



รายงานสรุปการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ “พัฒนาบทบาทผู้นำ”

คณะผู้อำนวยการโรงเรียนขยายผลพัฒนาการศึกษา

ณ โครงการปลูกป่า สร้างคน บนวิถีพอเพียง รักษาต้นน้ำ บรรเทาอุทกภัย จังหวัดน่าน

วันที่ 6-9 กรกฎาคม 2561

วันที่ 6 กรกฎาคม 2561

บรรยายสรุปภาพรวมการดำเนินงานของมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ โดยท่านบุญชอบ

- สรุปความเป็นมามูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ และภาพรวมการพัฒนา
 - เล่าความเป็นมาของมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ เริ่มตั้งแต่เป็นมูลนิธิส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชาวเขา มีการส่งเสริมอาชีพ หัตถกรรม พัฒนาเยาวชน จนปัจจุบันตั้งเป็นมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ และดำเนินโครงการพัฒนาในพื้นที่ต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ ในประเทศ เช่น เชียงราย น่าน ห้วยส้าน ต่างประเทศ เช่น อัฟกานิสถาน พม่า อินโดนีเซีย และมีความร่วมมือกับประเทศทางยุโรป
 - การแก้ปัญหาโดยใช้การพัฒนาทางเลือก ซึ่งการพัฒนาคนเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด
 - หลักการทำงานของมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ เริ่มต้นคือ ไม่มีแผน ไม่มีงบประมาณตายตัวไปก่อน แต่ส่งผู้เชี่ยวชาญ ส่งคนทำงานเข้าไปดูในพื้นที่ ศึกษาข้อมูลจริงแล้วค่อยวางแผนพัฒนา
 - สิ่งที่คุณชายเน้นเสมอว่าทั้งเจ้าหน้าที่และชาวบ้านต้องมีคือ ต้องขยัน ซื่อสัตย์ ห้ามต่อแหล
 - อธิบายความสัมพันธ์ของทั้ง 3 มูลนิธิ โดยมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ เน้นด้านงานพัฒนา แต่จะขยายผลได้ต้องมีสถาบันปิดทองหลังพระฯ ที่เน้นการทำงานแบบบูรณาการกับภาครัฐและเอกชน และจะยั่งยืนส่งต่อได้ต้องมีมูลนิธิรากแก้ว ที่ตั้งขึ้นเพื่อสร้างเครือข่ายภาคการศึกษา เน้นการทำงานร่วมกับมหาวิทยาลัย ผลักดันให้มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรเกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผลิตเยาวชนที่มีคุณภาพต่อไป
- สรุปความเป็นมาของโครงการปลูกป่า สร้างคน บนวิถีพอเพียง
 - บรรยายสรุปโครงการปลูกป่า สร้างคน บนวิถีพอเพียง จากข้อมูลพบว่าป่าหายไปเฉลี่ยปีละ 70,000 ไร่ น่านมีรายได้ต่ำ มีอัตราสารเคมีในร่างกายสูง แม่น้ำน่านมีอัตราเป็น 45% ของแม่น้ำเจ้าพระยา น่านปลูกพืชเชิงเดี่ยวจำนวนมาก โดยเฉพาะข้าวโพด มีการเผาไร่ ก่อนดำเนินโครงการต้องสำรวจข้อมูลเศรษฐกิจ สังคม หาปัญหาความต้องการที่แท้จริงของชาวบ้าน จับพิกัดแปลงเพื่อดูว่าใครอยู่ตรงไหน และต้องไม่มีการบุกรุกเพิ่ม มีการจัดสรรพื้นที่ให้เหมาะสม กระบวนการทำงานคือ ปลูกคน ก่อนปลูกป่า
 - ปลูกคน: สร้างความเข้าใจชุมชน สร้างทีม สำรวจข้อมูล พัฒนาระบบน้ำ ทำนาขั้นบันได กองทุนพันธุ์สัตว์



- ปลุกป่า: เพาะชำกล้าไม้ ป่า 3 อย่าง ประโยชน์ 4 อย่าง มาตรการป้องกันไฟป่า ปลุกป่าอนุรักษ์ ป่าใช้สอย ปลุกป่าเศรษฐกิจเพื่อป้องกันไฟป่า เมื่อมีผลผลิตก็ทำการแปรรูปผลิตภัณฑ์ เพื่อยกระดับสู่ความยั่งยืน
- 3. อธิบายหลักการทรงงาน 23 ข้อ ซึ่งมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ นำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน เช่น
 - ทำงานบนฐานข้อมูลจริง เพราะเป็นฐานในการวางแผน
 - ทำงานทั้งลุ่มน้ำ: การทำงานเป็นลุ่มน้ำ เพื่อแก้ปัญหาทั้งระบบ โดยหลักการทำงานของมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ คือ ชาวบ้านต้องเอาด้วย มากกว่า 75%
 - ทำงานเป็นขั้นเป็นตอน: โดยมี 3S โมเดล อยู่รอด พอเพียง ยั่งยืน
 - ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ
 - ตอบให้ได้ว่า “ทำแล้วชาวบ้านได้อะไร” เช่น รายได้ หนี้สิน ทรัพย์สิน พื้นที่ป่าเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร
 - การมีส่วนร่วมของชุมชน ทุกโครงการชาวบ้านต้องมีส่วนร่วม เช่น การพัฒนาแหล่งน้ำ สร้างฝาย ชุดนา ขึ้นบันได
 - การทำงาน 3 ระดับ
 - การพัฒนาไปสู่ธุรกิจเพื่อสังคม
 - สดุดีทั้งทำเรื่องการทำงานของราชการ ขอย่าให้เอาระเบียบมาเป็นอุปสรรคในการทำงาน แต่ก็อย่าทำงานให้ผิดกฎหมายด้วย
- 4. เล่าถึงโครงการร้อยใจรักษ์ จ.เชียงใหม่
 - ปัญหาเรื่องยาเสพติดนั้นทุกประเทศมักใช้วิธีการปราบปราม จับกุม รวมถึงที่หมู่บ้านห้วยส้านซึ่งมีปัญหาเรื่องยาเสพติด แม้เล่าต่าถูกจับ แต่ถ้าไม่มีการพัฒนาทางเลือกให้กับชาวบ้านก็ไม่สามารถหยุดวงจรนี้ จะมีคนอื่นถูกจับอีกเรื่อยไป ดังนั้นจึงเกิดโครงการพัฒนาที่ห้วยส้านขึ้นตามพระราชดำริ 908





วันที่ 7 กรกฎาคม 2561

คุณหญิงพวงร้อย ดิศกุล ณ อยุธยา ประธานโครงการพัฒนาการศึกษา มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ เล่าถึงวัตถุประสงค์ ความคาดหวังและผลลัพธ์ของการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

- มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ ทำอะไร “สร้างการเปลี่ยนแปลง ทำงานในพื้นที่ทุรกันดาร ในพื้นที่ที่ขาด เติมสิ่งที่ขาด เปลี่ยนแปลงจากที่ไม่มีให้มี ที่ไม่ได้ให้ได้ โดยเฉพาะเรื่องขาดโอกาส” เข้าไปแก้ไขความเจ็บ จน ไม่รู้
- ทุกคนที่มาอบรมที่นี่ เป็นผู้นำที่จะแก้ไขวงจรอุบาทว์ได้ แก้ไขปัญหาความไม่รู้ โดยเฉพาะการรู้ภาษาไทย
- การทำงานเรื่องการศึกษาของดอยตุงฯ เราไม่เคยพูดว่าพัฒนาให้เด็กได้เรียนสูงขึ้น แต่เป้าหมายการพัฒนาคือ เพื่อให้เด็กเป็น “พลเมืองดี” เรียนจบไปแล้วออกไปทำมาหากินอย่างมีคุณภาพ ไม่เบียดเบียนผู้อื่น
- หลักการทำงานของมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ ต้องเข้าใจ เข้าถึง แล้วค่อยพัฒนา
 - เข้าใจ: ต้องมาทำความเข้าใจ มาคิดมามองปัญหาร่วมกันว่าตอนนี้มีปัญหาอะไรบ้าง ทำความเข้าใจชาวบ้านว่ามองโรงเรียนว่าเป็นอย่างไร และไม่ลืมที่จะเข้าใจครู/โรงเรียนนั้นๆ ว่ามีปัญหาหรือข้อจำกัดอะไร ต้องเข้าใจปัญหา เข้าใจรากเหง้าปัญหา
 - เข้าถึง: เข้าถึงพื้นที่ ต้องทำงานอย่างบูรณาการ ต้องทำงานร่วมกัน แก้ปัญหาร่วมกัน ทำงานทั้งกับผู้ปกครอง ชุมชน ครู โรงเรียน เขตการศึกษา การทำงานพัฒนา “คนต้องเอาด้วย” ต้อง “ระเบิดจากข้างใน” ไม่งั้นจะพัฒนาให้ยั่งยืนไม่ได้ ก่อนจะพัฒนาอะไรต้องพัฒนาคน เหมือนหลักการปลูกคนก่อนปลูกป่า เพราะคนเป็นทั้งผู้สร้างและผู้ทำลาย
 - พัฒนา: เมื่อข้อมูลถูกต้อง รู้ปัญหาจากรากเหง้า คนเอาด้วย ชุมชนเอาด้วย คนเกี่ยวข้องเอาด้วย ก็พัฒนา ซึ่งต้องตระหนักเรื่อง One size doesn't fit all ด้วย นั่นคือ วิธีแก้ปัญหาหนึ่ง ไม่สามารถใช้ได้กับทุกปัญหา ดังนั้นแต่ละโรงเรียนต้องวางแผนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของแต่ละโรงเรียน
- เวลามูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ พัฒนาการศึกษาคิดภาพการศึกษาทั้งระบบ มีการจ้างนักวิชาการจากประเทศอังกฤษ มุ่งพัฒนาโดยใช้เด็กเป็นศูนย์กลาง บูพื้นฐานให้เด็กอนุบาล และป. 1-3 ฝึกดูแลตัวเอง ฝึกทักษะชีวิต และป.4-6 เน้นเรื่อง Project based learning เน้นบูรณาการความรู้ ครูกระตุ้นให้เด็กเรียนรู้ และลงมือปฏิบัติ พอระดับมัธยมศึกษาเน้นเรื่องส่งเสริมอาชีพ



- สุดท้ายขอให้ผู้เข้าร่วมอบรมทุกคนร่วมกันคิด ทำความเข้าใจปัญหาพื้นฐานร่วมกัน ขอให้คิดว่าตนเองกำลังปลูกคน เปรียบพอ.เหมือนเจ้าของสวน ครูเป็นคนสวน ต้นไม้จะผลิดอกออกผลต้องดูว่าคนสวนปลูก และดูแลดีไหม ดังนั้นเจ้าของสวนต้องรู้ว่าเราจะปลูกอะไร ปลูกยังไง จะต้องดูแลยังไงให้ผลผลิตออกมาดี บทบาทของเจ้าของสวนต้องเป็นผู้สนับสนุนห้องเรียน สนับสนุนครู ขอให้มองตัวเองก่อนจะโทษว่าเป็นปัญหาของคนอื่น ขอให้ทุกคนพัฒนาโดยเน้นเรื่อง “ใส่โอกาส” และ “เพิ่มความเท่าเทียม” ซึ่งวันนี้มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ จะ “พาทำ” ไปด้วยกัน
- ทิ้งท้ายด้วยพระราชดำรัสของพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 10 ว่าด้วยการศึกษาที่ต้องมุ่งสร้างพื้นฐานให้แก่ผู้เรียน 4 ด้าน
 - มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง
 - มีพื้นฐานที่มั่นคง มีคุณธรรม
 - มีอาชีพ มุ่งงานทำ เลี้ยงตัวเองและครอบครัวได้ “ช่วยเขาให้เขาช่วยตัวเอง”
 - เป็นพลเมืองดี





Session 1 การเปลี่ยน mindset เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน โดยคุณมนูญ สรรค์คุณากร

- ทำอย่างไรให้มีความสุข ความสุขของมนุษย์มี 3 อย่าง 1) ได้อยู่กับคนที่เรารัก 2) ได้ทำในสิ่งที่ตัวเองชอบ 3) การมีสุขภาพที่แข็งแรง ซึ่งความสุข 3 อย่างนี้ไม่สามารถซื้อด้วยเงินได้
- Innovation เกี่ยวข้องกับสองมุมคือ ตอบสนองเรื่องการใช้งาน (Function) และ ตอบสนองด้านอารมณ์ความรู้สึก (Emotional)
- สาเหตุที่พนักงานลาออก 90% เป็นเพราะหัวหน้า ซึ่งสาเหตุการออกมาจาก 3 ข้อหลัก ดังนี้ 1) ไม่สอนงาน 2) หนีบ (ไม่ยอมให้เติบโตก้าวหน้า)/เหยียบลูกน้อง 3) โยนความผิดหรือโทษลูกน้อง ดังนั้นสิ่งที่หัวหน้าควรต้องทำคือ ให้ความรู้ ให้โอกาส และให้อภัย จึงจะกลายเป็นหัวหน้าที่เป็นผู้นำและสร้างแรงจูงใจให้ทีมงานได้
- หลักในการเปลี่ยนผู้นำ (Leadership) คือ ผู้นำคนใหม่ต้องเก่งกว่าผู้นำคนเก่า ดังนั้นภารกิจสำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำคือ ต้องสร้างผู้นำคนต่อไปที่เก่งกว่าตัวเอง (เตรียมความพร้อมผู้นำรุ่นใหม่)
- Can do attitude คือ เชื่อว่าทุกอย่างทำได้ ต้องหาวิธีการว่าจะทำอย่างไรให้ได้
- **กิจกรรม “ตัน”** สะท้อนว่าเมื่อรู้สึกท้อตัน คนท้อตันก็พยายามดันไม่ให้ล้ม ยังมีแรงด้านมากขึ้น ก็จะยิ่งฝืนมากเท่านั้น ซึ่งเรื่องนี้สะท้อนถึง Resist to change แรงต้านการเปลี่ยนแปลง สิ่งที่ดีด้านการเปลี่ยนแปลงได้มากที่สุดคือ ทักษะ จะเรียนรู้เรื่องการเปลี่ยนแปลงได้ต้องเรียนรู้
 - ความรู้ (Knowledge)
 - ทักษะ (Skills)
 - ทักษะ (Attitude)
- **กิจกรรมตอบคำถาม** (สำหรับรายกลุ่มและรายบุคคล) กระบวนการ: เมื่อรายบุคคลแต่ละกลุ่มตอบคำถามเสร็จแล้ว ให้ทั้งกลุ่มออกมาอ่านร่วมกัน และจัด Grouping คำตอบของกลุ่มตัวเอง
 1. ท่านจะแนะนำให้ลูกหลานของเพื่อนมาเรียนที่โรงเรียนของท่านหรือไม่ เพราะอะไร
 2. ท่านคิดว่า ท่านได้ทำอะไรให้โรงเรียนจนเป็นสถานที่ที่ลูกหลานของเพื่อนฝูงควรเข้ามาเรียน
 3. ท่านเคยคิดลาออกจากงานเมื่อไหร่ เพราะอะไร
 4. ในฐานะผอ. ท่านคิดว่าภารกิจหลักของท่านที่ต้องปฏิบัติคือเรื่องอะไร 3 เรื่อง
 - กลุ่มที่ 1: can do



