ข้อเสนอโครงการวิจัยปฏิบัติการ

โรงเรียนพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง

(School Quality Improvement Program “sQip”)

สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (สสค.)
และ สำนักงานกองทุนเพื่อการวิจัย (สกว.)

ข้อเสนอโครงการวิจัยปฏิบัติการ
โรงเรียนพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง
(School Quality Improvement Program "sQip")

1. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันเป็นที่ตระหนักกันดีว่าระบบการศึกษาไทยขาดคุณภาพตลอดจนมีความเหลื่อมล้ำในการที่เด็กและเยาวชนจะเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา นักเรียนอายุ 15 ปีของโรงเรียนใหญ่ในเขตเมืองมีทักษะพื้นฐานด้านอ่านเอาความและการคิดคำนวณก้าวหน้ากว่านักเรียนวัยเดียวกันของโรงเรียนในเขตชนบทโดยความแตกต่างมากถึง 2-3 ปีการศึกษา ส่วนหนึ่งของปัญหาอาจอยู่ที่ในเขตชนบทมีโรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดความพร้อมจำนวนมากที่ต้องดูแลนักเรียนส่วนใหญ่ที่มีฐานะยากจนหรือมีความเสี่ยงสูง ประกอบกับแนวโน้มด้านประชากรที่จะมีจำนวนเด็กรุ่นใหม่จำนวนน้อยลงส่งผลให้จำนวนนักเรียนต่อโรงเรียนมีจำนวนลดลง แต่ในขณะเดียวกันในเขตชนบทก็ยังมีโรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียนต่อโรง 200-500 คน) ที่แม้จะต้องดูแลนักเรียนที่มีสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมใกล้เคียงกันแต่ก็มีศักยภาพที่จะเป็นสถานศึกษาหลักของท้องถิ่นระดับตำบลต่อไป ปัจจุบันโรงเรียนขนาดกลางดังกล่าวมีจำนวนประมาณ 6,800 โรง นักเรียนจำนวน 2,045,000 คน (ร้อยละ 27 ของประชากรนักเรียน[1]) นักเรียนส่วนใหญ่เป็นนักเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น (จำนวนประมาณ 1,615,000 คน คิดเป็นร้อยละ 29.4 ของประชากรนักเรียนระดับเดียวกัน) ทั้งนี้นักเรียนในโรงเรียนเหล่านี้มีแนวโน้มที่จะออกจากระบบการศึกษาเร็วและมักไม่ศึกษาต่อถึงระดับอุดมศึกษา การพัฒนาโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวจึงมีศักยภาพที่จะแก้ไขปัญหาทั้งในด้านคุณภาพการศึกษาพร้อมไปกับลดความเหลื่อมล้ำอีกทั้งสามารถเป็นโอกาสการเตรียมความพร้อมของแรงงานรุ่นใหม่ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

จากการทบทวนองค์ความรู้พบว่าการพัฒนาการเรียนการสอนที่มีโอกาสได้ผลลัพธ์ที่ยั่งยืนและมีศักยภาพที่จะขยายผลในระดับชาติควรเป็นการพัฒนาโรงเรียนทั้งองค์กร (Whole-school approach) อาศัยพลังประสิทธิผลรวมหมู่ของครูทั้งหมด (Collective teacher efficacy[2]) โดยมีเป้าหมายสำคัญที่การเปลี่ยนแปลงปฏิบัติการในชั้นเรียน การสร้างขีดความสามารถในภาพรวมของโรงเรียน และการมีแรงกระตุ้นจากภายนอกที่เหมาะสม[3] การพัฒนาจะมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องหากเป็นการริเริ่มดำเนินงานโดยความสมัครใจของผู้บริหาร ครูและบรรดาบุคลากรของโรงเรียนเอง สำหรับการกระตุ้นจากภายนอกนั้นพบในหลายรูปแบบหากแต่ควรประกอบด้วยแรงกดดันกับแรงสนับสนุนส่งเสริมที่สมดุลกัน การพัฒนาโดยสมัครใจดังกล่าวควรสอดคล้องกับการพัฒนาที่โรงเรียนดำเนินการอยู่แล้วและโรงเรียนควรมีเวลาดำเนินงานอย่างต่อเนื่องไม่พะวักพะวงถึงนโยบายที่เปลี่ยนแปลงบ่อยๆ ในการจัดส่งเสริมต่อเนื่องเป็นระบบนั้นสามารถจัดขึ้นในรูปของระบบรับรองคุณภาพ (Accreditation) ซึ่งมีหลักฐานปรากฏว่ามีสถาบันรับรองคุณภาพโรงเรียนหลายสถาบันดำเนินงานอยู่ในหลายประเทศทั่วโลกเป็นที่นิยมของบรรดาโรงเรียนที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนสมัครเข้าสู่รับการรับรองโดยมีการรับรองผลอย่างเป็นระบบแบบแผนสร้างความน่าเชื่อมั่นต่อโรงเรียน

[1] เฉพาะโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)

[2] Hattie, J. (2012). Visible Learning for Teachers: Maximizing impacts on learning, New York, NY: And Hattie J. (2016), Mindframes and Maximizers, 3rd Annual Visible Learning Conference held in Washington D.C.

[3] OECD (2015), Education Policy Outlook 2015 : Making Reforms Happen, OECD Publishing, Chapter 9 pp.155-170.

ที่ได้รับการรับรองนั้นๆ การรับรองคุณภาพโดยสมัครใจตั้งอยู่บนหลักคิดทางวิชาการ[4]ที่ส่งเสริมให้แต่ละโรงเรียนพัฒนาแข่งขันกับตนเอง (Growth) อย่างต่อเนื่องมากกว่าการ“สอบผ่าน”มาตรฐานขั้นต่ำ

ในกรณีประเทศไทยแม้ยังไม่มีระบบรับรองคุณภาพโดยสมัครใจดังกล่าวแต่ก็มีพัฒนาการที่เทียบเคียงได้ของระบบรับรองคุณภาพสถานพยาบาลซึ่งดำเนินงานโดยสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) ซึ่งพัฒนาขึ้นจากโครงการวิจัยที่สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)ร่วมกับสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข(สวรส.) ริเริ่มพัฒนาขึ้นตั้งแต่พ.ศ. 2541 ต่อมาโครงการวิจัยดังกล่าวประสบผลสำเร็จจนยกฐานะขึ้นเป็นองค์การมหาชนในปีพ.ศ. 2552 เรียกชื่อย่อว่า “สรพ.” กรณีศึกษา สรพ. จึงสามารถเป็นวิสัยทัศน์และตัวแบบของการพัฒนาระบบรับรองคุณภาพสถานศึกษา

