



## บทความปริทัศน์

# การเสริมสร้างพลังอำนาจการจัดการศึกษาที่สร้างสุขภาวะในโรงเรียน Empowering Education for Healthy School Enhancement

ประวิต เอรารรณ์<sup>1</sup>  
e-mail: prawit.e@gmail.com

## บทคัดย่อ

แนวความคิดการพัฒนาสุขภาวะโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะประชากรประเทศที่เป็นเยาวชนในวัยเรียนแทบจะทั้งหมดอยู่ในระบบโรงเรียน ดังนั้นการปลูกฝังเรื่องสุขภาวะให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ถือว่าเป็นโอกาสที่ต่ออย่างยิ่งที่ได้จะหล่อหลอมเยาวชนของประเทศให้เป็นบุคคลที่มีสุขภาวะเมื่อเติบโตขึ้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาโรงเรียนให้สามารถบริหารจัดการและจัดกระบวนการเรียนรู้ที่สร้างสุขภาวะแก่ผู้เรียนได้

**คำสำคัญ:** การเสริมสร้างพลังอำนาจการจัดการศึกษา สุขภาวะในโรงเรียน

## Abstract

The idea of healthy school based is the essential strategy because most of youth population are in the schooling system. Hence, promoting the idea of healthy school enhancement will be great benefit to students' lives in the future. In order to achieve the school-based health enhancement, school development and management in the process of health enhancement is required.

**Keywords:** empowering education, healthy school

<sup>1</sup> รองศาสตราจารย์ ดร. คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



## แนวคิดเรื่องสุขภาวะ

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (2546) ได้อธิบายว่า “สุขภาพ” ต้องให้ความหมายกว้างขวางขึ้นจนสามารถทะลุกรอบการมองสุขภาพแบบเดิมที่นิยามสุขภาพคือ “การไม่เป็นโรค” และมองปัญหาสุขภาพคือ “เชื้อโรคที่สามารถกำจัดได้ด้วยวัคซีนและยา” เท่านั้น แต่นิยามของสุขภาพแนวใหม่จะมองสุขภาพคือ “สุขภาวะที่ครอบคลุมและบูรณาการทั้งมิติของกาย ใจ สังคม และจิตวิญญาณ เข้าเป็นวิถีชีวิตที่เชื่อมโยงและสัมพันธ์กันในตัวมนุษย์และสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพและสังคม”

แนวคิดเรื่องระบบสุขภาพของโลกนั้น เดิมวางอยู่บนฐานคิดที่คติทางวัตถุนิยม ความหมายของสุขภาพ หรือสุขภาวะ จึงมีความโน้มเอียงไปสู่การจัดการสุขภาพในทางกายภาพ (physical) ที่มองมนุษย์ ธรรมชาติ และสังคมแบบแยกส่วน ตัดขาดจากกันอย่างสิ้นเชิง สร้างเทคโนโลยีทางการแพทย์และการสาธารณสุขเพื่อเอาชนะความเจ็บป่วย และความตาย แต่กลับไปสร้างความบีบคั้น ทุกข์ทรมานให้กับมนุษย์ และเกิดขัดแย้งไม่สมดุลในระบบสุขภาพ การมองสุขภาพแบบแยกส่วนหรือในเชิงปัจเจก จึงไม่เพียงพอที่จะเข้าใจระบบสุขภาพที่เป็นจริง เพราะระบบสุขภาพที่เป็นจริงคือ ความเชื่อมโยง และสัมพันธ์กันอย่างบูรณาการ ทั้งระบบภายในร่างกายของมนุษย์ที่สัมพันธ์กันกับธรรมชาติแวดล้อม และสัมพันธ์กันระหว่างมนุษย์ ทุกสรรพสิ่งล้วนเชื่อมโยงเป็นเหตุปัจจัยซึ่งกันและกัน ที่อาจ

ทำให้เกิด “สุขภาวะ” หรือ “ทุกขภาวะ” ทั้งบุคคล ครอบครัว ที่ทำงาน องค์กร ชุมชน สังคม ระบบนิเวศ และจักรวาล (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2546)

ดังนั้น สุขภาวะในมุมมองใหม่จึงหมายถึงภาวะแห่งความสุขอันสมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคมของคน ซึ่งประกอบด้วย

(1) มีสุขภาวะทางร่างกาย คือ สามารถทำงานและดำรงชีวิตอยู่ได้ตามควรแก่อายุวัย และตามควรแก่อัตภาพ

(2) มีสุขภาวะทางใจ คือ มีอารมณ์และความรู้สึกที่รื่นรมย์ ยินดี และเป็นสุข ไม่เครียด กังวล มีสติสัมปชัญญะและความคิด ตามควรแก่อายุ อัตภาพ และสภาพแวดล้อม

(3) มีสุขภาวะทางจิต หรืออาจใช้คำว่า “จิตวิญญาณ” คือ ความสุขที่เกิดจากการเข้าใจธรรมชาติ เข้าใจความจริงแห่งชีวิตและสรรพสิ่ง จนเกิดความรอบรู้ และมีความรักความปรารถนา ให้สรรพสิ่งมีความสุข และ

