



## แบบรายงานผลวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best Practice)

นวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ปีการศึกษา๒๕๖๗ สำหรับผู้บริหาร

การบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงรุก (Active Learning) ด้วยรูปแบบ“We SMART Model”

รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม

วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)



นางสาวธนันทน์ คำสาริรักษ์  
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

โรงเรียนวัดรำพัน (สุขสวัสดิพิชาญราษฎร์)  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๑  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ



แบบรายงานผลวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)  
“นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)”  
ปีการศึกษา ๒๕๖๗ สำหรับผู้บริหาร

เรื่อง การบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงรุก (Active Learning) ด้วยรูปแบบ  
“ We SMART Model”  
รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม

จัดทำโดย  
นางสาวธนันทน์ คำสาริรักษ์  
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

โรงเรียนวัดรำพัน (สุขสวัสดิพิชาญราษฎร์)  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๑  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

## คำนำ

การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) “นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)” ปีการศึกษา ๒๕๖๗ สำหรับผู้บริหาร ชื่อผลงานเรื่อง การบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงรุก (Active Learning) ด้วยรูปแบบ “We SMART Model” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม โรงเรียนวัดราชนัดดา (สุขสวัสดิพิชาญราษฎร์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๑ ฉบับนี้จัดทำขึ้นเนื่องจากผู้จัดทำเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ถือเป็นหน้าหลักและหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งควรดำเนินการตามขั้นตอนการดำเนินงานที่ดี มีระบบการทำงานที่มีคุณภาพ ดังนั้นจึงได้มีการคิดค้นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน โดยการศึกษาในรูปแบบการบริหารสถานศึกษาและองค์การต่างๆ ในที่สุดก็ได้รูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ซึ่งเป็นการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงรุก (Active Learning) ด้วยรูปแบบ “We SMART Model” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม มาเป็นนวัตกรรมประกอบการในการบริหารสถานศึกษา

รายงานผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความร่วมมือของคณะครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และอื่นๆ ที่ได้ให้ความร่วมมือในการบริหารจัดการต่างๆ ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการจัดทำรายงานในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจต่อไป

ธนันท์ คำสาริรักษ์

## สารบัญ

### หน้า

|                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| คำนำ.....                                                                                 | ก  |
| สารบัญ.....                                                                               | ข  |
| ข้อมูลการเข้าร่วมการคัดเลือกรางวัลนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)..... | ๑  |
| แบบรายงานผลการดำเนินงาน.....                                                              | ๒  |
| ๑. ความสำคัญของนวัตกรรม.....                                                              | ๒  |
| ๒. วัตถุประสงค์/เป้าหมาย.....                                                             | ๒  |
| ๓. กระบวนการและวิธี.....                                                                  | ๓  |
| ๔. ทฤษฎีหรือหลักการที่เกี่ยวข้อง.....                                                     | ๖  |
| ๕. ผลลัพธ์และประสิทธิผล.....                                                              | ๑๑ |
| ๖. ความยั่งยืนและการนำไปปรับใช้.....                                                      | ๑๒ |
| ๗. บทเรียนที่ได้รับและข้อเสนอแนะ.....                                                     | ๑๒ |
| ๘. บทสรุป/รางวัลที่ได้รับ/ผลงานที่ควรยกย่อง.....                                          | ๑๓ |
| ๙. ภาคผนวก.....                                                                           | ๑๔ |

## ข้อมูลการเข้าร่วมการคัดเลือกรางวัลนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)

ปีการศึกษา ๒๕๖๗

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๑

คำชี้แจง ให้ผู้สมัครกรอกข้อมูลให้ครบถ้วน ดังนี้

### ๑. ประเภท

☒ ผู้บริหารสถานศึกษา

☐ ครูผู้สอน

### ๒. ระดับชั้นที่สอน (ครูผู้สอน)

☐ ระดับปฐมวัย

☐ ระดับประถมศึกษาปีที่ ๑-๓

☐ ระดับประถมศึกษาปีที่ ๔-๖

☐ ระดับ มัธยมศึกษาปีที่ ๑-๓

### ๓. ชื่อผลงาน

การบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงรุก (Active Learning) ด้วยรูปแบบ “ We SMART Model”  
รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม

### ๔. ผู้เสนอผลงาน

ชื่อผู้เสนอผลงาน นางสาวธนันท์ คำสาริรักษ์

สถานศึกษา/หน่วยงาน โรงเรียนวัดรำพัน (สุขสวัสดิพิชาญราษฎร์)

สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๑

หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๖๕๓๘๒๐๗๐

E-mail thananan28sitang09@gmail.com

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นผลงานของ นางสาวธนันท์ คำสาริรักษ์ ตำแหน่ง  
รองผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนวัดรำพัน ( สุขสวัสดิพิชาญราษฎร์ ) จริง

ลงชื่อ .....

