

1) ห้องสมุด โรงเรียนมีอาคารห้องสมุดเป็นเอกเทศ มีการจัดระบบการใช้ห้องสมุด โดยมีครูคนหนึ่งเป็นเจ้าหน้าที่บรรณารักษ์คอยให้บริการ มีหนังสือสำหรับค้นคว้าอย่างเพียงพอ

2) ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ โรงเรียนจัดซื้อคอมพิวเตอร์ด้วยงบประมาณที่โรงเรียนจัดหาเอง คอมพิวเตอร์ที่ใช้การได้ทั้งหมด 14 เครื่อง และทำการจัดซื้ออีกในปีการศึกษา 2545 อีกจำนวน 10 เครื่อง รวมทั้งสิ้น 24 เครื่อง ซึ่งเพียงพอต่อความต้องการของผู้เรียน และมีครูที่มีความชำนาญในด้านคอมพิวเตอร์โดยตรง จัดทำการสอนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และ 4 จนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และให้บริการแก่ชุมชน

3) ห้องปฏิบัติการทางภาษา โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นการใช้สื่อเทคโนโลยี ห้องปฏิบัติการทางภาษาจึงเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มุ่งฝึกประสบการณ์ตรงทางการเรียนภาษา และการเรียนรู้อื่นที่ต้องใช้ระบบเทคโนโลยี และมีครูคอยให้บริการ

4) ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ โรงเรียนได้จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการใช้ในห้องปฏิบัติการและผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติที่เป็นประสบการณ์ตรง โดยมีครูที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านวิทยาศาสตร์คอยให้บริการ

5) ห้องสาระภาษาไทย มีการจัดสื่อที่เน้นการเรียนรู้ทางด้านภาษาไทย และมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสนับสนุนทางด้านภาษาไทย นักเรียนได้ใช้บริการอย่างทั่วถึง

6) ห้องสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีการจัดหาและจัดทำสื่อที่ใช้ในห้องสาระที่เน้นการเรียนรู้ทางด้านสังคม

7) ห้องสาระคณิตศาสตร์ มีสื่อวัสดุที่เน้นการเรียนรู้ทางด้านคณิตศาสตร์ ซึ่งเอื้อต่อการเรียนการสอนทางด้านคณิตศาสตร์โดยตรง

8) ห้องสาระศิลปะ มีการจัดหาสื่ออุปกรณ์ที่เน้นการฝึกปฏิบัติทางด้านศิลปะโดยตรง ผู้เรียนเข้ารับการฝึกประสบการณ์ทุกระดับชั้นโดยมีครูที่มีความชำนาญทางด้านศิลปะคอยให้บริการ

9) ห้องสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี เน้นทางด้านการศึกษาฝึกปฏิบัติงานเตรียมอาชีพในชุมชน โดยนำภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้ในการเรียนการสอน โดยแยกงานออกเป็นหมวดหมู่ เช่น งานอาชีพเลี้ยงสัตว์ งานเกษตร งานบ้าน งานฝีมือ งานประดิษฐ์ งานช่าง ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศ

10) ห้องสาระสุขศึกษาและพลศึกษา เน้นการส่งเสริมเรื่องสุขภาพพลานามัยของนักเรียน มีวัสดุอุปกรณ์กีฬาที่เพียงพอต่อการใช้งาน โดยเน้นกีฬาสากลและกีฬาพื้นบ้าน ตลอดจนการให้บริการชุมชนทางด้านสนามและวัสดุอุปกรณ์กีฬา

11) โรงอาหารและห้องครัว มีการจัดอาหารกลางวันสำหรับนักเรียนที่ขาดสารอาหารและขาดแคลนอย่างทั่วถึง และมีการเฝ้าระวังในด้านสุขภาพอนามัยของนักเรียนทุกระดับชั้น

12) ห้องพยาบาล มีเตียงและยาสามัญประจำบ้านที่ให้บริการทางด้านการปฐมพยาบาลเบื้องต้น และมีครูที่ผ่านการอบรมทางด้านนี้จากเจ้าหน้าที่สาธารณสุขเป็นผู้ให้ความรู้โดยตรง

13) อาคารแปรงฟันที่ถูกสุขลักษณะ มีการเฝ้าระวังสุขภาพปากและฟัน ซึ่งทางโรงเรียนจัดหางบประมาณในการก่อสร้างขึ้นเอง