(4) มีสุขภาวะทางสังคม คือ ความสามารถในการอยู่ร่วมกับคนอื่นและสิ่งแวดล้อมในสังคมของตนได้อย่างมีความสุข มีน้ำใจ ปฏิบัติตามกติกาก็ได้ร่วมกันวางไว้ มีความเอาใจใส่ มีน้ำใจ ให้อภัย เอื้ออาทร และมีความอดทนต่อการอยู่ร่วมกัน

## ฐานที่ตั้ง (platform) ของการพัฒนาสุขภาวะในโรงเรียน

จากงานวิจัยของ ประวิต เอราวรรณ์ (2547) ที่ศึกษาและสังเคราะห์โครงการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการจัดการและกระบวนการ



เรียนรู้ด้านสุขภาวะในบริบทโรงเรียน จำนวน 14 โครงการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 เป็นต้นมา สามารถจำแนกเป้าหมายการสร้างสุขภาวะ ออกเป็น 4 ด้าน ซึ่งเป็นการอธิบายฐานที่ตั้ง (platform) ของคำว่า “สุขภาวะในโรงเรียน” ได้ดี คือ (1) นักเรียนมีสุขภาวะ (2) โรงเรียนมีสุขภาวะ (3) สิ่งแวดล้อมมีสุขภาวะ และ (4) ชุมชน/สังคม มีสุขภาวะ ดังนี้

**นักเรียนมีสุขภาวะ** คุณลักษณะของนักเรียน ที่มีสุขภาวะนั้น ประกอบด้วย

(1) มีทักษะทางวิชาการ หรือ ทักษะทาง ปัญญา หมายถึง นักเรียนมีศักยภาพในการ เรียนรู้ มีความสามารถในวิชาหลัก มีทักษะด้าน สารสนเทศ รับรู้ข้อมูลข่าวสารและทำความเข้าใจ โดยการวิเคราะห์ แยกแยะ เชื่อมโยง และ อธิบายเหตุผลได้ สามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิด ค่านิยม หรือพฤติกรรมจากการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น รวมถึงการมีทักษะการคิด ทักษะการจัดการ ทักษะการทำงาน และมีกระบวนการตัดสินใจ ที่ดี หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นผู้มีทักษะสำหรับ ศตวรรษที่ 21

(2) มีทักษะชีวิต หมายถึง มีความสามารถ ในเชิงจิตวิทยาสังคมในการปรับตัวเข้ากับคนอื่น ๆ และสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสมเพื่อให้ตนเองมี ความปกติสุขและอยู่รอด

(3) มีทักษะสุขภาพ หมายถึง การปฏิบัติ ตนให้มีสุขภาพดี เข้าใจพัฒนาการทางร่างกาย และทางเพศของชายหญิง และรู้เท่าทันข้อมูล ข่าวสารหรือการโฆษณาในสังคม

(4) มีสิทธิและได้รับการปฏิบัติอย่าง เสมอภาค หมายถึง ได้รับการปฏิบัติตามกรอบ

สิทธิเด็ก (child rights) ทั้งการอยู่รอดปลอดภัย ได้รับการปกป้องคุ้มครอง ได้รับการพัฒนา มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่จะได้รับผลกระทบอย่าง เสมอภาค และมีความเท่าเทียมทางเพศ ทั้งนี้ การได้รับการปฏิบัติตามสิทธิก็คือ “การเป็น คนมีศักดิ์ศรี” นั่นเอง

(5) มีจิตสำนึกการอนุรักษ์ธรรมชาติ หมายถึง มีทัศนคติและค่านิยมในการบริโภค และ วิถีชีวิตที่เป็นมิตรกับธรรมชาติ

(6) มีคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดีของสังคม ไม่สร้าง ปัญหาหรือความเดือดร้อนให้ผู้อื่น

**โรงเรียนมีสุขภาวะ** เป็นคุณลักษณะ การทำงานร่วมกันของผู้บริหารและครู ซึ่งมี คุณลักษณะอยู่ 6 ประการ ประกอบด้วย

(1) มีการนำองค์กรดี หมายถึง ความเป็น องค์กรและตัวผู้บริหาร กล่าวคือ องค์กรที่เป็น โรงเรียนต้องมีระบบการนำองค์กรดี มีการบริหาร จัดการโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดี ส่วนตัวผู้บริหารนั้นจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีภาวะ ผู้นำ และมีความเป็นประชาธิปไตย

(2) มีการเรียนรู้ที่มีความสุข หมายถึง การเรียนรู้ทั้งของครูและนักเรียนต้องเป็นการ เรียนรู้ที่มีส่วนร่วม มีการบูรณาการ และเป็นการ เรียนรู้ที่สอดคล้องกับปัญหาความต้องการจำเป็น บริบทชุมชน และวิถีชีวิตของผู้เรียน

(3) คำนึงถึงสิทธิ ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ หมายถึง การ กำหนดนโยบาย มาตรการ หรือการจัดการ ศึกษาของโรงเรียน จะต้องตอบสนองต่อ สิทธิเด็ก



(4) มีบรรยากาศเป็นมิตร หมายถึง ทุกคนในโรงเรียนร่วมมือกันทำงานหรือแก้ปัญหา มีการทำงานเป็นทีม และเป็นกัลยาณมิตร