( นายอภิวัฒน์ งามการ )

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดรำพันฯ

วันที่ ๙ สิงหาคม ๒๕๖๗

## แบบรายงานผลการดำเนินงาน

### ๑. ความสำคัญของนวัตกรรม

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ กำหนดให้ผู้เรียนต้องมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ในขณะเดียวกันผู้เรียนต้องมีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย มีความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะ รวมถึงการพัฒนาผู้บริหาร และครู ทั้งระบบ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาและนำมาซึ่งการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารสถานศึกษาให้สนองและรองรับภายใต้การเปลี่ยนแปลง โดยมีการนำหลักแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารจัดการมาประยุกต์ใช้ในการสร้างรูปแบบบริหารจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน เป็นผลให้ต้องศึกษาหาข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล สังเคราะห์ นำมาสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการภายในโรงเรียน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียน มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานภายในโรงเรียนและกำหนดภารกิจ หน้าที่ได้อย่างเหมาะสม มีการจัดงานที่ทำให้เหมาะสมกับคน ความรู้ ความสามารถ ทำให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุดในการปฏิบัติงาน

ดังนั้นจึงได้มีการคิดค้นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน โดยการศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาและองค์การต่างๆ ในที่สุดก็ได้รูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ซึ่งเป็นการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงรุก (Active Learning) ด้วยรูปแบบ “ We SMART Model” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม ซึ่งการบริหาร “ We SMART Model” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม เป็นการบริหารงานที่ยึดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM ) ผ่านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (Participative Management) โดยน้อมนำหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governances ) มาเป็นฐานรากการบริหาร สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) โดยขับเคลื่อนการบริหารงานโดยทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory) การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และพัฒนาด้วยวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA เพื่อขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงรุก (Active Learning) ด้วยรูปแบบ “ We SMART Model” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม เพื่อสร้างคุณค่าให้กับโรงเรียนผ่านกระบวนการจัดการความรู้ในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

### ๒. วัตถุประสงค์/เป้าหมาย

๒.๑ เพื่อสร้างเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

๒.๒ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้รูปแบบการบริหารมุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม



### ๓. กระบวนการและวิธี

#### ๓.๑ การวางแผน (Plan)

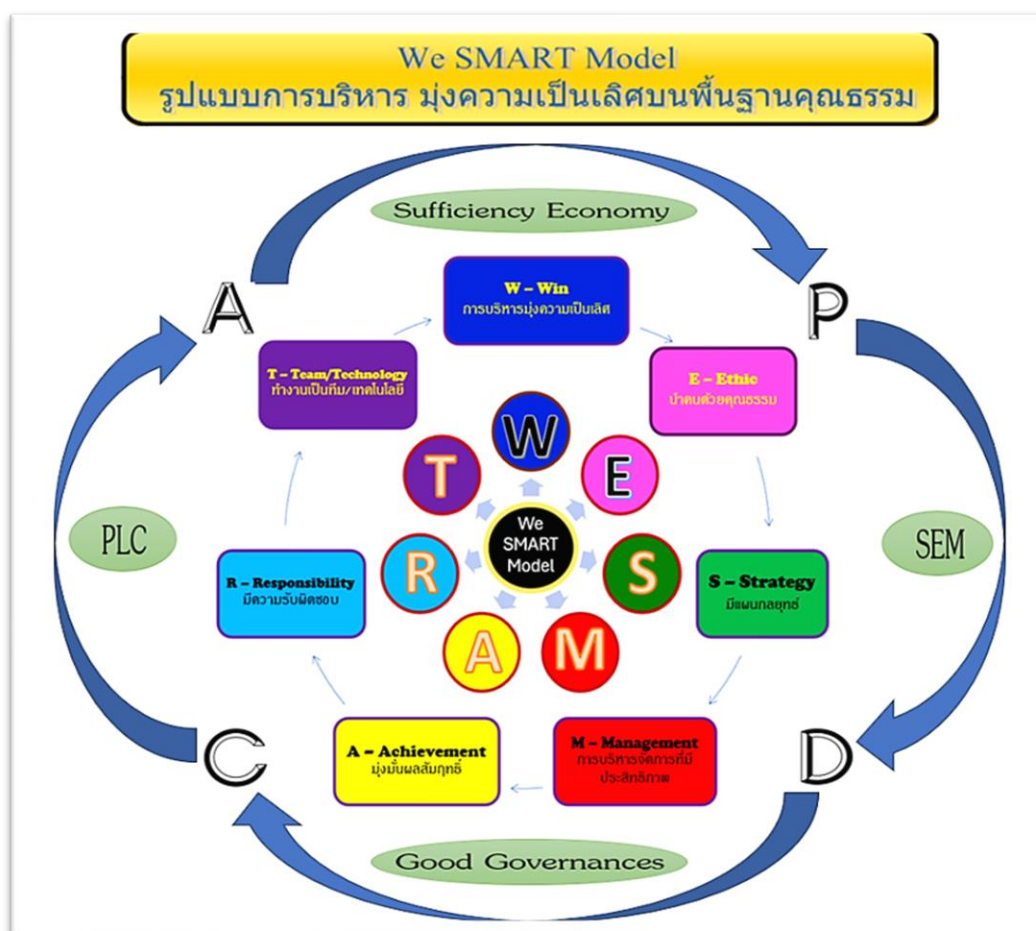
๓.๑.๑ ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ด้วยการ SWOT โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