## เงื่อนไขความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง

โรงเรียนได้ดำเนินการตามภารกิจหลักในการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนนำร่องการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานตามลำดับ ได้แก่ การเตรียมความพร้อม การจัดทำสาระหลักสูตรสถานศึกษา การวางแผนดำเนินการใช้หลักสูตร การดำเนินการบริหารหลักสูตร การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล การสรุปผลการดำเนินการ และการปรับปรุงและพัฒนา ผลการดำเนินงานแต่ละภารกิจมีการรายงานเป็นเอกสารอย่างเป็นระบบและเป็นระยะตามรูปแบบและแนวทางที่กรมวิชาการเสนอแนะ การพิจารณาความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงในด้านหลักสูตรจากกรณีเอกสารหลักสูตรและองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง ความสำเร็จของโรงเรียนบ้านนางามในการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตรนี้ แยกพิจารณาได้เป็น 2 ด้านคือ ด้านปริมาณและด้านคุณภาพ ดังนี้

### 1. ความสำเร็จด้านปริมาณ

ในส่วนของโรงเรียนบ้านนางามนั้น มีตัวหลักสูตรเป็นเอกสารหลักสูตรครบทุกรายการทันตามเวลาที่กำหนด โดยเฉพาะเมื่อเทียบกับโรงเรียนนำร่องการใช้หลักสูตรด้วยกันแล้ว บางแห่งยังจัดทำหลักสูตรได้ไม่ครบทุกรายการในคราวที่กรมวิชาการจัดแสดงผลงานการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่จังหวัดนครราชสีมา หลักสูตรที่โรงเรียนจัดทำขึ้นและคณะผู้จัดทำ มีดังนี้

หลักสูตร	ทีมผู้จัดทำ
1. สถานศึกษา	คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	คณะอนุกรรมการกลุ่มวิชาจำนวน 3 คน
3. กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์	คณะอนุกรรมการกลุ่มวิชาจำนวน 3 คน
4. กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์	คณะอนุกรรมการกลุ่มวิชาจำนวน 2 คน
5. กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	คณะอนุกรรมการกลุ่มวิชาจำนวน 2 คน
6. กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลานามัย	คณะอนุกรรมการกลุ่มวิชาจำนวน 2 คน
7. กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ	คณะอนุกรรมการกลุ่มวิชาจำนวน 3 คน
8. กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี	คณะอนุกรรมการกลุ่มวิชาจำนวน 2 คน
9. กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ	คณะอนุกรรมการกลุ่มวิชาจำนวน 3 คน
10. กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	คณะอนุกรรมการกลุ่มวิชาจำนวน 4 คน

ในแต่ละหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนนั้น มีองค์ประกอบ 7 รายการ คือ วิสัยทัศน์ คุณภาพของผู้เรียน ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปี/รายภาค สาระการเรียนรู้ คำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล

## 2. ความสำเร็จด้านคุณภาพ

ระหว่างที่โรงเรียนบ้านนางามได้ดำเนินการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2544 จนถึงปี พ.ศ.2546 โรงเรียนได้ตรวจสอบและประเมินการทำงานและผลการดำเนินการของตนเองเป็นระยะๆ และนำไปใช้พัฒนางานให้มีคุณภาพดีขึ้นกว่าเดิมอยู่เสมอสังเกตได้จากบันทึกการประชุมทางวิชาการและจากคำให้สัมภาษณ์ที่สอดคล้องตรงกันของหัวหน้ากลุ่มสาระต่างๆดังเช่นว่า “ขอให้ครูทุกคนทำสาระใหม่ให้อ่านเล่มของโรงเรียน ของกรมวิชาการเอามาผนวก ทำเล่มใหม่ หลักสูตรของโรงเรียนที่ปรับใหม่ต้อง...” “...เราก็มาปรับใหม่ ก็มาปรับแล้วปรับอีกหลายๆครั้ง... ครั้งสุดท้ายก็ปรับเรื่องตามแกนกลางเค้าให้มา เจ็ดสิบสามสิบ...” โรงเรียนได้จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินการโรงเรียนนำร่องการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำปีการศึกษา 2545 รายงานต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบคือ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอชานเมือง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชายแดน และกรมวิชาการ ขณะเดียวกัน ทั้งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชายแดนและกรมวิชาการก็ได้ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเช่นเดียวกัน ซึ่งจะได้สรุปถึงคุณภาพของหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านนางามจากการประเมินของสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาชายแดน เขต 1 ซึ่งปรับเปลี่ยนหน่วยงานมาจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชายแดน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชายแดน เขต 1 ได้ประเมินหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดจำนวน 342 โรงเรียน เป็นโรงเรียนนาร่อง โรงเรียนเครือข่ายและโรงเรียนแกนนำ การใช้หลักสูตรตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการที่ใช้หลักสูตรในปีการศึกษา 2545 จำนวน 16 โรงเรียน และเป็นโรงเรียนที่เริ่มใช้หลักสูตรตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ ในปีการศึกษา 2546 จำนวน 326 โรงเรียน ดำเนินการประเมินเมื่อเดือนพฤศจิกายน 2546 ผลการประเมินเมื่อพิจารณาคุณภาพของหลักสูตรสถานศึกษาโดยรวม จากเกณฑ์ที่กำหนดเป็นค่าทางสถิติไว้ว่า ค่าเฉลี่ย 2.51-3.00 หมายถึง มีผลการประเมินในระดับ “ดี” ค่าเฉลี่ย 1.50-2.50 มีผลการประเมินอยู่ในระดับ “พอใช้ได้” และค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 1.50 หมายถึง มีผลการประเมินในระดับ “ต้องปรับปรุง”

ผลปรากฏว่า หลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านนางามมีผลการประเมินอยู่ในระดับ “พอใช้ได้” มีค่าเฉลี่ย 2.23 เมื่อพิจารณาคุณภาพหลักสูตรสถานศึกษาเป็นรายองค์ประกอบรวม 12 รายการ พบว่า องค์ประกอบของหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านนางามที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับ “ดี” ได้แก่ เป้าหมาย มีค่าเฉลี่ย 2.67 การวัดและประเมินผล มีค่าเฉลี่ย 2.57 และรูปแบบของเอกสารหลักสูตรสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย 2.75 ส่วนองค์ประกอบอื่น ๆ มีผลการประเมินในระดับ “พอใช้” คือ วิสัยทัศน์ ภารกิจ/พันธกิจ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา รายวิชาตามกลุ่มสาระ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การจัดการเรียนรู้และการส่งเสริมการเรียนรู้ การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา และความเชื่อมโยงและสอดคล้องในภาพรวมทั้งหมด

อนึ่งเมื่อเปรียบเทียบระดับคุณภาพหลักสูตรของโรงเรียนบ้านนางามกับโรงเรียนทั่วไปที่เพิ่งมีหลักสูตรสถานศึกษาภายหลังโรงเรียนบ้านนางามประมาณหนึ่งปีการศึกษา โรงเรียนหลายแห่งที่ได้รับการประเมิน มีค่าเฉลี่ยระดับคุณภาพของหลักสูตรสถานศึกษาสูงกว่าโรงเรียนบ้านนางาม ผู้บริหารและคณะครูยอมรับว่าเป็นจริง และให้เหตุผลว่าคงเป็นเพราะโรงเรียนที่ใช้หลักสูตรในปีถัดมามีหลักสูตรแกนกลางเป็นแนวทางในขณะที่โรงเรียนนาร่องการใช้หลักสูตรฯ ไม่มี ต้องแสวงหาแนวทางเอาเอง อีกประการหนึ่งคือโรงเรียนเหล่านั้นได้เห็นตัวอย่างแล้วเมื่อนำตัวอย่างไปปรับปรุงก็จะง่ายกว่าและทำได้ดีกว่า ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์จากทีมโรงเรียนหลายคนพูดว่า

*ในความเป็นจริง เราทราบว่าของเรายังไม่ดี คือใช้ได้แต่ยังไม่ดีพอ...*

(รองผู้อำนวยการคนที่หนึ่ง, 5 เม.ย.2547)

มันอาจจะว่า เขาดีกว่านี่เนื่องจากว่า เขาเห็นหลักสูตรแกนกลางของกรมวิชาการ เป็นตัวหลักอยู่แล้วนะ เป็นตัวหลัก เขาก็มีแนวทาง...