ทำนองเดียวกับวิวัฒนาการด้านสาธารณสุข แม้ระบบรับรองคุณภาพจะมีกรณีสถาบันรับรองของนานาชาติเป็นตัวอย่าง แต่การนำระบบและมาตรฐานจากต่างประเทศเข้ามาใช้กับโรงเรียนในประเทศไทยโดยตรงย่อมมีความเสี่ยงสูงเนื่องจากความแตกต่างของระบบการศึกษาและโดยเฉพาะอย่างยิ่งบริบทของโรงเรียนในชนบทรวมถึงพื้นที่ยากลำบากในเมือง นอกจากนั้นกระบวนการพัฒนาที่โรงเรียนริเริ่มขับเคลื่อนโดยสมัครใจยังเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ที่จำเป็นต้องพัฒนาองค์ความรู้เพื่อให้แนวทางทั้งหมดข้างต้นก้าวหน้าไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากหลักการและเหตุผลดังกล่าวมาแล้ว สกว.จึงได้สนับสนุนทุนเบื้องต้นให้สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน(สสค.) ทบทวนองค์ความรู้ ตรวจสอบความเป็นไปได้ และพัฒนาโครงการวิจัยปฏิบัติการขึ้น โดยได้พบว่าแนวคิดระบบรับรองคุณภาพโรงเรียนมีความเป็นไปได้ แต่จะเป็นต้องพัฒนาเป็นขั้นตอน โดยก่อนที่จะพัฒนาระบบรับรองรวมถึงวิธีการและมาตรฐานนั้น สสค.ศึกษาแนวทางส่งเสริมให้โรงเรียนสมัครใจที่จะร่วมโครงการพัฒนาตนเองซึ่งจะมีการทดสอบมาตรการต่างๆอันจะเป็นพื้นฐานนำไปสู่การพัฒนาระบบรับรองในระยะต่อไป จากการประชุมร่วมกับผู้บริหาร ครู และบุคลากรในพื้นที่ตลอดจนการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน แนวคิดดังกล่าวได้รับการตอบรับด้วยดี

2. วัตถุประสงค์

โครงการวิจัยปฏิบัติการนี้เป็นระยะแรกของการพัฒนาระบบรับรองคุณภาพโรงเรียนในพื้นที่ยากลำบากมุ่งหวังที่จะ**ทดสอบการดำเนินการเพื่อยืนยันหรือปฏิเสธความเป็นไปได้ของแนวทางส่งเสริมให้โรงเรียนพัฒนาตนเองและความเป็นไปได้ของการรับรองผลความก้าวหน้าอย่างเป็นระบบ** โดยดำเนินงานกับโรงเรียนจำนวนมากพอสมควรไปพร้อมกัน (รวมประมาณ 200 โรง)

2.1 เพื่อสร้างองค์ความรู้จากการปฏิบัติการจริงของการพัฒนาโรงเรียนที่ร่วมขับเคลื่อนไปพร้อมกันจำนวนมาก โดยสอบทานชุดมาตรการ(จำนวน 5 องค์ประกอบ) ตลอดจนค้นหาปัจจัยขับเคลื่อนที่จำเป็นและสามารถดำเนินงานได้จริงด้วยความประหยัด

[4] Kamenetz, A. (August 13, 2015). 5 Big Ideas That Don't Work In Education (An interview with John Hattie). http://www.npr.org/sections/ed/2015/08/13/430050765/five-big-ideas-that-don-t-work-in-education

2.2 เพื่อวิเคราะห์เป้าหมายของการพัฒนาโรงเรียนว่าเป้าหมายเช่นใดเหมาะสมกับบริบทพื้นที่ยากลำบากและลักษณะของประชากรนักเรียน รวมถึงพัฒนาวิธีวัดผลการเปลี่ยนแปลงระยะสั้นและผลลัพธ์ระยะยาวที่เหมาะสม โดยโครงการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาสองปี 3 ประการได้แก่ (1) นักเรียนแสดงแนวโน้มผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ดีขึ้น (2) นักเรียนได้รับโอกาสวางแผนชีวิตโดยอาจรวมถึงเตรียมความพร้อมด้านอาชีพ (3) ชุมชนให้ความนิยมเชื่อมั่นต่อโรงเรียนมากยิ่งขึ้น

2.3 ประมวลประสบการณ์การดำเนินงานและองค์ความรู้จากโครงการระยะสองปีแรกเพื่อวางระบบรับรองคุณภาพที่คาดว่าจะดำเนินงานในระยะต่อไป

3. ตัวแบบการดำเนินงาน

กรอบความคิดของโครงการวิจัยปฏิบัติการนี้มาจากหลักการ (1) การพัฒนาโรงเรียนทั้งโรงเรียน (Whole-school approach) (2) การเริ่มและและขับเคลื่อนจากภายในโรงเรียนเป็นสำคัญและ (3) แรงหนุนทางวิชาการและเครือข่ายจากภายนอก กรอบความคิดดังกล่าวพัฒนาปรับปรุงจากกรณีศึกษาที่ OECD รายงานไว้เป็นตัวอย่าง คือโครงการโรงเรียนพัฒนาคุณภาพต่อเนื่องในแคว้นมานิโตบา ประเทศแคนาดา[5] โดยขยายความองค์ประกอบทั้งสามแสดงไว้ดังรูป ซึ่งแสดงความสัมพันธ์เชิงเป็นเหตุเป็นผลระหว่างหัวข้อสำคัญได้แก่

2 บริบท ⇨ 5 มาตรการ (5Qs) ⇨ 4 การเปลี่ยนแปลง ⇨ 4 ผลลัพธ์ระยะสองปี

หัวข้อสำคัญแต่ละข้อมีความหมาย ดังนี้

3.1 **บริบท** (Context) โครงการมุ่งศึกษาการดำเนินงานในกลุ่มเป้าหมายโรงเรียนขนาดกลางที่มีจำนวนนักเรียนต่อโรงเรียนประมาณ 200-500 คน โรงเรียนตั้งอยู่ในพื้นที่ชนบทหรือหากตั้งอยู่ในเขตเมืองก็จะเป็นพื้นที่ยากลำบากในเชิงเศรษฐกิจ นักเรียนในบริบทดังกล่าวย่อมมีลักษณะและข้อจำกัดแตกต่างจากประชากรนักเรียนทั่วไป กล่าวคือมักมีพื้นฐานจากครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจต่ำ มักมีโอกาสการศึกษาจำกัดโดยมีแนวโน้มจะออกจากระบบการศึกษาเร็วและมีอัตราเรียนต่อถึงอุดมศึกษาต่ำ

3.2 **มาตรการ** (Interventions) ประกอบด้วยชุดมาตรการสนับสนุนคุณภาพจำนวน 5 องค์ประกอบ (5 Qs) มาตรการทั้งห้ามุ่งเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนภายในโรงเรียนโดยเชื่อมโยงความพยายามของโรงเรียนไปสู่การเรียนการสอน ทั้งนี้โดยมี**หลักการพื้นฐานให้การเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอนสังเกตเห็นได้จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง**สอดคล้องกับผลการศึกษาที่สำคัญคือ **“Visible Learning”** (Hattie et al, 2009 & 2011) โดยมี **Q-Coach** เป็นบุคลากรภายนอกโรงเรียนนำเข้ามาตรการอีกสี่องค์ประกอบไปยังโรงเรียนและเชื่อมโยงโรงเรียนแต่ละโรงเข้ากับโครงการ Q-Coach ทำหน้าที่พี่เลี้ยงสนับสนุนทางวิชาการและมีความสัมพันธ์แนวราบกับโรงเรียน สำหรับมาตรการที่เหลืออีก 4 Qs ล้วนออกแบบไว้เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนภายในของโรงเรียนเอง ดังนี้