๓.๑.๒ วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา และศึกษาแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเพื่อกำหนดรูปแบบขอบข่าย และแนวทางในการพัฒนา และแก้ปัญหาการบริหารจัดการศึกษา

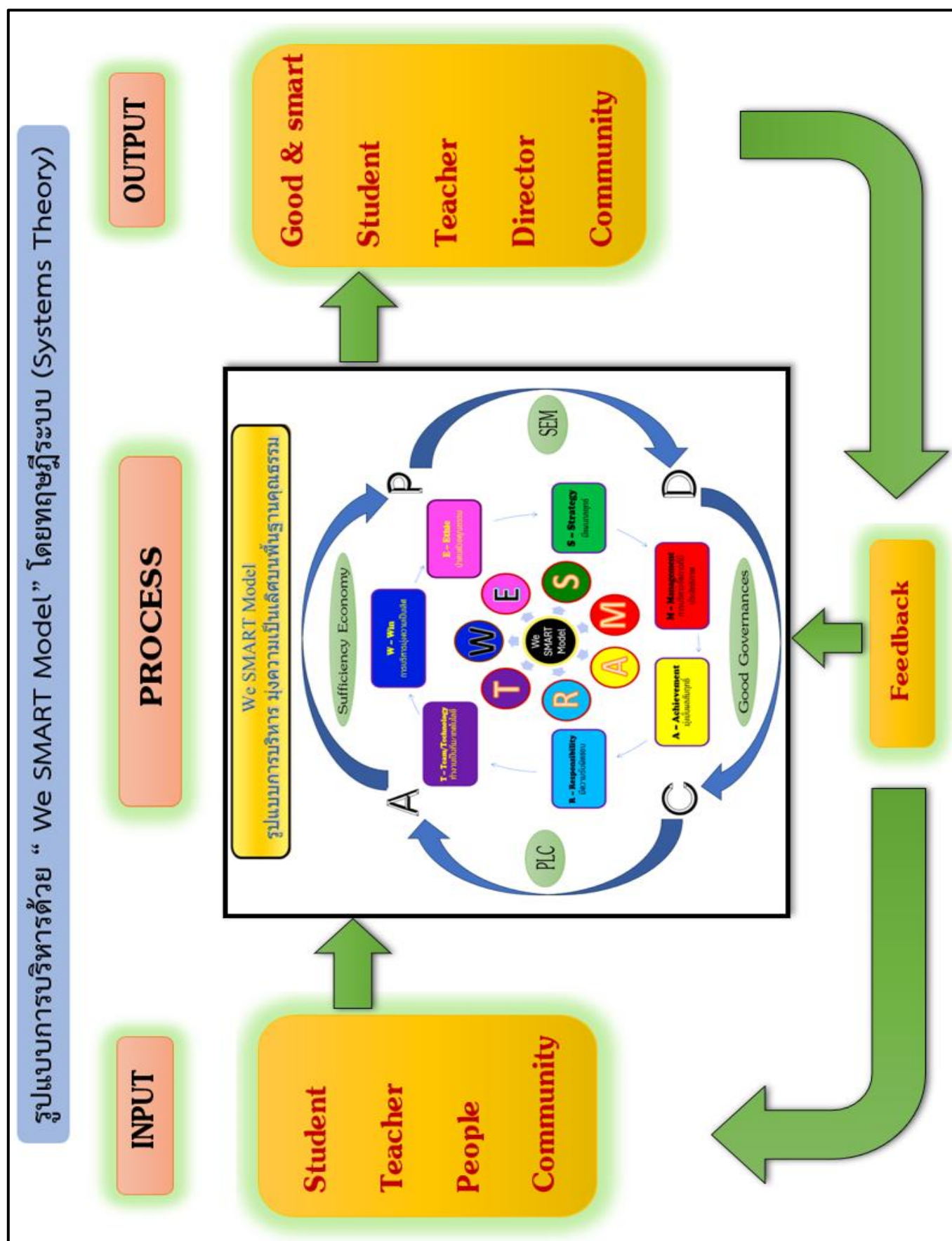
๓.๑.๓ สร้างรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และเอื้อต่อการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการสร้างเครื่องมือชิ้นนี้ใช้ชื่อว่า “ We SMART Model ” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม

#### ๓.๒ การลงมือปฏิบัติ (Do)

เป็นการสร้างความรู้ ความเข้าใจกับบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อนำนวัตกรรมรูปแบบการบริหารสถานศึกษา โดยใช้ “ We SMART Model ” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม ไปใช้ดำเนินงานในทุกภาคส่วนโรงเรียน ต้องมีการกำหนดแนววิธีดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เน้นการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม เพื่อสร้างคุณค่าให้กับโรงเรียนผ่านกระบวนการการจัดการความรู้ในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ



กระบวนการรูปแบบการบริหารด้วย “ We SMART Model” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม ดังนี้





ซึ่งกระบวนการรูปแบบการบริหารด้วย “ We SMART Model” สามารถสรุปเป็นองค์ประกอบหลักได้ ๓ ส่วนใหญ่ ดังนี้

**๓.๒.๑ สิ่งที่ป้อนเข้า (Input)** หมายถึง ปัจจัยต่างๆ หรือองค์ประกอบแรก นำไปสู่การดำเนินงาน ของระบบ โดยรวมไปถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งเป็นที่ต้องการของระบบนั้นๆ ในระบบการศึกษา ตัวป้อน เข้าไปได้แก่ ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน อาคารสถานที่ งบประมาณ และอื่นๆ เป็นต้น

**๓.๒.๒ กระบวนการ (Process)** หมายถึง วิธีการ ที่จะนำไปสู่ผลงานหรือผลผลิตของโรงเรียน ซึ่งได้นำการบริหารสถานศึกษาด้วยรูปแบบ “We SMART Model” **รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม** ประกอบด้วย

|                       |         |                                 |
|-----------------------|---------|---------------------------------|
| ๑) W: Win             | หมายถึง | การบริหารมุ่งความเป็นเลิศ       |
| ๒) E: Ethic           | หมายถึง | นำคนด้วยคุณธรรม                 |
| ๓) S: Strategy        | หมายถึง | มีแผนกลยุทธ์                    |
| ๔) M: Management      | หมายถึง | การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ |
| ๕) A: Achievement     | หมายถึง | มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์              |
| ๖) R: Responsibility  | หมายถึง | มีความรับผิดชอบ                 |
| ๗) T: Team/Technology | หมายถึง | ทำงานเป็นทีม/เทคโนโลยี          |

การบริหารสถานศึกษาด้วยรูปแบบ “We SMART Model” **รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม** ได้นำเสนอหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นตัวควบคุมการดำเนินงาน ซึ่งสามารถนำไปสู่การบริหารได้อย่างมีแบบแผน โดยกำกับติดตามวงจรคุณภาพ โดยใช้ **ทฤษฎีวงจรเดมมิง (Deming cycle)** ดังนี้

**๑. การวางแผน (Planning)** ผู้บริหาร คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้เกี่ยวข้องร่วมวางแผนกันตรวจสอบข้อมูลสภาพปัจจุบันสภาพการดำเนินงาน การศึกษาของโรงเรียนร่วมกัน วิเคราะห์ปัญหา ร่วมกันกำหนดสภาพความต้องการ ร่วมมือกันกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนา กำหนดกิจกรรมนำไปทำแผนพัฒนาสภาพปัจจุบัน การดำเนินการและปัญหาศึกษาสภาพปัจจุบัน การดำเนินการของโรงเรียน งบประมาณ บุคลากรที่รับผิดชอบ สำหรับการวางแผนโรงเรียนได้นำรูปแบบการบริหารที่ยึดโรงเรียนเป็นฐานในประเด็น หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม และหลักการคืนอำนาจมาใช้ในการวางแผน

**๒. การปฏิบัติ (Doing)** ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำแผนปฏิบัติราชการประจำปีลงสู่การปฏิบัติตามโครงการที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการสถานศึกษา อย่างเป็นระบบตลอดปีการศึกษานำเครือข่ายการเรียนรู้มาเป็นตัวช่วยเสริมในการจัดการศึกษา ทั้งทางด้านงบประมาณ บุคลากร และแหล่งเรียนรู้ สำหรับการปฏิบัติ โรงเรียนได้นำรูปแบบการบริหารที่ยึดโรงเรียนเป็นฐานในประเด็นหลักการบริหารจัดการตนเอง หลักการมีส่วนร่วม มาใช้เสริมในการปฏิบัติ

**๓. การตรวจสอบ การนิเทศ (Check)** เมื่อคณะครูนำแผนงานโครงการต่างๆสู่การปฏิบัติ ผู้เกี่ยวข้องทั้งผู้บริหารและผู้รับผิดชอบ คอยนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลระหว่างการปฏิบัติ แก้ไขปรับปรุงให้ทันท่วงที่อยู่เสมอ โรงเรียนได้นำรูปแบบการบริหารที่ยึดโรงเรียนเป็นฐานในประเด็นหลักการกระจายอำนาจหลักการมีส่วนร่วมมาใช้เสริมในการปฏิบัติ