- ข้อ 1: เกือบ 100% แนะนำลูกหลานให้มาเรียน เพราะมีเสริมภาษาจีน เสริมทักษะอาชีพ เน้นกิจกรรมเรียนรู้แบบ Active learning จัดการเรียนตามวัยของผู้เรียน
- ข้อ 4: 1) เด็กต้องมีวินัย มีจิตสำนึกรักบ้านเกิด 2) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ในบ้านเกิด จัดสถานที่ที่พัก 3) พัฒนาครู ให้ครูสอนเก่ง มีจิตวิญญาณของการเป็นครู ส่งเสริมให้ครูทำงานเป็นทีมเพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และ 4) ต้องสร้างเครือข่าย สร้างความเชื่อมั่นให้ชุมชน 5) วางแผนพัฒนาตรวจติดตาม
- กลุ่มที่ 2: Emotion
 - ข้อ 3: มี 1 ท่านที่เคยคิดจะลาออกจากระบบราชการ เพราะเบื่อระบบราชการ
 - ข้อ 4: 1) การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลพื้นฐานในการวางแผน เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนา 2) นำนโยบาย (ทั้งจากภาคการศึกษา ภาคชุมชน ผู้ปกครอง) ไปสู่การปฏิบัติ 3) ส่งเสริมสนับสนุนครูในทุกด้าน เพื่อสร้างศักยภาพ สร้างขวัญกำลังใจ
- กลุ่มที่ 3: พญานาค
 - ข้อ 1: ส่วนใหญ่แนะนำ เพราะสอนดี มีการสอนทักษะชีวิต
 - ข้อ 2: ส่วนใหญ่จะตอบว่า มีการจัดการเรียนรู้ที่ดี เน้นการปฏิบัติจริง มีการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ดี มีรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่แตกต่างจากที่อื่น มีเป้าหมายชัดเจน ทั้งในเรื่อง Montessori, Project based learning และทักษะอาชีพ
- กลุ่มที่ 4: แปดอย
 - ข้อที่ 3: มีคนเคยคิดลาออก 3 ใน 4 คน เพราะเบื่อระบบราชการ พบเจอปัญหาและไม่สามารถแก้ไขได้
 - ข้อที่ 4: 1) ภารกิจให้ความรู้ ส่งเสริม สนับสนุนสื่อ งบประมาณให้กับครู 2) สร้างแรงบันดาลใจ สร้างบรรยากาศขององค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข 3) ผู้นำองค์กรต้องขึ้นนำองค์กรให้ได้ 4) กำกับ ดูแล นิเทศครู เพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกัน 5) สร้างทีมให้แข็งแกร่ง 6) สร้างเครือข่ายภายนอก
- กลุ่มที่ 5: รักษ์น่าน
 - ข้อ 1: ส่วนใหญ่แนะนำ เพราะได้เรียนรู้ความแตกต่างที่หลากหลาย
 - ข้อ 2: ปรับปรุงสถานที่ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมเรื่องอัตลักษณ์
 - ข้อ 3: บางส่วนคิดลาออก เพราะทำตามอุดมการณ์ได้สำเร็จ และมีเป้าหมายอื่นๆ



- ข้อ 4: พัฒนาครู (ทัศนคติ การทำงาน) สร้างกระบวนการทำงาน และสร้างวัฒนธรรมในการทำงานให้ครู
- Employee Engagement ความรักองค์กรของพนักงาน
 - Employee Engagement= Satisfaction + Contribution กล่าวคือ ความรักองค์กรไม่ใช่แค่เรื่องของการชื่นชมองค์กรเท่านั้น แต่ต้องมีเรื่องการมีส่วนร่วม และความร่วมมือด้วย
- Action speaks louder than words: การกระทำสำคัญกว่าคำพูด ถ้าผู้นำออกกระเปียบแล้วไม่เป็นแบบอย่างที่ดี ก็ส่งผลให้คนไม่ปฏิบัติตาม
- การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management) ซึ่ง $E = Q \times A$ กล่าวคือ ประสิทธิภาพ (Effectiveness) = ต้นทุน (Quantity) x การยอมรับ (Acceptability) ดังนั้นหน้าที่ของผู้นำคือ ทำให้คนเห็นชอบกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เวลาจะเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กรจะมีคน 3 กลุ่มเสมอ
 - กลุ่มคน Positive ประมาณ 50%
 - กลุ่ม Neutral กลุ่มกลางๆ ประมาณ 30%
 - กลุ่ม Communist ประมาณ 20% ค้านทุกเรื่อง ไม่ร่วมมือ แต่ไม่ออกความเห็นในห้องประชุม

****หน้าที่ของผู้นำคือ ต้องเอาคนกลุ่ม 1 มาเปลี่ยนกลุ่ม 2 แล้วให้กลุ่ม 1 และ 2 ร่วมมือกันเปลี่ยนกลุ่ม 3 แต่ต้องยอมรับว่าอาจจะทำไม่ได้ทั้ง 100% ในองค์กร**
- ผู้นำต้องเป็น 1) Role model 2) ต้องเป็นโค้ช เป็น facilitation 3) ต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทำให้คนยอมรับการเปลี่ยนแปลงให้ได้
- สิ่งสำคัญเริ่มแรกในการจะสร้างการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องดูว่าโครงสร้างเปลี่ยนหรือยัง กลยุทธ์เปลี่ยนหรือยัง และสำคัญที่สุดต้องสร้างคน เปลี่ยนทัศนคติคน (Attitude+) คนต้องร่วมมือกัน ทำไปด้วยกัน ทำให้กลายเป็น “เรื่องของเรา” แต่การเปลี่ยนแปลงต้องเริ่มเปลี่ยนที่ผู้นำก่อน เพราะผู้นำเป็นต้นแบบ
- ภารกิจของผู้บริหารยุคใหม่ ตามงานวิจัย: นักสร้างสรรค์ นักสื่อสาร สร้างพลังบวก มีความมุ่งมั่นพากเพียร เป็นนักริเริ่ม สร้างแรงบันดาลใจ ต้องเจียมเนื้อเจียมตัว เป็นต้นแบบที่ดี เป็นต้น
- สิ่งสำคัญที่ต้องคุยและเป็นเรื่องสำคัญคือ External disruptive เพราะปัจจุบันความรู้ข้างนอกมากกว่าความรู้ในห้องเรียน นักเรียนก็เริ่มเก่งกว่าครู ดังนั้นครูอาจจะเป็นแค่ facilitator จะสอนแบบเดิมไม่ได้
- เปิดคลิป VDO ของโน้ต อุดม ประเด็นสำคัญคือ ครูต้องปรับทัศนคติให้เชื่อว่าเด็กทุกคนแตกต่างกัน เหมือนพืชต่างชนิดกัน การสอนในอนาคตควรจะมองเด็กเป็นมือถือเครื่องเปล่า ครูโหลดแค่ app พื้นฐาน



ลงไป ส่วน app เฉพาะอื่นๆ ให้เด็กเป็นคนโหลดเอง เพราะคนไม่ชอบก็จะไม่ใช่ (ครูอย่าขัดเยียด) จากนั้นก็ให้กลุ่มครูแลกเปลี่ยนว่าได้แนวคิดอะไรบ้าง ดังนี้