(ผู้อำนวยการโรงเรียน, 15 พ.ค.2547)

...ตอนผมทำใหม่ๆในกิ่งอำเภอนี้ ผมคิดว่าเกือบ 80 เปอร์เซ็นต์ เขามาเอา ของผม... เขาก็ได้แบบ เขาเรียนลัดชั้นตอน ได้ของสำเร็จรูปไป แล้วก็ไปปรับ...

(หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา, 2 ก.ค.2547)

สำหรับหลักสูตรแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนนั้น เมื่อ ประเมินคุณภาพแยกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ 7 รายการ คือ วิสัยทัศน์ คุณภาพของผู้เรียน ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปี/รายภาค สาระการเรียนรู้ คำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล ปรากฏผลสรุปดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3 ผลการประเมินหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านนางาม

ที่	องค์ประกอบ หลักสูตรฯ	วิสัย ทัศน์	คุณ ภาพ ของ ผู้เรียน	ผลการ เรียนรู้ที่ คาดหวัง รายปี/ รายภาค	สาระ การ เรียนรู้	คำ อธิบาย รายวิชา	หน่วย การ เรียนรู้	การวัด และ ประ เมินผล	ค่า เฉลี่ย	ระดับ คุณ ภาพ
1	ภาษาไทย	2.80	3.00	3.00	2.80	3.00	2.40	3.00	2.86	ดี
2	คณิตศาสตร์	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	1.60	3.00	2.66	ดี
3	วิทยาศาสตร์	2.60	2.00	3.00	2.20	3.00	1.80	2.60	2.46	พอใช้
4	สังคมศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	2.00	1.86	พอใช้
5	สุขศึกษาและ พลศึกษา	2.60	3.00	3.00	3.00	3.00	2.60	3.00	2.89	ดี
6	ศิลปะ	2.80	2.75	3.00	2.40	2.67	3.00	3.00	2.80	ดี
7	การงานอาชีพ และ เทคโนโลยี	2.40	2.00	2.50	1.60	2.00	0.80	1.60	1.84	พอใช้
8	ภาษา ต่างประเทศ	2.00	2.25	2.75	2.40	3.00	2.20	2.60	2.46	พอใช้
ค่าเฉลี่ย		2.40	2.50	2.78	2.43	2.71	1.93	2.60		
ระดับคุณภาพ		พอใช้	พอใช้	ดี	พอใช้	ดี	พอใช้	ดี		



จากตารางที่ 3 หลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านนางามที่อยู่ในระดับคุณภาพ “ดี” เรียงตามลำดับสูงสุดลงมาคือ หลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ และกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ หลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่อยู่ในระดับคุณภาพ “พอใช้ได้” เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดและสูงขึ้นมาตามลำดับคือ หลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ส่วนกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศนั้นมีค่าเฉลี่ยเท่ากันและเข้าใกล้เกณฑ์ระดับคุณภาพ “ดี” เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบที่ “ต้องปรับปรุง” ในเกือบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ยกเว้นกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะและกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา คือ องค์ประกอบด้านหน่วยการเรียนรู้ ซึ่งหัวหน้าทีมกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยีชี้แจงว่า “ตอนแรกยังไม่เข้าใจ ก็ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการแบ่งหน่วย” และจากการสังเกตของผู้วิจัยพบว่าในทีมนี้มีหัวหน้าทีมและมีอนุกรรมการเพียงคนเดียวเป็นสมาชิกของทีม ซึ่งเป็นบุคลากรที่คนในโรงเรียนรับรู้ว่าเป็น “ไม่สามารถมอบหมายงานสำคัญให้รับผิดชอบ” สาเหตุเพราะมีอาการเมาสุราบ่อยครั้ง หัวหน้าทีมจึงต้องรับผิดชอบดำเนินการตามลำพังในช่วงเวลาที่มีน้อยกว่ากลุ่มสาระแรก ๆ ที่ไปอบรมมา

ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตรในเวลาเท่าที่มีของโรงเรียนนั้น ผู้วิจัยยังพบว่ามีเงื่อนไขความสำเร็จซึ่งแยกได้เป็น เงื่อนไขความสำเร็จที่มาจากปัจจัยภายใน เกิดจากทีมผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำทีมโรงเรียน สมาชิกของทีมโรงเรียน และกระบวนการทำงานเป็นทีม และเงื่อนไขความสำเร็จที่มาจากปัจจัยภายนอก ที่เป็นแรงผลักดันให้หัวหน้าทีมและสมาชิกทีมทุกระดับมุ่งมั่นจัดทำหลักสูตรให้สำเร็จคือ การจัดแสดงผลงาน การตรวจติดตาม การเป็นแหล่งศึกษาดูงาน การได้รับการยกย่อง และการได้รับเชิญเป็นวิทยากร

### เงื่อนไขความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง

หากพิจารณาความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตรในเชิงปริมาณภายในเวลาที่จำกัดแล้วจัดได้ว่า โรงเรียนบ้านนางามประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจของทีมโรงเรียนเองและจากหน่วยงานกรมวิชาการ แต่เมื่อพิจารณาในเชิงคุณภาพภายในเวลาที่มีแล้ว คุณภาพของหลักสูตรที่ยกร่างในขณะนั้นอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุงและพัฒนาให้ได้มีมาตรฐานคุณภาพสูงขึ้น ซึ่งเป็นเหตุการณ์ปกติของการพัฒนาหลักสูตร

แต่ความสำเร็จที่แท้จริงในการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตรนั้น นอกจากจะพิจารณาจากเอกสารหลักสูตรแล้ว ยังต้องพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนซึ่งเป็นผลมาจากการใช้หลักสูตรอีกด้วย ในการนี้กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาจังหวัดชายแดน เขต 1 ได้ทำการประเมินคุณภาพนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และ 4 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และ 4 ทางด้านคณิตศาสตร์และภาษาไทย เมื่อเดือนมีนาคม 2547 ผลการประเมินคุณภาพนักเรียนโรงเรียนบ้านนางามสรุปได้ดังตารางที่ 4 และ 5 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4 ผลการประเมินคุณภาพนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และ 4 โรงเรียนบ้านนางาม

วิชา	ประถมศึกษาปีที่ 1				ประถมศึกษาปีที่ 4			
	รวมเฉลี่ยในกลุ่ม	ค่าเฉลี่ยร้อยละ	ระดับคุณภาพ	ลำดับที่/จำนวนโรงเรียน	รวมเฉลี่ยในกลุ่ม	ค่าเฉลี่ยร้อยละ	ระดับคุณภาพ	ลำดับที่/จำนวนโรงเรียน
คณิตศาสตร์	57.70	72.00	ดี	86/298	17.30	14.00	ต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ	151/238
การอ่าน	60.65	81.63	ดีมาก	82/299	64.05	52.00	ต่ำกว่าเกณฑ์	179/252
การเขียน	53.67	100.0	ดีมาก	1/261	69.33	100.0	ดีมาก	1/297
การคิดวิเคราะห์	59.00	76.00	ดี	11/254	65.33	60.00	พอใช้	65/239

ตารางที่ 5 ผลการประเมินคุณภาพนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนบ้านนางาม

ทักษะคณิตศาสตร์	รวมเฉลี่ยในกลุ่ม (15 โรงเรียน)	ค่าเฉลี่ยร้อยละของโรงเรียน	ระดับคุณภาพ	ลำดับที่/จำนวนโรงเรียน
ห.ร.ม./ค.ร.น.	39.20	32.00	ต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ	83/113
จำนวนเต็ม	43.95	42.00	ต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ	58/113
เลขยกกำลัง	42.67	28.33	ต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ	98/112
พื้นฐานทางเรขาคณิต	39.07	25.33	ต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ	103/113
เศษส่วนและจำนวนเต็ม	36.71	33.33	ต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ	67/113
ทักษะภาษาไทย	รวมเฉลี่ยในกลุ่ม (15 โรงเรียน)	ค่าเฉลี่ยร้อยละของโรงเรียน	ระดับคุณภาพ	ลำดับที่/จำนวนโรงเรียน
การอ่าน	94.56	100.0	ดีมาก	1/92
การเขียน	61.67	66.67	พอใช้	19/83