**๔. การประเมินผลและการปรับปรุง (Action)** เป็นการประเมินผลหลังเสร็จสิ้นการดำเนินโครงการ หรือเป็นการประเมินหลังสิ้นแต่ละภาคเรียน ซึ่งโรงเรียนมีการประเมินอย่างน้อยปีการศึกษาละ ๒ ครั้ง โรงเรียนได้นำรูปแบบการบริหารที่ยึดโรงเรียนเป็นฐานในประเด็น หลักการกระจายอำนาจหลักการมีส่วนร่วมหลักการคืนอำนาจและหลักการตรวจสอบถ่วงดุล มาใช้เสริมในการปฏิบัติ

**๓.๒.๓ ผลลัพธ์ (Output)** เป็นองค์ประกอบสุดท้ายของระบบ หมายถึง ความสำเร็จในลักษณะต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผล ในระบบการศึกษา นั่นคือ สถานศึกษาได้รับการพัฒนาทุกฝ่ายงาน ซึ่งผู้บริหาร คณะครู นักเรียน ได้เรียนรู้และพัฒนาให้เป็นคนดี เป็นคนเก่ง และเป็นคนที่มีความสุขในการดำเนินชีวิต ตามมาตรฐานของโรงเรียน รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือชุมชน ก็มีส่วนร่วมในการพัฒนา ส่งเสริม ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

#### **๓.๓ การตรวจสอบ (Check)**

เป็นการประเมินผลและตรวจสอบการบริหารโรงเรียนจากการใช้วัตรกรรมการบริหารแบบ “ We SMART Model ” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม

#### **๓.๔ การสะท้อนผล (Action)**

๓.๔.๑ ศึกษาปัญหาอุปสรรค จุดบกพร่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไขในการบริหารจัดการ การศึกษาโดยใช้การบริหารแบบ “ We SMART Model ” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม

๓.๔.๒ นำการบริหารแบบ “ We SMART Model ” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม ไปใช้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๓.๔.๓ เผยแพร่การบริหารแบบ “ We SMART Model ” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม

### **๔. ทฤษฎีหรือหลักการที่เกี่ยวข้อง**

การบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงรุก (Active Learning) ด้วยรูปแบบ “ We SMART Model ” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม ยึดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM ) ผ่านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (Participative Management) โดยน้อมนำหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governances ) มาเป็นฐานรากการบริหาร สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) โดยขับเคลื่อนการบริหารงานโดยทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory) การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และพัฒนาด้วยวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA โดยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการ

บริหารงานตามรูปแบบของ “ We SMART Model” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม มีดังนี้

**การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM ) ได้แก่**

**๑. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)** เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษา จึงควรมีอำนาจมีอิสระในการตัดสินใจดำเนินการ

**๒. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement)** เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน

**๓. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน (Return Power to People)** การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญต่างๆ รุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

**๔. หลักการบริหารตนเอง (Self-managing)** ในระบบการศึกษาทั่วไป มักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของ ส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี

**๕. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance)** ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามนโยบายของชาติ

**ขั้นตอนการดำเนินงานการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**

๑. วิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน
๒. กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย
๓. กำหนดกลยุทธ์ / วางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ
๔. ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ
๕. ประเมินตนเอง / ประเมินภายใน
๖. รายงานประจำปี / รายงานการประเมินตนเอง

การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วม นั้น ๆ จะอยู่ในขั้นตอนใดๆ ก็ตามโดยขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหารเป็นเกณฑ์ ซึ่งการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงรุก (Active Learning)

ด้วยรูปแบบ “ We SMART Model” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม ยังได้น้อมนำหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) ลงสู่การปฏิบัติโดยเริ่มจากผู้บริหาร ครู และลงสู่ผู้เรียนเพื่อสานต่อพระราชปณิธานและเป็นการพัฒนาผู้เรียนให้เท่าทันความคิด การกระทำ และสถานะภาพของตนเองรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีองค์ประกอบ ๒ เงื่อนไข ได้แก่ ความรู้ คุณธรรม ๒ ห่วง ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน และ ๔ มิติ ได้แก่ วัตถุ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม รวมทั้งหลักธรรมาภิบาลของการบริหาร



องค์ประกอบหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### กิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governances ) อันประกอบด้วย

๑. หลักนิติธรรม
๒. หลักคุณธรรม
๓. หลักความโปร่งใส
๔. หลักการมีส่วนร่วม
๕. หลักความรับผิดชอบ
๖. หลักความคุ้มค่า

มาเป็นฐานรากการบริหาร ซึ่งทำให้เกิดการรวมตัว ร่วมมือร่วมใจ และร่วมเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหาร ผู้ปกครองนักเรียน นักเรียน และผู้มีความรู้ในชุมชนนั้น บนพื้นฐานความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีมการเรียนรู้ที่มีครูเป็นผู้นำร่วมกัน และผู้บริหารเป็นผู้ดูแลสนับสนุนสู่การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเอง สู่คุณภาพ

การจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญและความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ หรือที่เรียกว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC)

การบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงรุก (Active Learning) ด้วยรูปแบบ “ We SMART Model” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม ได้ประยุกต์ใช้หลักการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) เป็นวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่พื้นฐานมาจากแนวคิดเดียวกัน คือ ให้ผู้เรียนเป็นผู้มีบทบาทหลักในการเรียนรู้ของตนเอง

### การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)

การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) เป็นกระบวนการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในชั้นเรียน สร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูผู้สอนกับผู้เรียน มุ่งให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติ โดยมีครูเป็นผู้อำนวยความสะดวก(Facilitator) สร้างแรงบันดาลใจ ให้คำปรึกษา ดูแล แนะนำ ทำหน้าที่เป็นโค้ชและพี่เลี้ยง (Coach & Mentor)แสวงหาเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้ อย่างมีความหมาย(Meaningful Learning) ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ได้ มีความเข้าใจในตนเอง ใช้สติปัญญา คิด วิเคราะห์ สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่บ่งบอกถึงการมีสมรรถนะสำคัญในศตวรรษที่ ๒๑ มีทักษะวิชาการ ทักษะชีวิต และทักษะวิชาชีพบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ตามระดับช่วงวัย ซึ่งมีวิธีการจัดการเรียนรู้หลากหลาย วิธี เช่น

- การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน (Activity-Based Learning)
- การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ (Experiential Learning)
- การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning)
- การเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน (Project-Based Learning)

ซึ่งการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงรุก (Active Learning) ด้วยรูปแบบ “ We SMART Model” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม ยังได้ประยุกต์ใช้ทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory) เป็นกระบวนการที่ช่วยให้ผู้บริหาร สามารถเห็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมดตามหน้าที่ที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยพิจารณาองค์การในลักษณะระบบนั้นจะก่อให้เกิดการวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหาขององค์การทั้งระบบ ประกอบไปด้วย

๑. ปัจจัยป้อนเข้า (Input) คือ ทรัพยากรที่เป็นบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ เงิน หรือข้อมูลที่ใช้ในการผลิตหรือการบริการ

๒. กระบวนการ (Process) จากการใช้เทคโนโลยีและหน้าที่ในทางการบริหารตัวป้อนนำไปสู่กระบวนการแปรรูปในโรงเรียนปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียน กับเป็นส่วนหนึ่งของการแปรรูปหรือกระบวนการเรียนรู้ซึ่งทำให้นักเรียนกลายเป็นพลเมืองที่มีการศึกษาซึ่งสามารถทำประโยชน์ให้แก่สังคมต่อไป



๓. ผลผลิต (Output) ได้แก่ผลผลิตกันต์และการบริการขององค์การทางการศึกษาผลิตและแจกจ่ายความรู้

๔. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คือสารสนเทศเกี่ยวกับผลผลิตหรือกระบวนการขององค์การซึ่งมีอิทธิพลต่อการคัดเลือกตัวป้อนระหว่างวงจรต่อไปข้อสารสนเทศเช่นนี้อาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทั้งในกระบวนการแปรรูปและผลผลิตในอนาคต

๕. สภาพแวดล้อม (Environment) สภาพแวดล้อมที่อยู่ล้อมรอบองค์การได้แก่แรงผลักดัน (Forces) ทั้งด้านสังคมการเมืองและเศรษฐกิจที่มาปะทะกับองค์การ การติดตาม และพัฒนา

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้วยการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงรุก (Active Learning) ด้วยรูปแบบ “ We SMART Model” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม โดยวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA (Deming Cycle) ที่ผู้บริหารได้นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานสถานศึกษาประกอบด้วย

๑) Plan คือ การวางแผน

๒) DO คือ การปฏิบัติตามแผน

๓) Check คือ การตรวจสอบ

๔) Act คือ การปรับปรุงการดำเนินการอย่างเหมาะสม

เมื่อได้บริหารงานสถานศึกษาตามวงจร PDCA หมุนครบรอบวงจร ส่งผลทำให้การบริหารงานสถานศึกษาเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ โดยมีการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกรอบการบริหารให้ครอบคลุมทุกมิติ มุ่งเน้นการพัฒนาและบริหารโดยยึดโรงเรียนเป็นฐาน ผสมผสานการ PLC ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

## ๕. ผลลัพธ์และประสิทธิผล

๕.๑ โรงเรียนมีรูปแบบในการบริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

๕.๒ บุคลากรมีขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุจุดหมายทั้งโดยส่วนตัวและหน่วยงาน

๕.๓ นักเรียนมีแนวโน้มในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ที่สูงขึ้นและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร

๕.๔ นักเรียนมีการพัฒนาทั้งในด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรมโดยมีการกระบวนการการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมและการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน

๕.๕ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

๕.๖ โรงเรียนมีบรรยากาศที่ดีทั้งทางด้านกายภาพและทางด้านสังคม

๕.๗ โรงเรียนผู้บริหาร ครู และนักเรียนได้รับการยกย่องชมเชยและได้รับรางวัลเกียรติยศในด้านต่างๆ