- ได้อะไยว่าเด็กทุกคนแตกต่างกัน วิธีการสอนที่เราใช้อาจจะไม่ได้เหมาะกับทุกคน ให้คำนึงถึงความแตกต่างของเด็ก
- ปัจจุบันมีการประเมินผลเป็นแบบเดียว มาวัดว่าเด็กคนไหนเก่ง ไม่เก่ง ทั้งที่จริงๆ ควรวัดตามลักษณะเด็กแต่ละคนที่มีความแตกต่างกัน
- คุณลักษณะผู้นำที่ควรมี: การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะการแก้ปัญหา ต้องสื่อสาร โดยการสื่อสารต้องคำนึงถึง ผู้ส่งคือใคร ผู้รับสารคือใคร เนื้อหาที่จะสื่อคืออะไร ใช้ภาษาอย่างไรให้เหมาะกับกลุ่มคน สื่อที่ควรใช้ในการสื่อสารคืออะไร และสุดท้ายต้องเช็ค Feedback ของผู้รับสารว่าได้รับสารตรงวัตถุประสงค์หรือไม่ แต่ละคนได้รับสารตรงกันไหม
- สรุปทักษะที่ต้องการในตัวผู้นำ (Leadership skills) จากผลการวิจัย
 - 84% ทักษะด้านการสื่อสาร
 - 56% ต้องสร้างแรงจูงใจให้คน
 - 46% การสร้างทีมให้เข้มแข็ง
 - 42% การมีวิสัยทัศน์ การมองไปข้างหน้า เป้าหมายที่จะไปให้ถึง
 - 23% สร้างวัฒนธรรม/คุณค่าขององค์กร

ประเด็นคำถาม/แลกเปลี่ยน

- **ผอ.ศุภโชค ปิยะสันต์ รร.บ้านห้วยไร่สามัคคี** : การเปลี่ยนแปลงมักจะมีการต่อต้านเสมอ นอกจากเรื่อง Role model แล้ว ทำอย่างไรได้อีก
 - ผู้นำต้อง Leading change ชวนเขาคิด กระตุ้นให้เกิดการคิด การเปลี่ยนแปลง lead โดยการเปลี่ยนทัศนคติ ทำให้คนในองค์กรเชื่อว่าเขาทำได้ (can do)
- **ผอ.ศุภโชค** : ในระบบราชการเอาคนออกยากจะอย่างไร
 - ปลอ่ยให้คนไม่ทำงานอยู่ไปอีกกลุ่ม และต้องเปลี่ยนวิธีการบริหารให้เอา performance based เพื่อสร้าง motivation ให้แก่คนทำดี ต้องเปลี่ยนระบบ และกระบวนการทำงาน



- คุณหญิงพวงร้อย : แชร่เรื่อง leading change ต้องสร้างความศรัทธา และเมื่อสื่อสารไปแล้วคนจะมาร่วมมือ ใครไม่เอาด้วยก็ไม่ต้องทำ งานของมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ ใช้หลัก Quick hit กิจกรรมเห็นผลทันตา เช่น แก้ปัญหามาลาเรียระบาดที่พม่า ลดอัตราคนตาย ทำให้คนเกิดศรัทธาทันที ดังนั้นต้องทำให้เกิดผลสำเร็จในระยะสั้นให้ได้ แล้วศรัทธาก็จะเกิด เมื่อมีศรัทธาก็กลายเป็น leading change ได้





Session 2 เปลี่ยนการต่อสู้ด้วยปืนเป็นการต่อสู้ด้วยองค์ความรู้ โดยผู้ใหญ่อานต์

- เล่าประวัติความเป็นมา เดิมเป็นนักต่อสู้ เข้าป่าตั้งแต่อายุ 12 ปี ต่อสู้เรื่องสิทธิ เสรีภาพ พอปี 2526 ก็มอบตัว ตามนโยบาย 66/23 วางอาวุธ จากนั้นเริ่มมีโครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงพื้นที่ (พมพ.) และโครงการเกษตรพื้นที่สูง แต่ตอนนั้นก็ยังมีการจับชาวบ้านอยู่ (16 รายถูกจับเข้าคุก) ทำให้ไม่ศรัทธาในโครงการต่างๆ ของภาครัฐเลย
- ประมาณปี 2551 ในช่วงนั้นความต้องการของชาวบ้านคือ ต้องการขอบเขตพื้นที่ทำกิน เพราะเราอยู่กับป่ามาก่อนกฎหมายประกาศเป็นพื้นที่ป่าสงวน อยากให้ภาครัฐคุยกับชุมชน อยู่ในป่า พังป่า ดูแลป่า และเป็นเจ้าของป่าไปพร้อมกัน ไม่อยากให้เจ้าหน้าที่เอากฎหมายมาแกล้งคน พอเอากฎหมายมาจับคน คนในชุมชนก็โกรธ ช่วงนั้นป่าถูกเผาถูกทำลายหมดเพราะความโกรธ มีแต่เขาหัวโล้น
- ต่อมาในปี 2552 โครงการเข้ามา เริ่มแรกก็ยังไม่เชื่อมั่นในโครงการเลย มีจัดให้ชาวบ้าน ผู้นำไปศึกษาดูงาน สร้างความเข้าใจ แต่เริ่มแรกบ้านน้ำช้างไม่มีชื่ออยู่ในโครงการ ผู้ใหญ่อานต์จึงแอบไปดูการทำงานที่บ้านเปียงซ้อ เห็นท่อ เห็นบ่อพวง จึงกลับมาคุยกับชาวบ้าน และส่งชาวบ้านไปช่วยชุดนาร่วมกับโครงการตามไปดูงาน ดูคุณชายทำงาน 3-5 ครั้ง จึงขอคุณชายว่าขอให้โครงการเข้ามาที่บ้านน้ำช้าง และขอพันธุ์ไม้ไปปลูกที่บ้านน้ำช้าง
- ตั้งแต่โครงการเข้ามาแล้วเปลี่ยนชีวิตคน รับปากอะไรก็ทำ มีการแบ่งเขตพื้นที่ทำกิน จับพิกัดแปลง ทำให้ชุมชนรู้จักใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม อดีตชาวบ้านตัดไม้มาทำฟายก็ถูกจับ เริ่มแรกที่โครงการเข้ามาจึงขอความช่วยเหลือด้านการทำฟายแบบไม่ต้องตัดไม้ (ทำฟายเกเบี่ยน)

ประเด็นคำถาม/แลกเปลี่ยน

- **ผอ.สุขสันต์ สอนนวล รร.บ้านพญาไพร :** กิจกรรมที่มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ กำลังจะเข้าไปทำคือ แบ่งพื้นที่ทำกิน จึงอยากทราบว่าแบ่งอย่างไร ส่งต่อลูกหลานได้ไหม เปลี่ยนสิทธิ์เปลี่ยนมือได้ไหม จะได้สิทธิในการทำกินไปถึงแค่ไหน
 - **ผู้ใหญ่อานต์ :** ตอบไม่ได้เพราะไม่ใช่อธิบดี ชาวบ้านต้องช่วยกันคิด วิเคราะห์หาทางว่าจะทำอย่างไร ของบ้านน้ำช้างปัจจุบันมีพิกัดแปลง มีสมุดแปลง ไม่ได้หวังโฉนด แค่ให้ลูกหลานมีพื้นที่ทำกิน ปัจจุบันก็มีพิกัดชัดเจน มีความมั่นใจ เมื่อก่อนตอนไม่มีพิกัดก็ปลูกไร่เลื่อนลอยไป
 - **คุณพิชิต ยาละ ผู้จัดการส่วนทีมภาคสนาม จังหวัดน่าน :** การทำงานของมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ คือเดินร่วม จับ GPS ร่วม ร่วมสำรวจพื้นที่ทำกินกับชาวบ้าน และให้สิทธิ์ชาวบ้านในการออกมา