[5] OECD ibid,. And Harris, A. and J. Young (2000). “Comparing School Improvement Programmes in England and Canada”, School Leadership and Management Vol 20, No.1, pp. 31-42

- **Q-Goals** เป้าหมายการพัฒนา อาศัยหลักการเปิดโอกาสให้โรงเรียนกำหนดเป้าหมายการพัฒนาเอง โดยเป้าหมายนั้นๆมีความหมายเชื่อมโยงถึงการเรียนรู้ของนักเรียนและสอดคล้องกับบริบท (เช่น ทักษะคิดวิเคราะห์ การเตรียมความพร้อมทางอาชีพ การใช้ภาษา การพัฒนาคุณธรรม เป็นต้น) อย่างไรก็ตามในภาคการศึกษาแรกโครงการจะขอให้ทุกโรงเรียนที่เข้าร่วมมีเป้าหมายร่วมกันซึ่งเป็นพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาเฉพาะด้านที่โรงเรียนจะกำหนดเองในภาคเรียนต่อไป เป้าหมายพื้นฐานในภาคเรียนแรกจะมุ่งสร้างทัศนคติและพฤติกรรมสำคัญที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างนักเรียน ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง (“เด็กรักครู ครูรักเด็ก” และ “โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีความสุข”)
- **Q-PLCs** กิจกรรมเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่มครู (Professional Learning Community) โครงการเชื่อว่าครูเป็นบุคลากรที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยตรงต่อการเรียนการสอน มาตรการนี้มุ่งส่งเสริมให้เกิดระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและสม่ำเสมอ นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนในชั้นเรียนรวมถึงความสัมพันธ์ที่ดีของครูและศิษย์ซึ่งเป็นเป้าหมายร่วมในภาคเรียนแรก สำหรับภาคเรียนที่ 2-4 กิจกรรม Q-PLCs จะมุ่งพัฒนาคุณภาพตามเป้าหมาย Q-Goal ที่โรงเรียนนั้นๆกำหนด Q-PLCs เน้นกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูในโรงเรียนและอาจมีกิจกรรมข้ามโรงเรียนตามโอกาสที่เป็นไปได้
- **Q-Info** ระบบสารสนเทศติดตามนักเรียนเป็นรายคน สสค.ได้พัฒนาระบบสารสนเทศอีเล็กโทรนิกขึ้นและได้ทดลองใช้กับโรงเรียนจำนวน 50 โรงมาแล้วเป็นเวลา 2 ปี โดยได้รับการตอบรับที่ดีจากโรงเรียนที่เข้าร่วมดังกล่าว ระบบสารสนเทศมีขีดความสามารถในการติดตามการมาเรียน-ขาดเรียนรวมถึงผลการเรียนของนักเรียนเป็นรายคน สามารถประมวลผลในระดับชั้นเรียนจนถึงภาพรวมของโรงเรียน สามารถแจ้งเตือนกรณีนักเรียนที่มีความเสี่ยงสูงที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลใกล้ชิดเพื่อแก้ไขปัญหา นอกจากนี้ยังช่วยลดภาระของครูในการประมวลข้อมูลและภาระทางธุรการอีกด้วย ปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(สพฐ.) มีนโยบายที่จะใช้ระบบสารสนเทศดังกล่าวกับโรงเรียนทั่วประเทศ (เฉพาะเพื่อจัดสรรเงินอุดหนุนไปสู่นักเรียนยากจน) Q-Info จึงเป็นมาตรการที่มุ่งช่วยลดภาระของครูพร้อมไปกับช่วยให้ครูและผู้บริหารสามารถติดตามนักเรียนเป็นรายคน
- **Q-Network** การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามโรงเรียน โครงการมีความเชื่อเบื้องต้นว่าการขับเคลื่อนประสบผลสำเร็จจากแรงผลักดันภายใน อย่างไรก็ตามการร่วมขับเคลื่อนเป็นเครือข่ายย่อมนำไปสู่การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเป้าหมายที่กลุ่มโรงเรียนสนใจร่วมกัน ตลอดจนมีแรงขันดันจากกลุ่มโรงเรียนเพื่อน (Peer-group pressure) เสริมแรงขับเคลื่อนจากภายใน Q-Network อาจอยู่ในรูปเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยมี Q-Coach สนับสนุนกระบวนการ รวมถึงเป็นเวทีที่จะมีการสังเคราะห์ข้อมูลที่จะนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานวัดผลสำหรับรับรองคุณภาพในระยะต่อไป

นอกจากนี้เครื่องมือการทำงานที่สำคัญในการหนุนเสริมให้เกิดการเรียนรู้แก่โรงเรียนทั้ง 200 โรง ทางโครงการจะใช้กลยุทธ์เทคโนโลยีและสื่อสมัยใหม่ถ่ายทอดสดเช่น Facebook Live ซึ่งทางโรงเรียนสามารถติดตามและแสดงความคิดเห็นได้ทันทีผ่านการถ่ายทอดสด ซึ่งถือเป็นวิธีการที่ใช้ต้นทุนต่ำช่วยประหยัดงบประมาณและสามารถจัดได้บ่อยครั้ง

แนวคิดโรงเรียนพัฒนาคุณภาพ (sQIP) (2 ปีแรก)

2 บริบท → **5 มาตรการ** → **4 สิ่งเปลี่ยนแปลง (1 ปี)** → **3 ผลลัพธ์ (2 ปี)**

"เป้าพัฒนา" (Q-Goal) 1-2 ประเด็นต่อภาคเรียน
ภาคเรียน 1/60 ปูพื้นฐานร่วม
ภาคเรียนต่อๆไป ร.ร.เลือกประเด็นเอง (สอดคล้องกับบริบท)

โรงเรียนขนาดกลาง 200 - 350 คน

ในชุมชนยากลำบาก

❶ ***Q-Coach*** กระตุ้นเปิดประเด็น ริเริ่มการจัดกระบวนการ แนะนำช่วยเหลือ

❷ ***Q-Goals*** เป้าหมายรายภาคเรียน กระตุ้นการมีส่วนร่วม ของบุคลากรและชุมชน

❸ ***Q-PLCs*** ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเป้าหมายไปสู่ชั้นเรียน

❸ ***Q-Info*** ป้อนข้อมูลแก่ผู้บริหาร กลุ่มครู ฯลฯ ติดตามผลการเปลี่ยนแปลง

❺ ***Q-Network*** เครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามโรงเรียน

สสค.