(5) มีการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง การส่งเสริมพัฒนา การป้องกัน และการแก้ไขปัญหานักเรียนอย่างทั่วถึง นอกเหนือไปจากการจัดการเรียนการสอน มีระบบการบริหารจัดการในโรงเรียน และการประสานงานกับครอบครัว ชุมชน และหน่วยงานภายนอก

(6) ส่งเสริมให้นักเรียนทำกิจกรรม หมายถึง การพัฒนาคุณลักษณะนักเรียนโดยใช้กิจกรรม ทั้งที่เป็นกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเสริมตามหลักสูตรหรือกิจกรรมตามความสนใจ

**สิ่งแวดล้อมมีสุขภาวะ** เป็นคุณลักษณะสิ่งแวดล้อมทั้งภายในโรงเรียนและโดยรอบประกอบด้วย

(1) สะอาดปลอดภัยและเอื้อต่อสุขภาพ

(2) ทรัพยากรที่มีถูกใช้อย่างประหยัดและคุ้มค่า เช่น น้ำ ไฟฟ้า น้ำมันเชื้อเพลิง เป็นต้น

(3) จัดการด้านโภชนาการ สุขาภิบาลอาหารและสิ่งแวดล้อมถูกสุขลักษณะ

**ครอบครัว ชุมชน และสังคมมีสุขภาวะ** เป็นคุณลักษณะของครอบครัว ชุมชน และสังคมรอบโรงเรียน ครอบคลุมคุณลักษณะ 4 ประการคือ

(1) มีระบบเฝ้าระวังป้องกันปัญหานักเรียนร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน รวมไปถึงการมีหน่วยรับการส่งต่อนักเรียนที่มีปัญหาที่โรงเรียนไม่สามารถแก้ไขได้ เช่น เด็กติดยาเสพติดต้องได้รับการบำบัด เป็นต้น

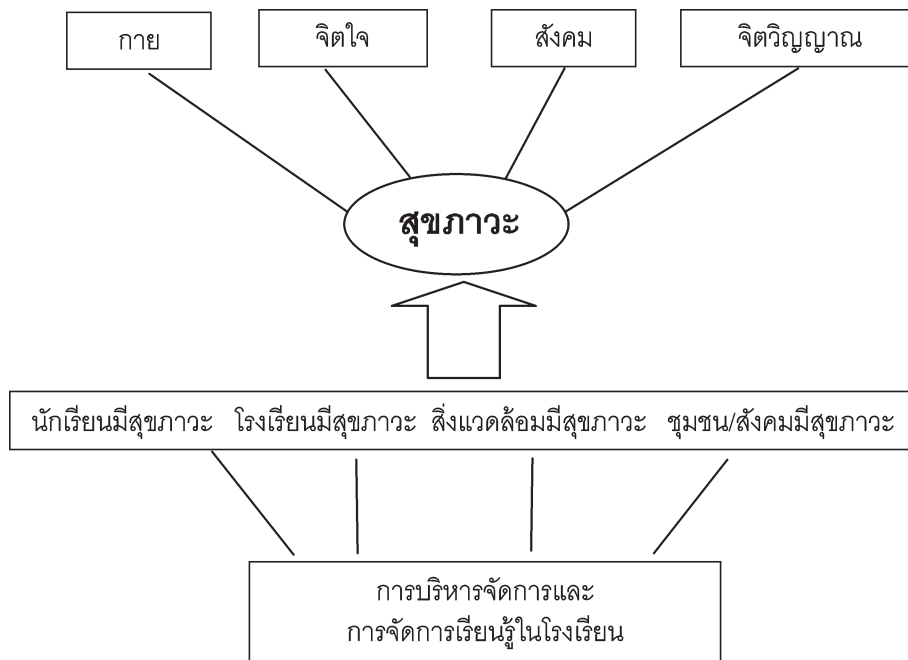
(2) ระดมทรัพยากรในชุมชนเพื่อจัดการศึกษา รวมถึงเพื่อการคุ้มครองและช่วยเหลือเด็ก

(3) มีส่วนร่วมกับโรงเรียนในการจัดการศึกษา ร่วมรับรู้และแก้ไขปัญหา รวมทั้งร่วมประเมินผลการทำงานของโรงเรียน

(4) มีการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม และมีวิถีชีวิตของชุมชนที่ห่วงหาพันสิ่งแวดล้อมไว้ให้ลูกหลาน

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ได้พยายามอธิบายว่าต้องให้ความสำคัญกว้างขวางขึ้นจนสามารถทะลุกรอบการมองสุขภาพแบบเดิมที่นิยมสุขภาพคือ “การไม่เจ็บโรค” และมองปัญหาสุขภาพคือ “เชื้อโรคที่สามารถกำจัดได้ด้วยวัคซีนและยา” เท่านั้น นิยามของสุขภาพแนวใหม่จึงมองสุขภาพคือ “สุขภาวะที่ครอบคลุมและบูรณาการทั้งมิติของกาย ใจ สังคม และจิตวิญญาณ เข้าเป็นวิถีชีวิตที่เชื่อมโยงและสัมพันธ์กันในตัวมนุษย์และสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพและสังคม” (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2546)

ดังนั้น การเสริมสร้างพลังอำนาจการจัดการศึกษาที่สร้างสุขภาวะในโรงเรียน จึงมีกรอบแนวคิดการพัฒนาสุขภาวะในโรงเรียน ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบการพัฒนาสุขภาวะในโรงเรียน