แสดงตนว่าใครเป็นคนใช้ประโยชน์พื้นที่ตรงนั้น จะมีสมุดประจำแปลงให้เกษตรกร กรณีถ้าภาครัฐจะออกเอกสารสิทธิ์ให้ก็ใช้แสดงเป็นหลักฐานได้

- **คุณบุญชอบ สุทธมนัสวงษ์ ที่ปรึกษาประธานมูลนิธิแม่ฟ้าหลวง:** กรณีของโครงการดอยตุงฯ มีการออกเอกสารหลักฐานให้ แต่ไม่ใช่เอกสารสิทธิ์ แต่เป็นเอกสารรับรองสิทธิ์พื้นที่ทำกิน ส่วนสิทธิ์อื่นๆ อยู่ขึ้นนโยบายของรัฐบาล トラบไตที่ชาวบ้านเรียกร้องเอกสารสิทธิ์ นั้นไม่ใช่ชาวบ้านแท้จริง แต่เป็นนายทุน เพราะชาวบ้านที่แท้จริงคือคนที่ต้องการสิทธิ์ในการอยู่ ทำกิน และความมั่นใจว่าลูกหลานจะได้ใช้ประโยชน์ต่อไป
- **ผอ.อนวัช อุ่นกอง รร.ดอยแสนใจ(ตชด.อนุสรณ์):** คิดยังงี้จึงตัดสินใจเข้าร่วมกับโครงการนี้ ทำไมถึงเปิดใจเข้าร่วม คิดว่าแนวทางการพัฒนานี้จะยั่งยืนไหม
 - **ผู้ใหญ่มากาน :** เพราะเราต้องการมานานแล้ว เห็นว่ามูลนิธิเอาจริง จับพิกัดแปลงจริง ทำขอบเขตให้ชาวบ้าน (ป้องกันพื้นที่ชาวบ้านถูกบุกรุก) สร้างความมั่นใจให้ชาวบ้านได้ และเวลาโครงการมาส่งเสริมอาชีพชาวบ้าน มีการแนะนำปลูก และแนะนำตลาด เอาชาวบ้านไปตลาด ไปดูที่ขาย และให้ชาวบ้านไปเลือกต้นกล้าปลูกเองด้วย โครงการเอาชาวบ้านที่สนใจไปดูงาน พอกลับมา ก็เริ่มปลูกและลงมือทำจริง พอทำแล้วชีวิตก็เริ่มดีขึ้น มีระบบน้ำ ระบบท่อ รายได้เพิ่มขึ้น ชีวิตชาวบ้านดีขึ้น คนอื่นที่เห็นประโยชน์ก็เริ่มเข้ามามากขึ้น เพราะชาวบ้านเห็นว่าทำแล้วชาวบ้านไม่ขาดทุน “คนเราถ้ามาเป็นหัวหน้าคน อย่าเห็นแก่ตัว เห็นแก่เงิน ให้เอาชาวบ้านเป็นที่ตั้ง ทำให้ชาวบ้านได้ประโยชน์ แล้วชาวบ้านก็เชื่อเรา”
 - **ผู้ใหญ่มากาน :** “เราเย็นมาอย่างนี้ 5 ปี แล้ว แนวทางนี้แหละที่ยั่งยืน ชาวบ้านเริ่มมีบ้าน มีรถ มีรายได้ มีความสุข ปลูกกาแฟก็ได้ขาย ปลูกมะม่วงก็ได้ขาย ถ้าคนขยันยังงี้ก็ดี ถ้าขี้เกียจแม้มีโครงการมาใส่หมวกให้เป็น 10 ใบก็หนักหัวเปล่าๆ”
- **ผอ.ศุภโชค รร.บ้านห้วยไร่สามัคคี :** คิดยังงี้กับโรงเรียน ครูในฝัน ผอ.ในฝัน โรงเรียนในฝันเป็นอย่างไร
 - **ผู้ใหญ่มากาน :** เล่าว่า “บอกลูกว่า ถ้าเราเป็นครูมาสอนเด็ก ครูต้องมีความจริงใจ ตั้งใจสอนเด็ก คิดอะไรแล้วก็สอนเขา ไม่ใช่รอวันศุกร์เล็ก วันเสาร์เล็ก ซึ่งปิดทองฯ แม่ฟ้าหลวงฯ ไม่มีวันหยุดเสาร์อาทิตย์”
 - **ผู้ใหญ่มากาน :** ปัจจุบันพอใจกับโรงเรียนมากแล้ว ที่อยากได้เพิ่มคือ ระบบน้ำยังไม่ทั่วถึง และทำให้ครูมีเพียงพอแต่ละระดับชั้น ก็ค่อยๆ ทำ



- ผอ.พันธ์ทิภา สร้างช่าง รร.อนุบาลแม่ฟ้าหลวง : ผู้ใหญ่มีวิธีการสร้างแรงบันดาลใจให้ชาวบ้านอย่างไร
 - ผู้ใหญ่ท่าน
 - ถ้าชาวบ้านไม่เชื่อเราอย่าท้อ อย่างน้อยใจ ไม่ด่วนสรุปว่าใครดี ไม่ดี
 - อย่าเอาแต่ใจตัวเอง เอาความคิดของชาวบ้านเป็นที่ตั้ง ค่อยๆ เดินไปพร้อมกับชาวบ้าน
 - ถ้ามีโครงการเข้ามา เราเป็นผู้นำต้องเริ่มทำก่อน ทำให้เขาเห็น และทำให้เขายอมรับ
- ผอ.นิวัต วิยะ รร.โชติคุณเกษมบ้านเมืองงาม : เด็กๆ ในหมู่บ้านได้เรียนรู้ประวัติศาสตร์หมู่บ้านหรือไม่ รู้จักโครงการปิดทองฯ มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ หรือไม่ อาจจะผ่านโรงเรียนหรือผ่านตัวชุมชนเองก็ได้
 - ผู้ใหญ่ท่าน: มีการคุยกับครู เชื่อมโยงโรงเรียนกับชุมชนเข้าด้วยกัน ในครอบครัวก็สอนลูกหลาน สอนลูกซุนดา สอนการเกษตรลูก ส่งลูกไปเรียนก็สอนว่าอย่าทิ้งบ้านตัวเอง ส่วนในโรงเรียนก็มีการทำนา บ่อหมัก ขอความร่วมมือจากโรงเรียนให้เด็กมาร่วมทำฟาย ต่อยอด และทำให้เด็กรู้สึกเป็นเจ้าของต่อไป
- ผู้ใหญ่ท่าน : ทิ้งท้ายกับคณะผอ.ว่า “ผอ.เปรียบเหมือนเป็นพ่อของคนทั้งประเทศ มีลูกศิษย์ มีลูกหลานเยอะ ถ้าไม่มีครู ไม่มีผอ.ก็คงไม่มีนักเรียน เด็กได้เรียนจบ มีความรู้ ฉลาดก็เพราะมีครู มีผอ. ฝากให้ผอ.มีความจริงใจ และรักลูกศิษย์”