❶ นักเรียน ไม่ขาดเรียนหนีเรียน เพลิดเพลินกับการเรียนรู้ (Improved Attendance & Student Engagement)

❷ ครู ร่วมกันเรียนรู้ แสดงออกถึง Growth Mindset มีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนดีขึ้น ลดภาระธุรการ

❸ ผู้บริหาร ให้เวลาสนับสนุนพัฒนาการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น ค้นหาจุดพัฒนาชั้นเรียนบนพื้นฐานข้อมูล

❹ ชุมชน ร่วมกิจกรรมพัฒนาการเรียนการสอน ร่วมฝึกอาชีพ

❶ ผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนตาม *Q-Goals* สูงขึ้น

❷ โอกาสชีวิต/อาชีพของนักเรียนมีมากขึ้น

❸ ชุมชนเชื่อมั่นศรัทธาต่อโรงเรียนมากยิ่งขึ้น

วิจัยเพื่อ

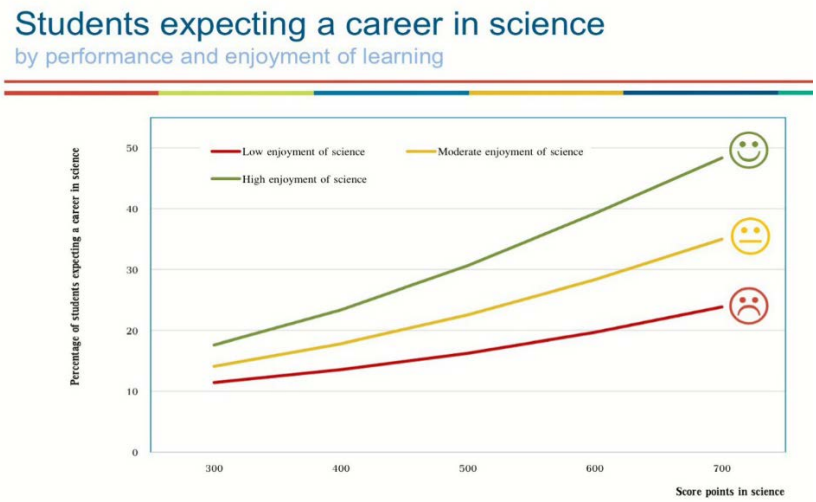
(1) สร้างมาตรฐานรับรอง ราว 5-10 *Q-Goals*

(2) ศึกษาบทเรียน SQIP

(3) เตรียมวางระบบ Accreditation (ตรงเป้าหมาย เชื่อถือได้ ให้ประโยชน์) (เริ่มปีที่ 3)

3.3 พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงในปีแรก เนื่องจากการพัฒนาในโครงการนี้ตามนัยยะทางวิชาการด้านบริหารก็คือการพัฒนาคุณภาพองค์กรต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement – CQI) ผลที่สำคัญจึงย่อมเกิดขึ้นในรูปของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งจะเกิดขึ้นให้สังเกตพบได้เร็วกว่าผลลัพธ์คะแนนสอบวิชาต่างๆ ผลลัพธ์เชิงพฤติกรรมยังเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นในการยกระดับคุณภาพที่สะท้อนในรูปสัมฤทธิผลหรือคะแนนสอบในขั้นตอนต่อไป ในการนี้ผลลัพธ์เชิงพฤติกรรมที่สำคัญที่สุดอยู่ที่ความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นของนักเรียนกับครู (ดังกระแสพระราชดำรัส ***"ขอให้เด็กรักครู ครูรักเด็ก"***) ซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับหลักฐานทางวิชาการคือ**นักเรียนเพลิดเพลินกับการเรียนรู้** (Student engagement) ซึ่งเป็นดรรชนีชี้วัดตัวสำคัญของระบบรับรองคุณภาพระดับนานาชาติอีกด้วย

ในเรื่องดังกล่าวผลการวิเคราะห์ข้อมูล PISA 2015 ส่วนหนึ่งยืนยันถึงความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างผลคะแนนสอบวิทยาศาสตร์กับความตั้งใจของนักเรียนที่จะประกอบอาชีพด้านวิทยาศาสตร์ กับความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างคะแนนสอบวิทยาศาสตร์กับการที่นักเรียนเพลิดเพลินกับการเรียนวิทยาศาสตร์ดังภาพ



การสังเกตพฤติกรรมของนักเรียนจึงอาศัยเครื่องมือวัดระดับของ Student engagement โดยมีขั้นตอนพฤติกรรมตั้งแต่การไม่ขาดเรียนไม่หนีเรียน อยากมาโรงเรียน ชอบใช้เวลากับครูและชั้นเรียน จนถึงความเพลิดเพลินในการเรียนรู้แม้ด้วยตนเอง (เช่น อยากตั้งคำถาม อยากอ่านหนังสือเล่มต่อกัน อยากทดลองของงานเพิ่ม ฯลฯ) นอกจากพฤติกรรมของนักเรียนแล้วบุคคลที่โครงการคาดหวังจะเห็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ภายในภาคเรียนแรกจนถึงหนึ่งปีแรกได้แก่

- **ครูและบุคลากร** แสดงทัศนคติมองนักเรียนในทางบวกและสามารถมีปฏิสัมพันธ์ทางบวกในการให้โอกาสเรียนรู้กับนักเรียนทุกคน แม้ว่านักเรียนบางคนจะเรียนไม่เก่งหรือเคยมีปัญหามาก่อน ทัศนคติและวิธีปฏิบัติดังกล่าวเรียกว่า "Growth mindset" ซึ่งครูสามารถถ่ายทอดไปถึงชั้นเรียนโดยเฉพาะนักเรียนบางคนที่มีความเสี่ยงสูงด้วย ทั้งนี้โดยภาพรวมโครงการคาดหวังจะเห็นพฤติกรรมความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างครูกับนักเรียนเกิดขึ้นก่อนเป้าหมายเฉพาะด้านอื่นใด นอกจากนี้อาจมีการสังเกตกระบวนการเรียนรู้ของครูผ่านกิจกรรม Q-PLCs เป็นพฤติกรรมที่คาดหวังด้วย

- **ผู้บริหาร** ให้เวลากับการพัฒนาชั้นเรียนร่วมกับครูและบุคลากรอื่นมากยิ่งขึ้นในบทบาทของ “ครูใหญ่”(Principal) ทั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษา “Visible Learning” (Hattie et al, 2009) ที่ระบุบทบาทผู้นำที่มีผลต่อการเรียนรู้ ได้แก่ ผู้นำที่มุ่งพัฒนาการเรียนการสอน (Instructional leadership) โครงการคาดหวังว่าการทำหน้าที่ดังกล่าวตั้งอยู่บนข้อมูลข้อเท็จจริงและความรู้ การสังเกตพฤติกรรมของผู้บริหารเน้นด้านการใช้เวลาที่ให้กับการพัฒนาชั้นเรียนประกอบกับการวางแผนอำนวยการโดยใช้ข้อมูลหลักฐานในวงจรปฏิบัติงาน Design-Action-Learn-Improve หรือ “DALI”
- **ชุมชน** จากข้อมูลเชิงลึกที่ได้รับจากผู้บริหารโรงเรียนในชนบท ความเชื่อมั่นศรัทธาของชุมชนมีอิทธิพลต่อการดำเนินภารกิจของโรงเรียน หากชุมชนขาดความเชื่อถือแล้วก็อาจจะนำมาซึ่งความขัดแย้ง ในทางตรงข้ามหากชุมชนเชื่อมั่นศรัทธาก็จะให้ความร่วมมือในการส่งเสริมบุตรหลานให้มาโรงเรียน สนับสนุนทรัพยากรในท้องถิ่น จนถึงบางกรณีกิจการในชุมชนเปิดโอกาสให้นักเรียนไปเรียนรู้ (เช่น เป็นแหล่งฝึกงาน หรือพ่อแม่ร่วมเป็นวิทยากรให้ความรู้กับชั้นเรียนโดยเฉพาะในภาคปฏิบัติจริงที่ครูอาจขาดประสบการณ์)