จากตารางที่ 4 และ 5 จะเห็นได้ว่านักเรียนที่เรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนบ้านนางาม ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีถึงดีมาก คือ ความสามารถทางคณิตศาสตร์อยู่ในระดับ “ดี” ส่วนความสามารถทางภาษาไทยด้านการอ่านและด้านการเขียนอยู่ในระดับดีมาก และด้านการคิดวิเคราะห์อยู่ในระดับ “ดี”

นักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ได้รับผลการประเมินความสามารถทางคณิตศาสตร์และภาษาไทยด้านการอ่านอยู่ในระดับ “ต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ” และ “ต่ำกว่าเกณฑ์” ตามลำดับ ส่วนการเขียนนั้นอยู่ในระดับ “ดีมาก” เช่นเดียวกับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และด้านการคิดวิเคราะห์อยู่ในระดับ “ดี”

สำหรับนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 มีผลการประเมินความสามารถทางคณิตศาสตร์อยู่ในระดับ “ต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ” ทุกทักษะที่ประเมิน แต่ทักษะภาษาไทยทางการอ่านและการเขียนอยู่ในระดับ “ดีมาก” และ “พอใช้” ตามลำดับ

จากผลการประเมินโดยรวมสรุปได้ว่า ทีมโรงเรียนบ้านนางามประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตรในกลุ่มสาระภาษาไทย เพราะทั้งหลักสูตรและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอยู่ในระดับดีขึ้นไปเป็นส่วนใหญ่ และหลักสูตรกลุ่มสาระภาษาไทยก็จัดทำขึ้นและนำไปใช้โดยทีมภาษาไทยซึ่งมีบุคลากรที่มีวุฒิทางการศึกษารองกับงานที่ปฏิบัติ แต่ทีมโรงเรียนยังไม่ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตรในกลุ่มสาระคณิตศาสตร์ เพราะแม้ว่าหลักสูตรกลุ่มสาระคณิตศาสตร์จะมีคุณภาพอยู่ในระดับดีก็ตาม แต่ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำเกือบทั้งหมดยกเว้นนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 หลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์นี้ยกางขึ้นและนำไปใช้โดยทีมคณิตศาสตร์ซึ่งบุคลากรในทีมนี้จำนวน 3 คนไม่มีคนใดที่มีวุฒิทางการศึกษารองกับงานที่ปฏิบัติ โรงเรียนแก้ปัญหาโดยการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ด้วย การให้ไปเข้ารับการอบรม ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เข้าประชุมสัมมนาอย่างต่อเนื่องมาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 8 ปีจนกระทั่งเรียกได้ว่ามีความชำนาญการ ส่วนการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่น ๆ นั้นไม่มีการประเมิน

อย่างไรก็ตามความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตรที่เกิดขึ้นเหล่านี้มาจากสาเหตุหลายสาเหตุ อาทิ งบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรไม่เพียงพอที่จะนำมาบริหารให้ได้ผลสูงสุด บุคลากรในโรงเรียนห่างเหินทางด้านวิชาการมานานจึงมีความพร้อมอยู่ในขั้นต้องพัฒนาตนเองอย่างมากจึงจะทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตรและการปฏิรูปการศึกษาโดยเฉพาะด้านการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน เวลาที่ศึกษาและจัดทำหลักสูตรค่อนข้างน้อย ครูมีภาระการสอนมาก สื่อวัสดุอุปกรณ์ในระยะต้นของการนำร่องการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานมีจำนวนน้อย โรงเรียนต้องจัดหาเองโดยเฉพาะสื่อทางด้านเทคโนโลยี และการเป็นแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนอื่น ๆ ทำให้ครูไม่สามารถทำการสอนได้เต็มที่

## บทสรุปเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

สรุปโดยรวมแล้ว การเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนที่เกิดขึ้นเป็นปกติคือการเปลี่ยนแปลงด้านการใช้หลักสูตรซึ่งเน้นความสำเร็จที่การเปลี่ยนแปลงตัวหลักสูตรเป็นประการแรก และดูผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นประการหลัง โรงเรียนบ้านนางามได้ผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตรมาตามลำดับของวิวัฒนาการด้านหลักสูตรตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2464 จนถึงครั้งหลังสุดที่โรงเรียนได้เป็นโรงเรียนนำร่องการทดลองใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ซึ่งมีสาเหตุเป็นเงื่อนไขมาจากปัจจัยภายนอกและภายใน ปัจจัยภายนอกที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ข้อกำหนดในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544 เกณฑ์การคัดเลือกโรงเรียนนำร่อง ส่วนปัจจัยภายในที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือความต้องการของผู้อำนวยการโรงเรียน คุณภาพของทีมนุเคราะห์ และความพร้อมของอาคารสถานที่