Session 3 เครื่องมือในการสร้างการเปลี่ยนแปลง โดยคุณธัญธรรรัตน์ โพธารันท

- ความคิดสร้างสรรค์ เป็นสิ่งสำคัญ เพราะหุ่นยนต์ยังคิดไม่ได้บางคน ความคิดสร้างสรรค์ไม่มีอะไรผิดถูก
- Global trend เช่น หุ่นยนต์, แอลงนาโน, สมาร์ทคอนแทคเลนส์, 3D Printing, Bio printing ทำอวัยวะเทียม, เรดาร์รถยนต์ลอยได้ เป็นต้น ยกตัวอย่างอาชีพที่เริ่มจะตกงาน เช่น พยาบาล เพราะมีหุ่นยนต์ฉีดยาที่แม่นยำ โลจิสติกส์ เพราะใช้โดรนส่งของ เพราะเร็ว ของไม่หาย โอกาสสูญเสียน้อย ไม่มีแรงกระแทก
- Case study
 - ยกตัวอย่างโทรศัพท์ที่ apple คิดจะทำขึ้นมาใหม่ I World คือ ใช้โทรศัพท์แทนทุกสิ่งทุกอย่างในการใช้ชีวิต
 - McDonald จ้างหุ่นยนต์แทนจ้างคน ประหยัดค่าใช้จ่ายไปเยอะมาก
 - โรงงานในเมืองจีนปลดคนงาน 60,000 คน แล้วใช้หุ่นยนต์แทน
 - สังคมผู้สูงอายุ คนว่างงาน อนาคตอาจจะต้องสอนผู้สูงอายุ
 - Gen Z: Connected From Birth เด็กถูกเลี้ยงดูด้วยโทรศัพท์ เกิดมาพร้อมกับเทคโนโลยี กลุ่มคนนี้จะไม่ระวังเรื่องความเป็นส่วนตัว เพราะจะชอบแชร์ และเด็กจะมี multi-tasking skill ทุกอย่างเร่งรีบ ช้าไม่ได้ รอไม่ได้ สมารถสั้น เด็กไม่ยอมเป็นลูกจ้างแต่อยากเป็นเจ้าของธุรกิจ
- ดังนั้นเมื่อทราบถึงเทรนด์ใหม่ๆ แล้ว เราต้องมาตั้งคำถามว่า เราจะปรับอย่างไร จะสอนแบบเดิมๆ แล้วคาดหวังให้มันดีเป็นไปไม่ได้ ดังนั้นแค่ Knowledge ไม่เพียงพอ แต่ต้องมี Innovation ด้วย เพราะ Innovation จะช่วยแก้ไขปัญหาได้ด้วย ความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นเรื่องสำคัญ ต้องเปลี่ยนวิธีคิดใหม่
- ความคิดสร้างสรรค์ต้องอาศัยความกล้าที่จะคิดนอกกรอบ ความคิดสร้างสรรค์ตายง่ายด้วยการถูกล้อ สิ่งที่จะก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้คือ
 - กล้าทำอะไรที่แปลกใหม่ ต้องหาทางออกให้ได้ ไม่มองแค่มุมเดียว
 - มุ่งรู้สิ่งใหม่ เมื่อจิตนิ่ง มีสมาธิก็จะคิดอะไรออก
 - ต้องสนุกกับทุกสิ่งที่ทำ ความสนุกจะปลดปล่อยความคิดสร้างสรรค์ออกมา



- ปลุกความเป็นเด็กในตัวเอง เพราะเด็กทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์ และจะเริ่มหายไปเมื่อเราโตขึ้น เพราะผู้ใหญ่จะติดอยู่ในกรอบ พยายามมองโลกอย่างที่เราควรจะเป็น ส่วนเด็กจะไม่มีกรอบ จะมองโลกอย่างที่เขามอง (ช่วงอายุ 6 ขวบ จะเป็นช่วงที่คิดสร้างสรรค์ได้ดี)
 - ทำตัวเป็นแม่เหล็กดูดไอเดีย ทักษะที่สำคัญกว่าข้อเท็จจริง
 - เรียนรู้เทคนิคที่จะช่วยให้ซึมซับข้อมูลได้มากขึ้น อยากรู้อยากเห็น ออกจากความจำเจ เพราะถ้าทำแบบเดิมจะเห็นสิ่งใหม่ได้อย่างไร และเรียนรู้วิธีการมอง หัดสังเกต ตั้งคำถาม และหาคำตอบ ใส่ใจแม้สิ่งเล็กน้อย คนที่คิดสร้างสรรค์ได้ต้องเห็นสิ่งที่คนอื่นไม่เห็น
 - ฝึกคิดเป็นภาพ คิดแนวข้าง (แหวกไปจากรูปแบบการคิดเดิมๆ)
 - ทำความรู้เดิมๆ ให้กลายเป็นสิ่งใหม่
- กิจกรรม Combine: ให้แต่ละกลุ่มผสมผสานคำเหล่านี้ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ นวัตกรรมใหม่ๆ (ดินสอ รถยนต์ ไม้เท้า โต๊ะ ไม้กวาด กางเกง ลวด หมวก หนังสือ รองเท้า นาฬิกา กระเป๋า กระจก ไม้ขีดไฟ กรรไกร แวนตาเก๊าอี้ กาว แปรงสีฟัน ทิชชู เชือก พัดลม ส้ม แวนชยาย แก้วน้ำ ถูมือ มีด) โดยให้แต่ละกลุ่มเลือก 3 ไอเดียที่เจ๋งที่สุดออกมาแชร์ให้เพื่อนฟัง เช่น กระจกพิเศษ ตะแล้วจะมีทุกอย่างออกมาให้ใช้ได้เลย รถยนต์ไม้กวาด ขับรถยนต์ไปแล้วกวาดขยะ ดูดฝุ่น เก็บขยะได้ นาฬิกาแวนชยาย (มีเลนส์ส่องพระได้)
 - กิจกรรม แยกส่วน: ให้ลองแยกส่วนปากกาหนึ่งด้ามแล้วคิดว่าเอาไปทำอะไรได้บ้าง ตัวอย่างที่แต่ละกลุ่มคิด เช่น ใช้สปริงเป็นสัญญาณกันขโมย ใช้มัดสิ่งของ ใช้ปลดล๊อค ใช้กันชิปหลุด ใช้ปฐมพยาบาล ด้ามใช้เป็นทีกดสิ่ว เป็นหลอดดูดน้ำ ใช้เป็นที่หายใจในน้ำ นกหวีด เป็นต้น
 - กิจกรรม: Dream school โรงเรียนในฝัน

คุณหญิงพวงร้อย : สรุปกิจกรรมที่อบรมมา

- จากที่ได้อบรมมา ทุกคนได้ฟังหลักการ กระบวนการพัฒนาของมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ ได้เรียนรู้เรื่องผู้นำที่สร้างการเปลี่ยนแปลง ได้คุยกับชาวบ้านตัวจริง ที่เปลี่ยนเข้าร่วมโครงการเพราะ “ความจริงใจ” และถูกฝึกให้คิดผสมผสานจากสิ่งที่มีอยู่ หรือให้แยกของที่มีอยู่แล้วเอามาปรับใช้
- กระบวนการถัดไปคือคิด Action plan ซึ่งทางทีมงานจะมีการติดตาม โดย คุณหญิงพวงร้อย แอร์สิ่งที่ตัวเองได้เรียนรู้มา คือ
 - ฝัน (Dream) ทุกคนมีฝันได้



- ความฝันจะกลายเป็นวิสัยทัศน์ (Vision) ได้เมื่อมีเรื่องของเวลาเกี่ยวข้อง วิสัยทัศน์คือสิ่งที่ทำได้ในเวลาที่กำหนดไว้ เป็นเส้นทางที่เราต้องเดินไปให้ถึงเป้า เส้นทางของพวกเราคือ “ทำให้เด็กอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้เป็นศูนย์ ภายใน 3 ปี”
 - พันธกิจ (Mission) คือ เส้นทางที่จะไปบรรลุสู่เป้าหมาย มีเรื่องของความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่น มีกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
- สิ่งที่จะทำใน workshop ต่อไปคือจะดึงประสบการณ์ของผู้บริหารทุกท่านออกมา เปิดโอกาสให้ทุกคนเอาประสบการณ์ที่มีอยู่ในตัว (Tacit Knowledge) มาคุยกันก่อน (Socialization) มาผสมผสานเพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่กลับไปทำในโรงเรียน
 - สิ่งที่สำคัญมากๆ คือ ความจริงใจ ขอให้แสดงออกถึงความจริงใจ จริงจัง และความมุ่งมั่นที่จะกลับไปพัฒนาโรงเรียนของตนเอง ผลิदनักเรียนที่มีคุณภาพช่วยเหลือสังคม ช่วยเหลือคนอื่นได้ และเป็นพลเมืองดี ขอให้มุ่งการทำงานไปที่คน