## พัฒนาการของการพัฒนาสุขภาวะในโรงเรียน

โรงเรียน เป็นองค์กรทางสังคมที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาให้เกิดเปลี่ยนแปลง ซึ่งไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงเฉพาะตัวผู้บริหารและครูเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียนและครอบครัวด้วย โรงเรียนแตกต่างจากองค์กรบริการทั่วไป ตรงที่เป้าหมายการทำงานหรือผลผลิตของโรงเรียน คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร สะท้อนความคาดหวังของครอบครัวและสังคม โดยครูคือกุญแจสำคัญ เพราะเป็นผู้เข้าถึงเป้าหมายและความต้องการทั้งของหลักสูตรและโรงเรียน รวมทั้งต้องปฏิบัติและเชื่อมโยงความคิดรวบยอดจากหลักสูตร เพื่อถ่ายทอดในการจัดการเรียน

การสอน ดังนั้นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน จึงจำเป็นต้องอาศัยพลังร่วมของทุกคนในโรงเรียน และการมีส่วนร่วมจากครอบครัว ชุมชน และสังคม ในการวางแผน การปฏิบัติการ ประเมินผล และการตัดสินใจในการบริหารจัดการโรงเรียน

แนวคิดการพัฒนาโรงเรียนโดยมีเป้าหมายเพื่อการปฏิรูปการศึกษาและสร้างสุขภาวะในโรงเรียนนั้น ประเทศต่างๆ ได้นำมาถกอภิปรายอย่างกว้างขวางมากกว่า 50 ปี โดย *ระยะแรก* เป็นการเริ่มต้นนำแนวคิดการวิจัยปฏิบัติการของ Kurt Lewin ที่เสนอไว้ในปี ค.ศ. 1946 มาขยายสู่บริบทการพัฒนาโรงเรียน โดยอาศัยกระบวนการเคลื่อนไหวภายในในกลุ่มคน โดย Lewin เสนอให้ผู้ปฏิบัติงาน (practitioner) มีบทบาทเป็นนักวิจัย (researcher) ควบคู่กัน



ไปเพื่อแก้ปัญหาที่ประสบอยู่ด้วยตนเอง ซึ่งถือได้ว่าเป็นวิธีวิทยา (methodology) สำหรับการวิจัยและการแทรกเสริมเพื่อแก้ปัญหาทางสังคมที่นำมาพัฒนาโรงเรียนในช่วงหลังสงครามโลก

**ระยะที่สอง** อยู่ในช่วงปี ค.ศ.1960-1970 เป็นระยะที่แนวคิดการปรับปรุงโรงเรียนได้รับอิทธิพลจากกลยุทธ์ (organisation development: OD) ในองค์กรอุตสาหกรรมหรือองค์กรเอกชนทั่วไป ซึ่ง Matthew Miles (Miles, 1967) ได้นำเสนอเอกสารวิชาการชื่อ “organisational health” สนับสนุนให้นำเทคนิค OD ไปใช้ในโรงเรียน ซึ่ง Miles เป็นนักวิจัยการศึกษาที่อธิบายถึงช่องว่างระหว่างเงื่อนไขภายในองค์กรกับคุณภาพการให้บริการของโรงเรียน ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ประสิทธิภาพของโรงเรียน และการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนในเวลาต่อมา

**ระยะที่สาม** อยู่ในช่วงปี ค.ศ.1970-1980 ความเคลื่อนไหวในวงการศึกษาด้านการปรับปรุงโรงเรียนในระยะนี้ นอกจากการศึกษาเพื่อพัฒนาเทคนิค OD และการนำ OD ไปใช้ในโรงเรียนแล้ว ก็มีการศึกษาที่ดำเนินการไปพร้อมกันคือ การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน โดยมีจุดเน้นที่การใช้กระบวนการประเมินตนเองของโรงเรียน (school-self review or evaluation) เป็นเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพและความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ของโรงเรียนเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง อิทธิพลที่ส่งผลต่อการศึกษาค้นคว้ากระบวนการเปลี่ยนแปลง

โรงเรียนในระยะนี้มีอยู่ 3 ประการ คือ ประการแรก ความต้องการของสังคมที่ต้องการตรวจสอบคุณภาพโรงเรียนเพิ่มสูงขึ้น เช่น ในประเทศอังกฤษมีแรงกดดันให้เปิดโอกาสแก่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินตนเองของโรงเรียน เป็นต้น ประการที่สอง ความต้องการผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำในการใช้นวัตกรรมหรือการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ในโรงเรียนเพิ่มสูงขึ้น และประการสุดท้าย แนวโน้มการเรียกร้องให้มีการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบเกิดขึ้นในประเทศต่างๆ ทำให้การประเมินตนเองของโรงเรียนเป็นกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงโรงเรียน

ในระยะนี้เกิดโครงการวิจัยและพัฒนาในประเทศต่างๆ หลายโครงการที่มุ่งสร้างกระบวนการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนด้วยการส่งเสริมให้โรงเรียนประเมินตนเองเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนา เช่น โครงการ The School Council Guidelines for Internal Review & Development หรือ “GRIDS” ในสหรัฐอเมริกา ที่ออกแบบกระบวนการช่วยเหลือครูให้สามารถประเมินตนเองเพื่อพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน และพัฒนาโรงเรียนได้ โครงการ The Institutional Development Programme (IDP) ที่เริ่มต้นโดย Norwegian Educational Foundation ในประเทศนอร์เวย์ เมื่อปี ค.ศ.1974 ซึ่งใช้วิธีการสำรวจข้อมูลแล้วใช้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ย้อนกลับแก่โรงเรียนอย่างเป็นระบบ รวมถึงการอบรมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนให้มีความรู้สึกเป็นเจ้าของที่ต้องร่วมรับผิดชอบต่อโรงเรียน ในเนเธอร์แลนด์มีโครงการ Systematic Analysis for School





Improvement (SAS) ที่เน้นพัฒนาโรงเรียนให้ใช้วิธีวินิจฉัยจุดบกพร่อง เพื่อเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาครูกับการปรับปรุงโรงเรียน โดยวิธีการที่นำมาใช้วินิจฉัย ได้แก่ การวิเคราะห์และตีความหมายข้อมูล แล้วให้ข้อมูลย้อนกลับแก่โรงเรียน เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ระบุดจุดพัฒนา และวางแผนปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ในระดับประเทศก็ยังมี การพัฒนาฐานข้อมูลโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ เพื่อให้โรงเรียนต่างๆ สามารถเข้ามาเปรียบเทียบ การปรับปรุงตนเองระหว่างกันได้

**ระยะที่สี่** ตั้งแต่ปี ค.ศ.1980-1990 ระยะนี้การพัฒนาโรงเรียนจะเน้นไปที่การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based development and management) เป็นการพัฒนาระดับโรงเรียนที่ต้องใช้นวัตกรรมหลากหลายและมีความซับซ้อน เนื่องจากสังคมเริ่มคาดหวังให้โรงเรียนสามารถบริหารจัดการ และปกครองตนเอง แนวคิด self-managing school นี้เริ่มต้นที่รัฐแทสมเนีย (Tasmania) และรัฐวิกตอเรีย (Victoria) ประเทศออสเตรเลียเป็นครั้งแรก โดยใช้วิธีการจัดสรรงบประมาณจากส่วนกลางลงไปให้โรงเรียนบริหารจัดการเอง หลังจากนั้นก็มี การขยายและประยุกต์ใช้แนวคิดนี้ในประเทศต่างๆ ซึ่งอาจจะเรียกแตกต่างกันไป เช่น site-based management, development planning, local management of school, restructuring เป็นต้น แต่ไม่ว่าจะเรียกอย่างไร ก็มีโมทัศน์พื้นฐานอย่างเดียวกันคือ ให้โรงเรียนมีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการด้วยตัวเองมากขึ้น โดยเน้นการบริหารจัดการแบบ

ร่วมมือตั้งแต่กำหนดเป้าหมาย วางนโยบาย จัดสรรงบประมาณ ดำเนินการ และประเมินผล ภายใต้การตัดสินใจของผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนคือ ครู นักเรียน ชุมชน และกรรมการโรงเรียน

**ระยะปัจจุบัน** นับตั้งแต่ ปี ค.ศ.1990 เป็นต้นมา การพัฒนาโรงเรียนจะมุ่งเน้นที่ การปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนตามสภาพจริง (authentic school improvement) โดย จุดมุ่งหมายของการปรับปรุงโรงเรียนอยู่ที่การ เพิ่มผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนให้สูงขึ้น ซึ่งต้องมีการเปลี่ยนแปลง 3 ส่วนคือ การเปลี่ยนแปลงวิธีการสอนและการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงองค์กรและเงื่อนไขการทำงาน ในโรงเรียน และการเปลี่ยนแปลงการกระจาย อำนาจระหว่างโรงเรียนกับผู้ใช้บริการ แนวคิด การปรับเปลี่ยนองค์กรในโรงเรียนเพื่อยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนนี้ มีอิทธิพลต่อการปฏิรูป การศึกษาในสหรัฐอเมริกาในระยะที่ผ่านมาเป็น อย่างมาก และขยายไปสู่ประเทศต่างๆ ที่มีการ เรียกร้องให้มีการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน

Hopkins (2001) ได้สรุปบทเรียนการพัฒนาโรงเรียนในช่วงที่ผ่านมาไว้ว่าต้องให้ความสำคัญ 3 ส่วน คือ (1) วิธีการพัฒนา องค์กรของโรงเรียนนั้นจะต้องให้ความสำคัญกับ **สภาวะขององค์กร** ซึ่งตัดสินโดยประสิทธิผลขององค์กรที่เกิดขึ้น (2) กระบวนการแทรกเสริมต่างๆ (interventions) เพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน **ต้องยึด “คน” เป็นตัวตั้ง** ทั้งนี้ เพราะโรงเรียนเกี่ยวข้องกับชีวิตของครูและนักเรียน และ (3) การพัฒนาโรงเรียนต้องทำ ลักษณะ **เฉพาะบริบท** ต้องวินิจฉัยเงื่อนไข



ภายในของแต่ละโรงเรียน และมีการสำรวจข้อมูลย้อนกลับเพื่อเป็นหลักฐานยืนยันประสิทธิภาพของกลยุทธ์ที่ใช้พัฒนา