การเปลี่ยนแปลงด้านการใช้หลักสูตรได้เกิดขึ้นในโรงเรียนบ้านนางามในขณะที่ยังไม่ได้ประกาศใช้หลักสูตร ภายใต้กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากภายนอกและภายในโรงเรียน กระบวนการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกระทรวงศึกษาธิการ และในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการโครงการโรงเรียนนำร่องในการนำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ในปีการศึกษา 2545 โดยกรมวิชาการ สำหรับกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียนนั้น โรงเรียนได้ดำเนินการภายใต้การแนะนำของกรมวิชาการในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ด้วยทีมนุเคราะห์ทั้งโรงเรียนร่วมกันประชุมดำเนินการ มีผู้อำนวยการเป็นหัวหน้าทีมในบทบาทคอยให้ความช่วยเหลือแนะนำและให้กำลังใจแก่สมาชิก เพื่อให้มีหลักสูตรไปนำเสนอทันตามเวลาที่กำหนด การทำงานเป็นทีมที่สำคัญคือการแบ่งงานกันรับผิดชอบดำเนินการเป็นทีมคณะอนุกรรมการกลุ่มสาระการเรียนรู้มีจำนวนทั้งหมด 8 ทีมกลุ่มสาระการเรียนรู้ และ 1 ทีมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยใช้เกณฑ์ในการสร้างทีมตามแนวทางที่โรงเรียนเคยปฏิบัติคือ สมาชิกของแต่ละทีมคณะอนุกรรมการเป็นครูผู้สอนที่มีวุฒิทางการศึกษาหรือมีประสบการณ์ความรู้ความสามารถและมีความสมัครใจในการทำงานจัดทำเอกสารประกอบหลักสูตรสถานศึกษาตามกลุ่มสาระต่าง ๆ

กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนแบ่งออกได้เป็น 3 ระยะคือ ระยะเตรียมการ ระยะดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และระยะดำเนินการใช้หลักสูตร มีผลการดำเนินงานซึ่งถือเป็นความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงคือมีเอกสารประกอบหลักสูตรและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในเชิงปริมาณครบทุกรายการ แต่ในเชิงคุณภาพอยู่ในระดับพอใช้ได้ ทั้งนี้ทีมทุกระดับมองเงื่อนไขที่ทำให้ตนเองสามารถจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและอื่น ๆ ได้สำเร็จทันเวลามาจากปัจจัยภายในคือ ทีมผู้บริหาร สมาชิกของทีมโรงเรียน และกระบวนการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้เป็นปัจจัยภายนอกที่เป็นแรงผลักดันให้ทีมมุ่งมั่นจัดทำหลักสูตรให้สำเร็จ อาทิ การ

ต้องไปจัดนิทรรศการแสดงผลงาน การมาตรวจติดตามงานของกรมวิชาการและศึกษานิเทศก์ การเป็นแหล่งศึกษาดูงาน และการได้รับเชิญเป็นวิทยากร แต่กระนั้นก็มีความไม่สำเร็จต่อเป้าหมายที่สำคัญยิ่งคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนซึ่งเป็นผลมาจากการใช้หลักสูตรสถานศึกษาในกลุ่มสาระคณิตศาสตร์อยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ ซึ่งผู้วิจัยพบว่าความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตรที่เกิดขึ้นมาจากสาเหตุหลายประการ คือ ไม่มีบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทาง ครูมีภาระงานมาก งบประมาณไม่เพียงพอ เวลาในการศึกษาและจัดทำหลักสูตรสั้นมาก สื่อวัสดุอุปกรณ์โดยเฉพาะสื่อทางด้านเทคโนโลยีมีจำนวนน้อย และที่สำคัญคือ การเป็นแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนอื่นๆ ทำให้ไม่สามารถสอนนักเรียนได้อย่างเต็มเวลา