## ๖. ความยั่งยืนและการนำไปปรับใช้

การบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงรุก (Active Learning) ด้วยรูปแบบ “ We SMART Model” รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม เกิดความสำเร็จความยั่งยืนและการนำไปปรับใช้ได้ เนื่องจากปัจจัย ดังต่อไปนี้

๖.๑ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม แบบมีส่วนร่วมในการบริหาร

๖.๒ โรงเรียนวัดรำพัน (สุขสวัสดิพิชาญราษฎร์) มีกระบวนการกำกับ ติดตาม การดำเนินงาน อย่างเป็นระบบ มีการติดตามแบบกัลยาณมิตรธรรมเป็นระยะๆ

๖.๓ คณะครูโรงเรียนวัดรำพัน (สุขสวัสดิพิชาญราษฎร์) ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานในทุกขั้นตอน และร่วมกันแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาการบริหารงานสถานศึกษา แบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียน

๖.๔ นักเรียนโรงเรียนวัดรำพัน (สุขสวัสดิพิชาญราษฎร์) ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเป็นอย่างดี

๖.๕ คณะกรรมการสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และร่วมระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา

๖.๖ ผู้ปกครองและชุมชนให้การสนับสนุนส่งเสริมการทำกิจกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนทุกคน

๖.๗ คณะผู้บริหารและศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๑ ได้ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง มีการกำกับ ติดตาม นิเทศ อย่างต่อเนื่อง

๖.๘ องค์กรภายนอกอื่น ๆ ที่ให้การสนับสนุนและส่งเสริมการบริหารงานสถานศึกษา

## ๗. บทเรียนที่ได้รับและข้อเสนอแนะ

๗.๑ การบริหารสถานศึกษาโดยน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นกรอบการบริหารทำให้การบริหารนั้นครอบคลุมได้ทุกมิติ อันส่งผลถึงการพัฒนาทางด้านความรู้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งเป็นเครื่องควบคุมการดำเนินงานต่างๆ ได้อย่างมีคุณภาพ

๗.๒ การบริหารเพื่อเป็นการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์และเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคปัจจุบัน เพื่อการวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมกับบริบทโรงเรียนและสังคมในยุคปัจจุบัน

๗.๓ การทำงานเพื่อให้บรรลุสู่เป้าหมาย สิ่งสำคัญ คือ การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ทำให้กับทีมงาน สนับสนุนการทำงานเป็นทีม และการทำงานแบบการมีส่วนร่วมของคณะครู นักเรียนและชุมชน รวมถึงหน่วยงานต่างๆ ทำให้การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

## ๘. บทสรุป/รางวัลที่ได้รับ/ผลงานที่ควรยกย่อง

๘.๑ รางวัล “ผลงานที่มีคุณภาพ ระดับดีเด่น การประกวดคัดเลือกสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practice) ในการแก้ไขปัญหาภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ (Learning Loss) ของผู้เรียน ประจำปี ๒๕๖๖” จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๑

๘.๒ รางวัล “ระดับ ดีเยี่ยม การประกวดบทเรียนผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลทางการเรียนรู้ของกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา (School Lunch Digital Learning :SLDL)” จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๘.๓ รางวัล “บ้านนักวิทยาศาสตร์น้อย” รอบที่ ๓ ปีการศึกษา ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗ สำหรับเด็กปฐมวัย จากมูลนิธิสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ ร่วมกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๘.๔ รางวัล “บ้านนักวิทยาศาสตร์น้อย” รอบที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๖๗ - ๒๕๖๘ สำหรับเด็กประถมศึกษา จากมูลนิธิสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ ร่วมกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## ภาคผนวก

เอกสารประกอบ  
รูปแบบการบริหารสถานศึกษา โดยใช้ “ We SMART Model ”  
รูปแบบการบริหาร มุ่งความเป็นเลิศบนพื้นฐานคุณธรรม

๑) W: Win หมายถึง การบริหารมุ่งความเป็นเลิศ





๒) E: Ethic หมายถึง นำคนด้วยคุณธรรม



๓) S: Strategy

หมายถึง

มีแผนกลยุทธ์



# แผนปฏิบัติการ

ปีการศึกษา ๒๕๖๗

๑ พฤษภาคม ๒๕๖๗ – ๓๐ เมษายน ๒๕๖๘

## โรงเรียนวัดรำพันฯ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัด...

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวง...