นอกจากนี้แล้ว แนวคิดการพัฒนาโรงเรียนสำหรับศตวรรษที่ 21 ก็กำลังได้รับความสนใจ เพราะปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เต็มไปด้วยการแข่งขัน และแวดล้อมด้วยเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ซึ่งคนในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นผู้ที่รู้เท่าทันและมีทักษะในการดำรงชีวิตอยู่ท่ามกลางสิ่งเหล่านี้ได้ ดังนั้น การจัดการศึกษาจึงมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถ “อยู่ได้ด้วยตัวเอง” ในชุมชน มีมโนธรรมสำนึกของความเป็นพลเมืองและคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งต้องพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ให้เกิดขึ้นกับนักเรียนใน 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

(1) สมรรถนะในวิชาหลักและประเด็นสำหรับศตวรรษที่ 21 (core subjects and 21<sup>st</sup> century themes) ซึ่งประกอบด้วย

สมรรถนะในวิชาหลัก ได้แก่ english, reading or language arts, world languages, arts, mathematics, economics, science, geography, history, government and civics

การเรียนรู้แบบสหวิทยาการในประเด็นหลัก (21<sup>st</sup> century interdisciplinary themes) ได้แก่ global awareness, financial, economic, business and entrepreneurial literacy, civic literacy, health literacy และ environmental literacy

(2) การสร้างสรรค์และนวัตกรรม (creativity and innovation) ได้แก่ การคิดอย่างสร้างสรรค์ ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ และการใช้นวัตกรรม

(3) การสื่อสารและการร่วมมือ (communication and collaboration) ได้แก่ ความชัดเจนในการสื่อสาร และการให้ความร่วมมือกับผู้อื่น

(4) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี (information media and technology skills)

จะเห็นได้ว่า พัฒนาการของการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนที่ดีมีสุขภาวะนั้น ไม่ว่าจะในยุคใด ก็ต้องใช้กระบวนการทางปัญญามากกว่ากระบวนการทางกฎหมาย โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงการบริหารจัดการภายในเฉพาะบริบท จัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีความหมายและหนุนเสริมด้วยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน มีเป้าหมายผลลัพธ์อยู่ที่ตัวผู้เรียน ซึ่งมีครูเป็นกุญแจที่จะไขไปสู่ความสำเร็จนั้น

## หลักการสำคัญในการพัฒนาสุขภาวะในโรงเรียน

หลักการสำคัญในการพัฒนาสุขภาวะในโรงเรียน มีดังนี้

1. มุ่งผลสัมฤทธิ์นักเรียนโดยเน้นทักษะทางปัญญา
2. เสริมสร้างพลังอำนาจแก่ผู้เกี่ยวข้องให้เกิดแรงบันดาลใจ เพื่อเพิ่มความตระหนักต่อความรับผิดชอบ เสริมสร้างทักษะต่างๆ และปลดปล่อยอิสรภาพทางวิชาการแก่โรงเรียน





3. อาศัยการวิจัยเป็นฐานและมีทฤษฎีรองรับในการสอน การเรียนรู้ และการพัฒนา โรงเรียนจะต้องมีข้อมูลเชิงประจักษ์ที่แข็งแกร่ง สนับสนุนกลยุทธ์หรือโปรแกรมการพัฒนา

4. มีลักษณะเฉพาะบริบท การพัฒนา โรงเรียนต้องไม่ยึดติดว่า “กลยุทธ์เดียวใช้ได้ทุกองค์กร” ดังนั้นต้องออกแบบกระบวนการแทรกเสริมให้เหมาะสม

5. การเสริมศักยภาพต้องเป็นไปตามธรรมชาติ เน้นความยั่งยืน และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ให้ครูทำงานและสร้างเครือข่ายแบบมืออาชีพ

6. สร้างแรงจูงใจให้ครูศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม และมีการสะท้อนผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง

7. ต้องดำเนินการอย่างเข้มแข็ง กระจือรื้อ

8. มีกลยุทธ์และกระบวนการแทรกเสริมที่เป็นระบบ โดยใช้แนวคิดการวิจัยปฏิบัติการ และการพัฒนาองค์กร

9. อาศัยการสนับสนุนจากภายนอก อาศัย ทั้งการรวมอำนาจหรือการกระจายอำนาจ และต้องมีนโยบายที่เอื้อต่อการดำเนินการ

10. ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบทั้งใน แนวราบและแนวตั้ง ให้เกิดพลังการสร้างสรรค์ ที่จะเปลี่ยนแปลงจากภายในโรงเรียน สังคม

### เป้าหมายของการพัฒนา

การเปลี่ยนแปลงที่มีพลวัตคือการเปลี่ยนแปลงจากหน่วยย่อยไปสู่หน่วยใหญ่ ดังนั้นเป้าหมายการพัฒนาสุขภาวะในโรงเรียน

จะต้องเริ่มต้นจากการเปลี่ยนแปลงภายใน โรงเรียนแล้วค่อยวิวัฒน์ (evolving) ไปสู่ เครือข่ายโรงเรียนและสังคม โดยเป้าหมายของการพัฒนาควรแบ่งเป็น 3 ระดับคือ ระดับ โรงเรียน ระดับเครือข่ายโรงเรียน และระดับ สังคม ดังนี้