3.4. ผลลัพธ์ภายในสองปี แม้การเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมเพียงใดสามารถสังเกตพบได้ก่อน แต่ก็ยังมิใช่เป้าหมายปลายทางของคุณภาพการศึกษา โครงการนี้เชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมข้างต้นเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นก่อนที่จะเห็นผลลัพธ์การเปลี่ยนแปลงผลสัมฤทธิ์ (ความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลนี้จำเป็นต้องมีการศึกษาพิสูจน์) สำหรับผลลัพธ์ภายในระยะเวลาสองปีนั้นโครงการคาดหวังไว้ 3 ประการดังนี้

- **ผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียน** เบื้องต้นคาดว่าจะวัดจากคะแนนสอบในเป้าหมายตาม Q-Goal ของโรงเรียน ในกรณีที่ Q-Goal ไม่สามารถใช้คะแนนสอบวัดผลหรือมีตัวชี้วัดที่เหมาะสมกว่าก็สามารถใช้ตัวชี้วัดนั้นแทนคะแนนสอบได้ (เช่น กรณี Q-Goal เลือกพัฒนาทักษะอาชีพ พัฒนาคุณธรรม เป็นต้น)
- **นักเรียนมีโอกาสชีวิตและหรืออาชีพ** จากผลการศึกษา PISA 2015 นักเรียนที่ทำคะแนนได้ดีมักจะมีเป้าหมายของชีวิตหรือมุ่งหมายที่จะใช้วิทยาศาสตร์ในการประกอบอาชีพ นอกจากนั้นการเตรียมความพร้อมด้านอาชีพยังมีความหมายต่อชีวิตจริงของนักเรียนในชนบทที่มักออกจากระบบการศึกษาค่อนข้างเร็วซึ่งย่อมต้องออกไปสู่ตลาดแรงงาน โรงเรียนในชนบทจำนวนหนึ่งจึงพยายามเตรียมความพร้อมโดยการสนับสนุนให้นักเรียนวางแผนชีวิตและเตรียมความพร้อมด้านอาชีพอีกด้วย โดยชุมชนรอบๆโรงเรียนสามารถเข้ามามีส่วนร่วม การวัดผลลัพธ์ในประเด็นนี้อาจในวิธีจัดการความรู้จากกรณีศึกษา
- **ชุมชนให้ความนิยมเชื่อถือต่อโรงเรียน** ชุมชนท้องถิ่นระดับตำบลที่โรงเรียนตั้งอยู่เป็นหน่วยที่โครงการให้ความสำคัญ โดยคาดว่านักเรียนส่วนใหญ่มาจากครอบครัวที่อยู่ในตำบล ความนิยมเชื่อถือที่คาดหวังจะแสดงออกในรูปการมีส่วนร่วมกับการพัฒนาโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งพัฒนาการเรียนการสอน เช่นด้านอาชีพดังกล่าว อย่างไรก็ตามจำเป็นต้องมีการสังเกตผลเพื่อค้นหาวิธีวัดระดับความนิยมเชื่อถือรวมถึงผลต่อคุณภาพการศึกษาว่าจะมีความสัมพันธ์กันเพียงใดด้วย

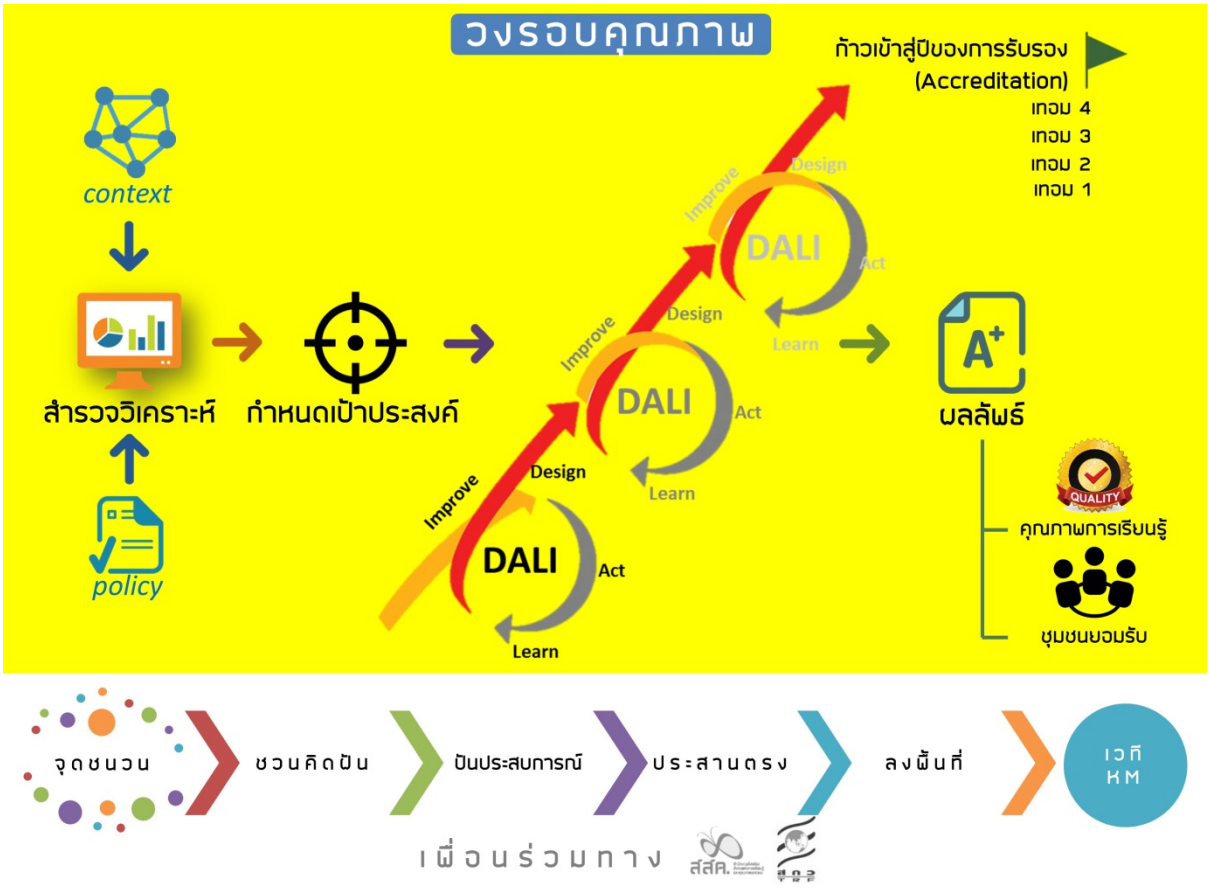
4. ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research) โดยมีกรอบการทำงาน 2 ระดับ ดังนี้