## ทิศทางการจัดการศึกษาโรงเรียนวัดรำพันฯ

## วิสัยทัศน์

พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา  
พัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ  
พัฒนาองค์กรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

## พันธกิจ

๑. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๒. พัฒนาผู้เรียนให้สามารถปรับตัวทันการเปลี่ยนแปลงยุคสมัย และก้าวทันเทคโนโลยี
๓. พัฒนาระบบการเรียนการสอน เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นกระบวนการคิด การปฏิบัติงานจริง สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตและมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวก สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข
๔. ส่งเสริมและสนับสนุน ครู ผู้บริหาร และบุคลากรสถานศึกษา ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณครู พัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ และทำงานเต็มศักยภาพ
๕. พัฒนาระบบการบริหารและการจัดการของผู้บริหารให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

## คำนิยาม

ข้อสำคัญ รับผิดชอบ ร่วมใจสามัคคี

## เป้าประสงค์

๑. ผู้เรียนได้รับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน
๒. ผู้เรียนได้รับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา
๓. ผู้เรียนสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๔. ครูสามารถจัดการเรียนการสอน เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นกระบวนการคิดการปฏิบัติงานจริง สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตและมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวก สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข
๕. บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ
๖. โรงเรียนมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

## นิยามวิสัยทัศน์

**เรียนดี** หมายถึง นักเรียนมีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการเรียนรู้/ตัวชี้วัด สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน และตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสำหรับนักเรียนตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดขึ้น

**มีคุณธรรม** หมายถึง นักเรียนมีความประพฤติแสดง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรสถานศึกษา และอัตลักษณ์ด้านคุณธรรมของโรงเรียน อย่างสม่ำเสมอ จนเป็นลักษณะนิสัย

**ก้าวทันเทคโนโลยี** หมายถึง นักเรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อพัฒนาตนเอง และสังคมในการเรียนรู้การสื่อสาร การทำงานได้เหมาะสมตามวัย และศักยภาพของนักเรียน

**สู่ชีวิตพอเพียง** หมายถึง นักเรียนยึดมั่น และน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการดำเนินชีวิต

## อัตลักษณ์ของสถานศึกษา

จิตผ่องใส กาย ใจ สุจริต

## เอกลักษณ์ของสถานศึกษา

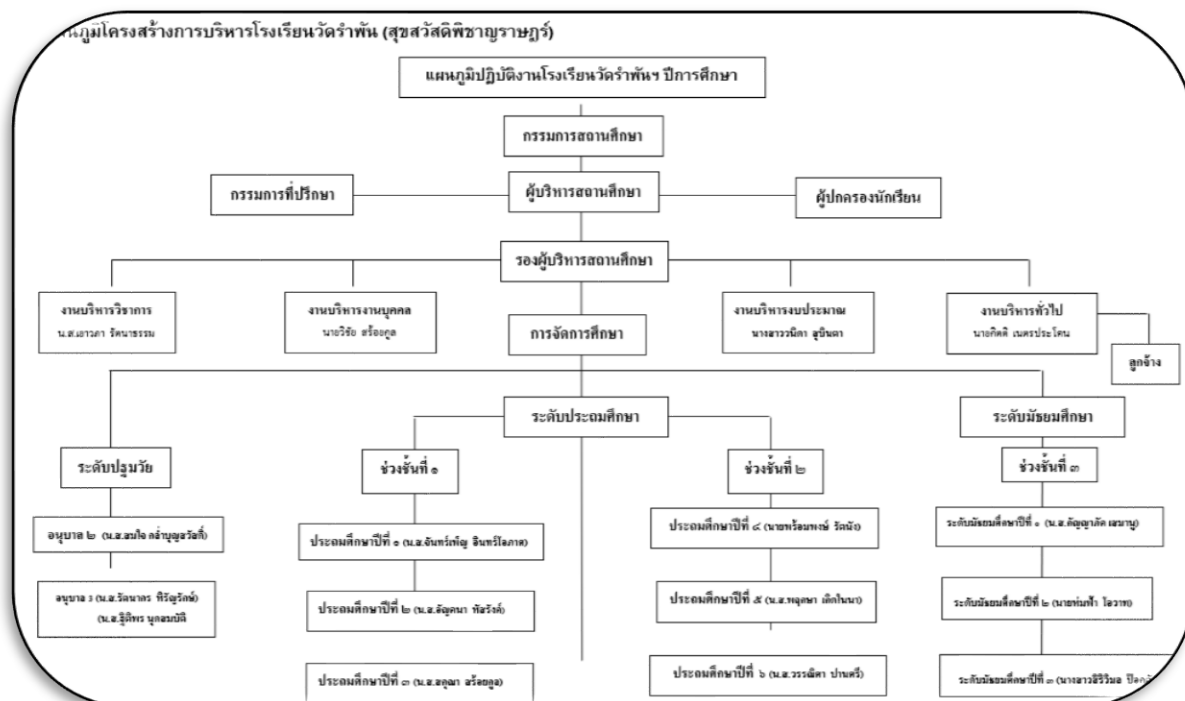
เสริมสร้างคุณธรรม นำสู่ชีวิตพอเพียง



## ๔) M: Management

หมายถึง

การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ



๕) A: Achievement หมายถึง มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์





๖) R: Responsibility หมายถึง

มีความรับผิดชอบ





๓) T: Team/Technology หมายถึง ทำงานเป็นทีม/เทคโนโลยี