Workshop 1: บทเรียนและการเรียนรู้ในโรงเรียนตามความคิดของผู้บริหาร โดยคุณพลคม จันทรสุไร

- แผนที่จะทำร่วมกันคือ แผนใหม่ ไม่ใช่การเอาแผนเดิมมาปรับหรือทำให้มีประสิทธิภาพขึ้น ซึ่งจะลงไปติดตามและช่วยแต่ละโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จร่วมกัน
- ทรัพยากรแต่ละพื้นมีความแตกต่างกัน ทรัพยากรในพื้นที่ที่สำคัญที่สุด คือ “คน” คนคือหัวใจที่สำคัญที่สุด
- บทบาทและหน้าที่ของผอ. คือ สร้างคน อนาคตข้างหน้าขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของคนในปัจจุบัน ซึ่งเด็กในวันนี้จะเป็นผู้ใหญ่ที่ดีในวันหน้าได้หรือไม่ มี 2 ปัจจัยหลักคือ 1) โรงเรียน 2) ครอบครัว
- ปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมาก ความรู้ที่เรียนอยู่ทุกวันนี้ล้าสมัยไปแล้ว ศาสตร์ที่ควรจะสอนควรเป็นเรื่องที่ AI หรือหุ่นยนต์ทำไม่ได้ เช่น ศิลปะ หลักคิด การทำงานเป็นทีม โดย 3 หลักใหญ่ๆ ที่ควรเรียนรู้คือ
 - หลักคิด: ในภาคการศึกษาสอนน้อยมาก แต่การสอนรุ่นใหม่ควรสอนให้เด็กคิด อย่าปิดกั้นให้เขาอยู่ในกรอบ ต้องเปิดอิสระให้เขาคิด จะสอนให้เด็กโตไปเป็นคนที่ดี ต้องสอนให้เขาคิดดี
 - หลักวิชา: หลักวิชาเน้นสอนวิธีการหาความรู้ เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง
 - หลักปฏิบัติ: ควรเน้นให้มีการปฏิบัติมากๆ
- ทฤษฎีการเรียนรู้ 70 20 10 (Learning Model) คือ
 - 10% เป็นการเรียนรู้ที่เรียนรู้ด้วยตนเองในห้องเรียน
 - 20% เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการจับกลุ่มคุยกัน ได้แลกเปลี่ยน ได้วิพากษ์ ได้เรียนรู้จากผู้อื่น
 - 70% เป็นความรู้ที่ได้จากการลงมือทำ ทำแล้วมีการวิพากษ์ ยกกระดับความรู้ขึ้นเรื่อยๆ
- หลักการทำงานพัฒนา คือ ต้องกำหนดตัววัด หาตัววัดให้ได้ ตัววัดของโรงเรียนอาจจะเป็นผู้ปกครอง และนักเรียน จะทำกิจกรรมอะไรต้องคำนึงว่า “ชาวบ้านได้อะไร”
- กิจกรรม: ให้แต่ละโรงเรียนสกัดจุดแข็ง หรือองค์ความรู้ที่ทำได้ดีและประสบความสำเร็จ (Best practice/ Success story) ได้ทั้งเรื่องระดับโรงเรียน และระดับบุคคล จากนั้นให้แต่ละกลุ่มจัดกลุ่มเรื่อง และเลือกเรื่องเด่นที่สุด 3 เรื่องออกมาแชร์
 - กลุ่มที่ 1: Can do
 - การพัฒนาให้มีการเรียนการสอน พัฒนาคุณภาพของผู้เรียน มีการจัดการสอนเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง (เลี้ยงปลา ไก่ไข่ ปลูกผัก) พัฒนาหลักสูตรอาชีพในโรงเรียน ทักษะชีวิต และพัฒนาพฤติกรรมของนักเรียน



- พัฒนาทีมงาน พัฒนาครู สังเกตและทำความเข้าใจห้องเรียน เพื่อปรับปรุงห้องเรียน ดูแลความพร้อมและศักยภาพของเด็ก มีการวัดผลนักเรียนว่าอ่านออกเขียนได้เท่าไร
- พัฒนาสภาพแวดล้อมให้สนับสนุนการสอน เช่น ปรับปรุงโรงเรียนให้สะอาด ขึ้นหุขึ้นตาเด็กอยากมาโรงเรียน
- การระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน สร้างความร่วมมือกับชาวบ้าน ภาครัฐ และเอกชน
- กลุ่มที่ 2: Emotion
 - โรงเรียน 1 นวัตกรรม “ปูแม่ฟ้าหลวง Model” มีปูชนียวัตถุที่เดียวที่ตอยแสนใจ เดิมครูและผู้ปกครองมีปัญหากัน ทางโรงเรียนจึงหยิบเรื่องปูมานูรักษ์ พัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ ดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ช่วยอนุรักษ์
 - โรงเรียนปลอดภัยด้านการลดความเสี่ยงด้านภัยพิบัติ เป็นการให้ความรู้ ฝึกเด็กให้ป้องกันตัวเองเมื่อเกิดภัยพิบัติ ให้เด็กเอาตัวรอดได้
 - การจัดการศึกษาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง เช่น การแยกและจัดการขยะ การทำเกษตร ปศุสัตว์ การทำปุ๋ยเพื่อลดต้นทุน การออมทรัพย์ เป็นต้น
- กลุ่มที่ 3: กลุ่มพญานาค
 - กิจกรรมศึกษาชั้นเรียน (Lesson study) มีการวิพากษ์แผนการสอน โดยให้เพื่อนครูร่วมวิพากษ์แผนให้สมบูรณ์ มีครูสังเกตชั้นเรียน พบปัญหาว่า ครูไม่มีเวลามาสังเกต จึงแก้ปัญหาด้วยการอัด VDO ทำให้ครูเห็นกระบวนการสอนตั้งแต่ต้นจนจบและวิพากษ์กระบวนการสอนนั้นว่าบรรลุผลตามที่กำหนดไว้หรือไม่ วัดผลตามแผนที่วางไว้แต่ละคาบ ดูปฏิกริยาของเด็ก แนวคิดของเด็ก ตามแนวทางการสอนแบบ open approach
 - กิจกรรมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Eco school) ให้นักเรียนไปสำรวจชุมชน ตั้งแต่อาชีพ ความต้องการของชุมชน และให้นำผลสำรวจมาตั้งทำโครงการเพื่อแก้ปัญหา เช่น กิจกรรมส่งเสริมอาชีพ
 - โรงเรียนมาตรฐานสากล พัฒนาให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานอยู่เสมอ มีมาตรฐานหมวดที่ 4 เรื่องกระบวนการส่งเสริมนักเรียน ส่งเสริมอาชีพให้นักเรียน
- กลุ่มที่ 4: เป็ดอย
 - โรงเรียนปลอดภัยเสพติด โรงเรียนสีขาว