#### 1. ระดับโรงเรียน

หลักการสำคัญของการจัดการศึกษาคือการเอา “ผู้เรียนเป็นตัวตั้ง” เพื่อพัฒนาคนในวัยเรียนให้มีคุณภาพมากที่สุด ซึ่งระบบการศึกษาไทยแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษา ซึ่งทั้ง 2 ระดับก็มีปัญหาไม่ยิ่งหย่อนมากกว่ากัน และเป็นผลต่อเนื่องกัน ดังนั้นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาจึงควรเริ่มจากการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพราะหากต้นน้ำดี ปลายน้ำก็จะดีตามมา โดย “โรงเรียน” ถือเป็นหน่วยในระบบการศึกษาที่เข้าถึงทุกชุมชน และเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงและเกี่ยวข้องมากที่สุด ดังนั้นจึงควรเป็นจุดเริ่มต้นการพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศในขณะนี้

การพัฒนาโรงเรียนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง จึงเน้นการจัดกระบวนการทำงานให้เกิดการเรียนรู้ที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน (interactive learning) 4 ฝ่ายคือ ผู้ปกครองและชุมชน กรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร และครู โดยใช้ตัวชี้วัดและเกณฑ์ของการประเมินคุณภาพภายนอกเป็นเครื่องยืนยันสภาพจริงของโรงเรียน เพื่อการประกันคุณภาพ (QA) และเป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้โรงเรียนสร้างกระบวนการพัฒนาคุณภาพ (quality improvement: QI) ของ



ตนเอง ซึ่งการเรียนรู้ร่วมกันนี้ จะต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่องตลอดกระบวนการของการพัฒนา โดยอาศัยแนวคิดสำคัญ 3 ประการ คือ (1) แนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้ทั้ง 3 ฝ่าย ร่วมสร้างแผนพัฒนาโรงเรียน (school improvement plan: SIP) (2) แนวคิดเชิงระบบ เพื่อออกแบบกระบวนการทำงานในโรงเรียนให้เกิดความยั่งยืน และ (3) การเรียนรู้โดยการทำงานเป็นทีมของทั้ง 4 ฝ่าย

โลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เต็มไปด้วยการแข่งขันและแวดล้อมด้วยเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ซึ่งคนในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นผู้ที่รู้เท่าทันและมีทักษะในการดำรงชีวิตอยู่ท่ามกลางสิ่งเหล่านี้ได้ ดังนั้น โรงเรียนที่จะเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับสร้างทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 และมีสุขภาวะในการพัฒนานักเรียนนั้น ต้องใช้นวัตกรรมหลากหลายและมีความซับซ้อนในการจัดการ ไม่สามารถคิดหรือสั่งการได้เบ็ดเสร็จโดยใครคนใดคนหนึ่ง แต่ต้องการการมีส่วนร่วมและระดมพลังจากผู้เกี่ยวข้อง ดังนั้น โรงเรียนต้องเสริมสร้างพลังอำนาจให้ผู้เกี่ยวข้องคือ ชุมชน ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร และครู ให้สามารถร่วมกันพัฒนาและบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based development and management: SBM) โดยปรับเปลี่ยนวิถีคิดจากการรอรับนโยบายและการสั่งการ เป็นการรับผิดชอบในการบริหารจัดการด้วยตัวเองมากขึ้น ตั้งแต่กำหนดเป้าหมาย วางนโยบาย จัดสรรงบประมาณ ดำเนินการ และประเมินผลภายใต้การ

ตัดสินใจของผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียน และมุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนตามสภาพจริง (authentic school improvement) โดยมีเป้าหมายการเปลี่ยนแปลง 3 ส่วน คือ

(1) *เสริมสร้างพลังอำนาจผู้มีส่วนได้เสีย (empowering stakeholder)* ให้ชุมชน ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร และครู สามารถร่วมกันพัฒนาและบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based development and management: SBM) โดยใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยคณะกรรมการเป็นกลไกสำคัญ และปรับเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นคณะที่ปรึกษา (advisory board) ให้มีลักษณะการทำงานเป็นคณะผู้บริหาร (executive board) มากขึ้น

(2) *ปรับปรุงระบบการทำงานและเงื่อนไขการทำงานในโรงเรียน (adjust systems and work conditions in school)* โดยเน้นการสร้างมาตรฐานการทำงานทั้งในด้านมาตรฐานกระบวนการ และมาตรฐานผลลัพธ์ การสร้างระบบการประกันคุณภาพ (QA) และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (continuous quality improvement: CQI) ภายในโรงเรียน

(3) *พัฒนาครูเชิงวิชาชีพ (professional development)* ให้สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการสอนและการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยเน้นวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย ทั้งการเรียนรู้จากปัญหา (problem-based learning) และการบูรณาการวิชาและทักษะต่างๆ เพื่อการแก้ปัญหาและค้นหาทางออกในสถานการณ์ชีวิตจริง รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมการทำงานใหม่ที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกัน



(collective leaning) ให้เกิดขึ้นกับครู

โดยมีองค์กรภาคีในระดับโรงเรียน ดังนี้

- ภาคีร่วมดำเนินการ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

- ภาคีเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ องค์กรวิชาชีพครูต่างๆ กระทรวงศึกษาธิการ และมหาวิทยาลัยต่างๆ ในพื้นที่