4.1 ระดับโครงการ

- **เป็นการวิจัยแบบมีส่วนร่วมและมีความร่วมมือ (Participation and Collaboration)** ใช้การทำงานปฏิบัติการ 3 ทีม ที่มีส่วนสำคัญและมีบทบาทเท่าเทียมกันในกระบวนการวิจัยทั้งการเสนอกรอบความคิด การปฏิบัติและการวางแผนการวิจัยโดยทำงานคู่ขนานกันตลอดระยะโครงการ ประกอบด้วย
    - อำนวยการหรือทีมคิด ที่มีแกนนำของอีกสองทีมมาเป็น Core Team เพื่อให้เกิดการประสานเชื่อมโยงการปฏิบัติไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน
    - ทีม Coaching ดำเนินงานด้านปฏิบัติการกระตุ้นหนุนเสริมให้เกิดการพัฒนาด้วยตนเองของโรงเรียน ในมาตรการพื้นฐาน 5 มาตรการ ตามแนวคิดที่ออกแบบโครงการไว้ และอาจมีมาตรการเสริมในระยะขับเคลื่อนโครงการให้เกิดคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
    - ทีมวิจัย รับบทบาทศึกษาผลการปฏิบัติที่โรงเรียนและการวิเคราะห์จากสิ่งที่สังเกตได้ นำไปสู่การตัดสินใจที่สมเหตุสมผลในการปรับปรุงการทำงานเป็นระยะ ๆ ต่อเนื่องตลอดโครงการ (แม้ทีมวิจัยจะเป็นอีกทีมหนึ่งที่แยกอิสระจากทีม Coaching ก็ตามแต่ไม่สามารถแยกเนื้อหาสาระของกระบวนการทำงานนี้ได้)
- **เน้นการปฏิบัติการและสร้างกระบวนการพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง (Action and Continual Improvement)** เพื่อให้โรงเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลง โดยมีวงจรปฏิบัติการ **DALI (Design-Act-Learn-Improve)** ที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนโดยเริ่มต้นจากการสำรวจวิเคราะห์บริบทและนโยบายเพื่อออกแบบแนวคิดของโครงการโรงเรียนพัฒนาคุณภาพ (School Quality Improvement Program: sQip) กำหนดเป้าหมายกระบวนการทำงาน นำไปสู่การวางแผน (Design) การปฏิบัติของทีม Q-Coach โดยการนำกิจกรรม/มาตรการการเปลี่ยนแปลงใส่เข้าไป (Act) การกำกับติดตาม/ทบทวน/เรียนรู้ (Learn) และประเมินผลการเปลี่ยนแปลง/ปรับปรุงการปฏิบัติให้ชัดขึ้น (Improve) เพื่อให้ผลการปฏิบัติว่าได้ดำเนินการตามที่ได้ออกแบบไว้หรือไม่ เพื่อให้ทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็ง นำไปสู่การปรับปรุงการทำงานโครงการในระยะของแต่ละวงรอบต่อไปและนำไปสู่การรับรองคุณภาพได้ในที่สุด

วงจรรอบคุณภาพได้ดังรูป



4.2 ระดับโรงเรียน

ระดับโรงเรียนจะใช้กระบวนการใน 2 ส่วนได้แก่

- **ใช้กระบวนการวางแผนและการติดตามประเมินโดยใช้ผลลัพธ์เป็นหลัก (Outcome Mapping)** ในการให้คณะครูและผู้บริหารโรงเรียนร่วมกันตั้งเป้าหมายการพัฒนาและร่วมกันหากระบวนการและวิธีการไปสู่เป้าหมายของตนเองตามบริบทเฉพาะของตนเอง การออกแบบแผนการทำงานของโรงเรียน การให้ความสำคัญกับบทบาทของภาคี (Boundary Partners) เพื่อให้เห็นคุณค่าและมีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดความคาดหวัง (Outcome challenge) และเกณฑ์ชี้ความก้าวหน้า (Progress Maker) การติดตามผลลัพธ์และการดำเนินงานของแผนงานและผู้เกี่ยวข้อง โดยเน้นการประเมินความก้าวหน้าของตนเองเป็นหลัก เป็นการสร้างและรักษาขีดความสามารถของโรงเรียนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามเป้าหมายและบริบทของตนเอง
- **ใช้วงจรปฏิบัติการที่มีการพัฒนาต่อเนื่อง** หรือ DALI (Design-Act-Learn-Improve) ในวงจรปฏิบัติการเช่นเดียวกัน เริ่มต้นที่การสำรวจวิเคราะห์บริบทและนโยบายเพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนเป็นไปอย่างสอดคล้อง และร่วมกับโรงเรียนกำหนดเป้าหมายกระบวนการทำงาน นำไปสู่การออกแบบกระบวนการ (Design) การปฏิบัติโดยการนำกิจกรรม/มาตรการการเปลี่ยนแปลงใส่เข้าไป (Act) ทบทวน/เรียนรู้ (Learn) และประเมินผลการเปลี่ยนแปลง/ปรับปรุงการปฏิบัติให้ชัดขึ้น (Improve) เพื่อที่จะเริ่มต้นเข้าสู่เกลียวต่อเนื่องตลอด 4 ภาคเรียน

5. บทบาทและความสำคัญของการดำเนินการวิจัยในโครงการ

หลักการสำคัญในโครงการนี้คือการกำหนดให้**การดำเนินการเป็นไปในลักษณะของงานพัฒนาควบคู่งานวิจัย (Development & Research) เพื่อให้มีข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับประสิทธิภาพของมาตรการและเครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในโครงการ รวมไปถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ อันจะเป็นข้อมูลสำคัญที่จะนำไปสู่การวิเคราะห์สังเคราะห์และพัฒนาตัวแบบเชิงระบบของการรับรองคุณภาพโรงเรียน (School Accreditation System) ในระยะต่อไป** ทั้งนี้ โดย“ตัวแบบ” (Model) ที่เสนอไว้ในข้อ 3 จัดเป็นเพียงแนวทางปฏิบัติการพัฒนา (Development) โครงการนี้ยังมีองค์ประกอบด้านการวิจัย (Research) ที่ถือว่ามีบทบาทสำคัญยิ่งที่จะต้องดำเนินการควบคู่กันไป โดยแนวทางการดำเนินการวิจัยมุ่งให้มีบทบาทในการให้ข้อมูลในประเด็นสำคัญต่างๆ อาทิ

5.1 ข้อมูลเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับความเหมาะสมสอดคล้องระหว่างบริบทโรงเรียนที่ร่วมโครงการกับมาตรการและเครื่องมือต่างๆ ที่จะนำเข้าไปใช้กับแต่ละโรงเรียน

5.2 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพของมาตรการและเครื่องมือต่างๆ ที่นำเข้าไปใช้ในโรงเรียน โดยเฉพาะประสิทธิภาพในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานในโรงเรียนที่จะช่วยส่งเสริมคุณภาพ ทั้งคุณภาพในมิติการเรียนการสอนของครู คุณภาพในมิติการบริหารจัดการโรงเรียน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งคือคุณภาพในมิติของการเรียนรู้ของผู้เรียนนับตั้งแต่ความสุขในการเรียนรู้ไปจนถึงการตอบสนองศักยภาพและความสนใจของผู้เรียนแต่ละบุคคล เป็นต้น