## 2. ระดับเครือข่าย

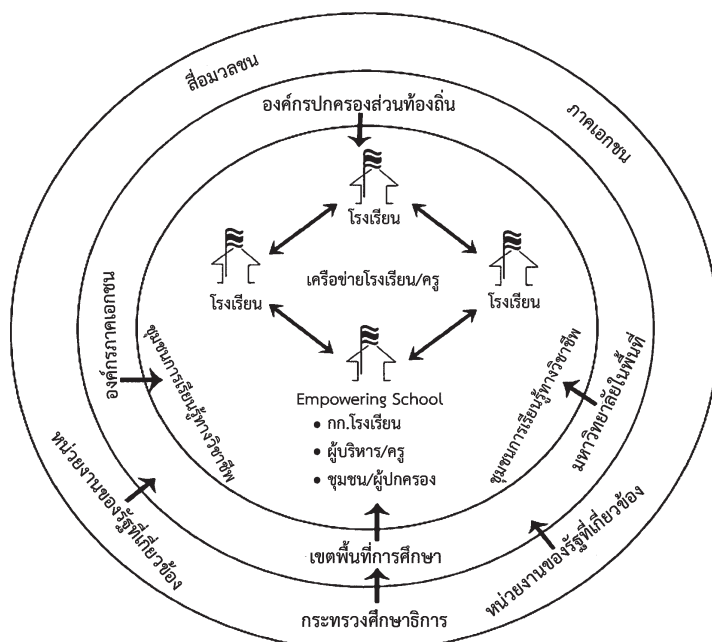
การพัฒนาเครือข่ายครูและเครือข่ายโรงเรียนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการสร้างพลวัตการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการมีเครือข่ายเพื่อสร้างพลังการเรียนรู้ร่วมกันจึงจำเป็น ทั้งนี้ ควรเน้นการจัดเครือข่ายใน 2 ระดับ กล่าวคือ เครือข่ายครูและเครือข่ายโรงเรียนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระยะแรก โดยใช้แต่ละโรงเรียนเป็นฐานการขยายตัวไปสู่โรงเรียนอื่นๆ ที่มีความสนใจที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านหลักสูตร นวัตกรรม การเรียนการสอน การประเมิน และการบริหาร

จัดการโรงเรียน ซึ่งจะเน้นการใช้เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการแลกเปลี่ยนในเครือข่าย

## 3. ระดับสังคม

การจัดการศึกษาที่จะเป็นแนวทางการแก้ปัญหาของสังคมนั้น จำเป็นต้องมองภาพรวมการศึกษาทั้งระบบ และจุดเริ่มต้นที่ตรงประเด็นปัญหา และผู้เกี่ยวข้องจำเป็นต้องเปลี่ยนวิถีคิดของตนเอง โดยยึดหลักการ “ความเสมอภาค” กล่าวคือ ไม่มีใครเก่งหรือฉลาดกว่าใคร ไม่มองว่าใครคือเจ้าของหรือผู้มีอำนาจ แต่เปิดใจกว้างว่าการศึกษาเป็นเรื่องของทุกคนในสังคม และ “การศึกษาเป็นกระบวนการทางปัญญา” ไม่สามารถใช้อำนาจทางกฎหมายสั่งการให้เกิดการปฏิรูป แต่ต้องใช้ปัญญาในการวิพากษ์และสร้างสรรค์ร่วมกัน

องค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจการจัดการศึกษาที่สร้างสุขภาวะในโรงเรียนทั้ง 3 ระดับ แสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสุขภาวะในโรงเรียน



โดยสรุป การเสริมสร้างพลังอำนาจสังคมในการจัดการศึกษาที่สร้างสุขภาวะในโรงเรียน จะเริ่มต้นพัฒนาจากผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนคือ ผู้ปกครอง ชุมชน กรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร และครู ซึ่งถือว่าเป็น “เจ้าของโรงเรียนร่วมกัน” และมีเป้าหมายอยู่ที่ตัวนักเรียน โดยนำหลักความเสมอภาคเข้ามาสร้างกระบวนการมี

ส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อให้เกิดความยั่งยืน และต่อเนื่องไม่ผูกติดอยู่กับผู้ใดผู้หนึ่ง และใช้กระบวนการทางปัญญาในการขยายวงการเรียนรู้ไปสู่เครือข่าย และสร้างกระบวนการให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ขึ้นในสังคม เพื่อปฏิรูปการศึกษาโดยสังคมมีส่วนร่วมในที่สุด

### เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2546). *นักสร้างเสริมสุขภาพต้องทำงานนอกกรอบของวงการสาธารณสุขแบบเดิม*. สืบค้นเมื่อ พฤศจิกายน 2555. จาก <http://www.thaihealth.or.th>
- ประวิต เอราวรรณ์. (2547). *การสังเคราะห์ผลโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการจัดการและกระบวนการเรียนรู้ด้านสุขภาวะในโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- Miles, M. (1967). Some properties of schools as social systems. In G. Watson (Ed.), *Change in schools systems*. (pp. 1-29). Washington DC: National Training Laboratories.
- Hopkins, D. (2001). *School improvement for real*. New York: RoutledgeFalmer.