5.3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกระบวนการถ่ายโอนความรู้เกี่ยวกับมาตรการและเครื่องมือต่างๆ ให้เป็นความรู้ที่ผู้บริหารและครูสามารถนำไปใช้ได้อย่างยั่งยืนในโรงเรียน รวมทั้งปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับการทำงานกับแต่ละโรงเรียนให้สามารถบรรลุเป้าหมายของการมีความรู้และเจตนคติที่ดีต่อการพัฒนาคุณภาพตนเองอย่างต่อเนื่อง

5.4 ข้อมูลเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพระดับโรงเรียนที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนขนาดกลางในชนบทและพื้นที่ยากลำบากว่าสมควรเป็นมาตรฐานเดียวกับโรงเรียนทั่วไปอย่างไร ส่วนใดควรเป็นมาตรฐานเฉพาะบริบท ตลอดจนพัฒนาวิธีการวัดผลเพื่อรับรองคุณภาพตามเป้าหมายนั้นๆอย่างตรงประเด็นและประหยัด

5.5 ข้อมูลเชิงการวัดผลเกี่ยวกับกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นในโรงเรียนในโครงการ รวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในระยะต่างๆ ของโครงการ ทั้งที่เป็นผลลัพธ์ที่คาดหวังและผลกระทบอื่นๆ ที่เกิดขึ้นทั้งต่อผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และชุมชน อันจะเป็นทั้งข้อมูลที่ใช้ติดตาม (monitor) โครงการ และใช้ประเมินความสำเร็จของโครงการในระยะยาว

5.6 ข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนค่าใช้จ่ายต่างๆ ตลอดจนการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนต่อผลประโยชน์ที่ได้รับจากการโครงการ

5.7 ข้อมูลเชิงวิเคราะห์สังเคราะห์ในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนามาตรฐาน หลักเกณฑ์ และระบบการรับรองคุณภาพโรงเรียนเพื่อการขยายผลเชิงนโยบายต่อไป

5.8 ข้อมูลเชิงป้อนกลับให้แก่ทีม Q-Coach ในการปรับปรุงกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพในลักษณะ formative assessment เป็นระยะๆ ตลอดการดำเนินงานของโครงการ

ทั้งนี้ ในส่วนของการวิจัยจะมีการจัดทำรายละเอียดแยกต่างหากเป็นอีกโครงการหนึ่งประกอบกับโครงการนี้ โดยจะมีการดำเนินงานควบคู่กันไป

6.เป้าหมาย

6.1 เป้าหมายเชิงคุณภาพ

6.1.1 องค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการพิจารณาทางนโยบายและพัฒนาประสิทธิภาพของการดำเนินงานขยายผล ตลอดจนองค์ความรู้สำหรับเตรียมการในระยะต่อไป (จัดระบบรับรองคุณภาพ)

6.1.2 โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการแสดงถึงศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องแม้สิ้นสุดโครงการระยะแรก (สิ้นปีที่สอง) ตลอดจนมีเจตนคติที่ดีต่อการร่วมโครงการ พร้อมที่จะเป็นแม่ข่ายในการขยายผล

6.1.3 โครงการแสดงผลงานได้ตามวัตถุประสงค์จนเป็นที่ยอมรับของคณะกรรมการกำกับทิศกระทรวงศึกษาธิการ หน่วยสนับสนุนงบประมาณและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6.1.4 โครงการมีชื่อเสียงดีเป็นที่น่านิยมในสายตาของสังคม (ผ่านสื่อมวลชน) องค์การระหว่างประเทศมีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพที่สะท้อนถึงการยอมรับทางวิชาการ

6.2 เป้าหมายเชิงปริมาณ

6.2.1 โรงเรียนสมัครเข้าร่วมโครงการตามเป้าหมาย 200 โรงครอบคลุมพื้นที่ 14 จังหวัด โดยโครงการร่วมดำเนินงานตลอดระยะเวลาสองปีไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของจำนวนที่เริ่มโครงการ การคาดหมายถึงโรงเรียนจำนวนหนึ่งอาจหลุดออดจากโครงการระหว่างทางเนื่องจากการร่วมโครงการโรงเรียนต้องร่วมทุนในรูปของการใช้เวลา กำลังคน และทรัพยากรอื่นโดยที่โครงการสนับสนุนโรงเรียนเพียงด้านวิชาการเป็นสำคัญ(โครงการไม่มีงบประมาณหรืออุปกรณ์ใดๆให้แก่โรงเรียน)

6.2.2 โรงเรียนแสดงถึงความพยายามตามแนวทางของโครงการไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 สามารถบรรลุผลการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 และสามารถพัฒนาบรรลุผลลัพธ์สุดท้ายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 65 ในการนี้หากกรณีที่โรงเรียนมีความพยายามแต่ไม่สามารถบรรลุผลก็จะมีการวิเคราะห์สาเหตุของความล้มเหลวเพื่อปรับปรุงเป้าหมายผลลัพธ์ให้มีความเหมาะสมกับข้อเท็จจริง)

6.2.3 นักเรียนและครูมีความสัมพันธ์ที่ดีแสดงออกในดรรชนี Student engagement ที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยยะสำคัญ ทั้งนี้คาดว่าจะครอบคลุมนักเรียนจำนวนประมาณ 60,000 คน ครู 2,000 คน โดยมีข้อบ่งชี้ว่าผลของ Student engagement แสดงความสัมพันธ์ทางบวกต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ที่จะต้องใช้เวลานานกว่า

6.2.4 โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงของการบริหารจัดการทั้งในส่วนพฤติกรรมของผู้บริหาร การใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนา การช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเสี่ยง โดยคาดว่าจะค้นพบนักเรียนกลุ่มเสี่ยงราว 10,000 คน และมีกรณีช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเสี่ยงในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งประมาณ 6,000 กรณี

7.เกณฑ์การคัดเลือกโรงเรียน

1. โรงเรียนอยู่ในจังหวัดกลุ่มเป้าหมายที่เคยร่วมโครงการปฏิรูปการเรียนรู้เชิงพื้นที่ กับ สสค. และ สกว. ในช่วง 3-4 ปี ที่ผ่านมา
2. เป็นโรงเรียนขนาดกลางที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา มีจำนวนนักเรียนรวมประมาณ 200- 500 คน[6] และมีสภาวะแวดล้อมบ่งชี้ว่า “เป็นโรงเรียนที่มีอนาคต”
3. ผู้บริหารโรงเรียนสมัครใจที่จะเข้าร่วมโครงการตลอดระยะของโครงการ 3 ปีและพร้อมที่จะร่วมผลักดัน/สนับสนุนการพัฒนาโรงเรียนโดยบุคลากรมีส่วนร่วม
4. ที่ตั้งของโรงเรียนอยู่ในพื้นที่เหมาะสม พิจารณาจากเส้นทางคมนาคมจากชุมชนสามารถเดินทางไปยังโรงเรียนโดยไม่ยากลำบาก ภายใน 20 นาที หรือ ตั้งอยู่ใกล้โรงเรียนขนาดเล็กในรัศมีการเดินทางถึงกันไม่เกิน 20 นาที ที่สะดวกต่อการเป็นเครือข่ายการจัดการเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพแทนการจัดการแบบโดดเดี่ยวได้
5. คัดเลือกโรงเรียนแบบกระจายภายในจังหวัด เพื่อรองรับนักเรียนคนละกลุ่มเป้าหมาย
6. โรงเรียนใดเคยร่วมโครงการวิจัยและพัฒนาจากหน่วยงานภายนอกมาก่อน บุคลากรมีความคุ้นเคยกับการดำเนินงานลักษณะเสริมสร้างคุณภาพแบบยกระดับมาแล้ว ควรได้รับการพิจารณาเข้าร่วมโครงการก่อน
7. เป็นโรงเรียนที่ชุมชนมีส่วนร่วม

<u>สสค.ได้จัดคัดเลือกโรงเรียนที่มีลักษณะตามเกณฑ์ข้างต้นแล้วจำนวนรวม 202 โรง</u> ที่มาของรายชื่อโรงเรียนดังกล่าวข้างต้น ได้มาจาก กศจ.และ/หรือเขตพื้นที่การศึกษา คัดเลือกส่งเพื่อพิจารณา รวมทั้ง มีบางส่วนที่ เป็นชื่อโรงเรียนที่ สสค.และ สกว.เคยมีโครงการร่วมอยู่ก่อนหน้า และบางส่วนที่ Q-Coach ในพื้นที่สำรวจ ในเดือนมกราคม 2560 สสค.ได้ลงพื้นที่พบผู้บริหารของโรงเรียนทั้ง 14 จังหวัดโดยชี้แจงความเป็นมาและหลักการสำคัญของโครงการตลอดจนเชิญชวนให้โรงเรียนที่สนใจจริงยื่นใบสมัคร ในขั้นตอนสุดท้ายที่ประชุม Q-Coach พิจารณาคัดเลือกได้โรงเรียนจำนวนรวม <u>202 โรง</u>

8.โค้ชคุณภาพ (Q-Coach)

โค้ชคุณภาพเป็นบุคลากรของโครงการที่เชื่อมโยงโครงการกับโรงเรียนที่เข้าร่วมทั้งหมด (ประมาณ 200 โรง) หลักเกณฑ์การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิเป็นพี่เลี้ยงให้โรงเรียน (Q-Coach)

[6] กรณีโรงเรียนระดับประถมผลการวิจัยหลายๆชิ้นบ่งชี้ว่าโรงเรียนขนาดที่พอเหมาะมีจำนวนนักเรียนอยู่ระหว่าง 250-400 คน โรงเรียนระดับมัธยมขนาดที่พอเหมาะควรมีจำนวนนักเรียนอยู่ระหว่าง 600-1,200 คน

การสรรหาบุคคลที่มีประสบการณ์สูงในการบริหารสถานศึกษา ที่เสียสละเวลาให้กับโครงการโรงเรียนพัฒนาคุณภาพต่อเนื่องได้ นั้นใช้วิธีสืบเสาะและพิจารณาจากผลงานในอดีตเป็นหลักแล้วทาบทามถามความสมัครใจ ทั้งนี้มีหลักเกณฑ์การสรรหาตัวบุคคล ดังต่อไปนี้

1. อดีตเคยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีประสบการณ์การบริหารโรงเรียนหลายขนาดมาแล้ว
2. ปัจจุบันเกษียณอายุราชการมาแล้วมีเวลาเพียงพอ มีสุขภาพแข็งแรง ที่จะปฏิบัติหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเดินทางลงพื้นที่โรงเรียนกลุ่มเป้าหมายได้ตามแผนที่ร่วมกันกำหนดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้
3. มีบ้านพักอาศัยอยู่ในพื้นที่จังหวัดกลุ่มเป้าหมาย หรือ มีความพร้อมต่อการเดินทางเสมอ
4. มีคุณลักษณะเป็นผู้นำทางวิชาการ มีผลงานเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ ในระดับชาติ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (สสค.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.) เป็นต้น
5. เป็นผู้มีเกียรติประวัติเป็นที่ยอมรับในด้านคุณธรรมจริยธรรมและความเสียสละเพื่อส่วนรวม ได้รับความเคารพนับถือจากเพื่อนครู ลูกศิษย์ ผู้ปกครองและบุคคลในวงการศึกษา ทั้งในพื้นที่และในวงกว้าง

ในการนี้ สกว.ได้มอบหมายให้ สสค.คัดเลือก Q-Coach ได้จำนวนรวม 26 คน โดยในการบริหารจัดการจะแบ่งพื้นที่เป็น 7 กลุ่ม (NODE) แต่ละกลุ่มมี Q-Coach จำนวน 3-4 คนรับผิดชอบโรงเรียนทั้งหมดในพื้นที่ประมาณ 2 จังหวัดที่อยู่ใกล้เคียงกัน

สสค.ยังได้เตรียมความพร้อมของ Q-Coach (กันยายน 2559 ถึง กุมภาพันธ์ 2560) โดยมีการประชุมปฏิบัติการรวม 13 ครั้ง เพื่อให้ครอบคลุมถึงความเข้าใจโครงการ บทบาทของ Q-Coach รวมทั้งการประชุมกับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่เกี่ยวข้องอีกหลายครั้ง เพื่อให้ได้เทคนิควิธีการวางแผนและตั้งเป้าหมาย (Q-Goal) อย่างมีส่วนร่วม การแนะนำชุดมาตรการ (Q-PLC, Q-Info, Q-Network) โดยจัดทำเป็นคู่มือแนวทางดำเนินงานสำหรับ Q-Coach

9.คณะกรรมการกำกับทิศทาง

หาก สกว.พิจารณาสนับสนุนทุนเพื่อดำเนินโครงการตามข้อเสนอนี้ร่วมกับโครงการวิจัยคู่ขนานแล้ว สกว.จะได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับทิศทาง (Steering Committee) –ขึ้นดูแลการดำเนินงานในภาพรวมซึ่งอาจรวมเรียกว่า “ชุดโครงการ” ตามแนวทางของสกว. เพื่อให้การดำเนินงานชุดโครงการโรงเรียนพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการกำกับดูแลที่ดี โครงการจะตั้งคณะกรรมการกำกับทิศที่ประกอบด้วยที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา และที่เกี่ยวข้อง โดยมีหน้าที่ดังนี้

1) กำกับดูแลการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามทิศทางและนโยบายการที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ

2) ให้คำปรึกษาแนะนำ เพื่อให้โครงการ รวมทั้งโครงการย่อย ดำเนินไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
3) จัดให้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน รวมถึงรายงานความก้าวหน้าต่อคณะกรรมการ ตามที่คณะกรรมการเห็นสมควร
4) เชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาร่วมประชุมเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำ รวมทั้งร่วมกิจกรรมโครงการ
5) แต่งตั้งคณะทำงานหรือบุคคลให้กระทำภารกิจในรายละเอียดเพื่อให้บรรลุผลตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

โดยองค์ประกอบคณะกรรมการกำกับทิศทาง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามหลักเกณฑ์ของสกว. ในการนี้ สกว.ได้แสดงเจตน์จำนงที่จะเรียนเชิญ **ดร.คุณหญิงกษมา วรวรรณ ณ อยุธยา** อดีตปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่ประธานกรรมการกำกับทิศทาง และเรียนเชิญ **นายนคร ตังคะพิภพ** ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้บริหารโรงเรียนหลายแห่งและผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษระดับ 10 คนแรกของประเทศไทย เป็นหัวหน้าโครงการ