- กระบวนการเศรษฐกิจพอเพียงสู่โครงการอาหารกลางวัน ซึ่งผลประโยชน์ไปสู่ที่เด็กโดยตรง และกีดค่าใช้จ่ายภายในโรงเรียน
- ระบบการบริหารจัดการโดยใช้ ICT เช่น กิจกรรมระบบการเงินโดยใช้ Excel ลดความเสี่ยง ความผิดพลาดในระบบราชการ กิจกรรมระบบสแกน QR ซึ่งจะสแกนได้ต้องอยู่ในรัศมีโรงเรียนเท่านั้น ซึ่งช่วยลดปัญหาครูล้มลงซื้อเข้างาน และสรุปรายชื่อครูมา สายขาด ลา ได้
- กลุ่มที่ 5: รัชนี น่าน
 - งานสำเร็จของนักเรียน
 - การระดมทุนจากบริษัทเอกชนในการพัฒนาการศึกษาให้เด็กยากไร้ เพื่อเป็นทุนการศึกษา และก่อสร้างอาคารเรียนให้นักเรียน
 - โครงการบ้านพักนอน สำหรับเด็กที่เดินทางไกล แก้ปัญหานักเรียนขาดเรียนจากความยากลำบากในการเดินทางได้
 - โรงเรียนสีขาว เป้าหลักคือให้นักเรียนดูแลกันเอง นักเรียนช่วยงานสภานักเรียนของโรงเรียน กิจกรรมพี่ช่วยน้องโรงเรียนสีขาว
 - กิจกรรมเสริมเกษตรเพื่ออาหารกลางวัน
 - การบริหารงานบุคคล โดยจัดทำในวิชาภาษาไทย TBL (Task Based Learning) นำหลักภาษามาใช้ในชีวิตประจำวัน มีการเยี่ยมชั้นเรียน ศึกษาชั้นเรียน เล่าแผนการสอนให้ฟัง และวิพากษ์แผนเพื่อพัฒนาปรับปรุง เน้นข้อแนะนำเชิงบวกให้แก่ครูเจ้าของวิชา ทำให้ครูกระตือรือร้น มีการพัฒนาอยู่เสมอ
 - การสร้างการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหารศึกษา โดยลงชุมชนไปสอบถามความต้องการ ปัญหาของชุมชน ทำความเข้าใจชุมชน สร้างความจริงใจ และปรับเวลาประชุมให้สอดคล้องกับชุมชน ทำให้ชุมชนให้ความร่วมมือกับโรงเรียนมากขึ้น
- **คุณพลชม:** เสริมว่ากิจกรรมที่แต่ละโรงเรียนนำเสนอมาต้องคิดเสมอว่า นักเรียนได้อะไร ผู้ปกครองได้อะไร โรงเรียนได้อะไร เพราะสิ่งที่วัดได้ คือสิ่งที่พัฒนาได้ และปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ นอกจากนั้นยังต้องพิจารณาว่ามีกิจกรรมอะไรที่เป็นความจำเป็นของโรงเรียน ส่งผลต่อการสร้าง “พลเมืองที่ดี” (Need) หรือเป็นกิจกรรมที่มีกิตติแต่ไม่ได้ตอบโจทย์ว่านักเรียนได้อะไร (Nice) ของเด็กในชุมชนนั้นๆ ซึ่งแต่ละชุมชนมีความต้องการต่างกัน



ประเด็นคำถาม/แลกเปลี่ยน

- **ผอ.ศุภโชค** : ถ้าเอาระบบใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนออกไปแล้วการเรียนรู้ยังเกิดขึ้นได้ แสดงว่าส่วนนั้นยังไม่สำคัญ ดังนั้นสิ่งสำคัญที่สุดอยู่ในห้องเรียน แต่อยากทราบว่าเราจะใช้ตัวชี้วัดอะไรบ้างในการทำงานเพื่อตอบ need ของนักเรียนได้อย่างแท้จริง
 - **คุณพลชม** : เน้นว่าหลักคิด หลักวิชา และหลักปฏิบัติต้องได้ ต้องเอาเด็กเป็นที่ตั้ง (Child center) ตัววัดต้องอยู่ที่เด็ก ไม่ใช่วัดที่กิจกรรมของอาจารย์ ดังนั้นอยากให้ทุกคนคิดว่ามีกิจกรรมอะไรที่จำเป็นสำหรับเด็กบ้าง และให้เลือกทำ Critical success factors ก่อน โดยเลือกทำ Top 3 ก่อน (ไม่ได้หมายความว่าไม่ทำเรื่องอื่น แต่ให้ Focus เรื่องสำคัญ เรื่องวิกฤตก่อน)
 - **คุณพลชม** : ย้ำว่า ขอให้คิดว่าความแตกต่างเป็นเรื่องดีเสมอ เพราะคนที่คิดต่างจะทำให้ทั้งองค์กรประกอบสมบูรณ์มากขึ้น ทำให้มองหลายๆ มิตติ





วันที่ 8 กรกฎาคม 2561

คุณพลชม: สรุปภาพรวมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ 1 วันที่ผ่านมา

- เราได้เห็นภาพการที่จะพัฒนาให้สังคมและพื้นที่อำเภอแม่ฟ้าหลวง มีความเจริญ มั่นคงอย่างยั่งยืน โดยอาศัยทรัพยากรที่สำคัญในพื้นที่คือ “คน” โดยโรงเรียนเป็นกลไกสำคัญอย่างหนึ่งในการสร้างคน
- เมื่อวานแต่ละโรงเรียนได้แลกเปลี่ยนเรื่องราว/กิจกรรมที่ถือว่าเป็นความสำเร็จ
- เป้าหมายหลักของโรงเรียน คือต้องทำให้นักเรียนอ่านออกเขียนได้ แต่โรงเรียนจะไม่มีประโยชน์เลย ถ้าได้รับรางวัลประกันคุณภาพมากมายแต่กลับไม่สามารถผลิตคนที่มีคุณภาพได้
- พื้นฐานของคนที่เป็นครูล้วนต้องการให้เด็กโตขึ้นมาเป็นคนดี มีทักษะการใช้ชีวิต เป็นพลเมืองดี
- ถ้าเป้าหมายหลักนี้สำเร็จ จึงค่อยเพิ่มเติมเรื่องอื่นๆ ลงไป ดังนั้นปัญหาที่ขึ้นกับตัวเด็กจึงเป็นปัญหาที่เราจะโฟกัสก่อน

Workshop 2: ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนทุกท่านเขียนปัญหาอุปสรรคในโรงเรียน บริบทของโรงเรียน

เรียงลำดับความสำคัญ 3 อันดับ และแบ่งกลุ่มกันร่วมหาทางแก้ไข

ได้ข้อสรุปดังนี้

ปัญหา	ทางแก้ไข
1. นโยบาย	
(1) นโยบายส่วนใหญ่ไม่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน นโยบายบางอย่างเมื่อลงมาเป็นโครงการระดับโรงเรียน ทำให้ต้องดึงครูออกจากห้องเรียนมา โครงการต้องทั้งการสอน ทั้งเด็ก แต่ถ้าไม่ทำตามก็ถือว่าผิดระเบียบ (2) ครูมีงานอื่นนอกเหนือจากหน้าที่หลักคือการสอน (3) เกิดค่านิยมเรื่องการประกวดการแข่งขัน <u>ประเด็นแลกเปลี่ยน</u> - คุณหญิงพวงร้อย: ถ้าโรงเรียนได้รับนโยบายมา เช่น โรงเรียนสีขาว แต่เราไม่ได้ทำไหม	เรียงลำดับความสำคัญ ตัดสินใจทำหรือไม่ทำ บูรณาการ



ปัญหา	ทางแก้ไข
- แสงอัมพา หรือมูลวงศ์ ศึกษาพิเศษ สพท.เขต3: ไม่ทำไม่ได้ เพราะนโยบายเหล่านี้เป็นตัวชี้วัดใน กพร. ถ้าไม่ทำจะมีความผิด - คุณหญิงพวงร้อย: ยกตัวอย่างเรื่องการ “ลักทอ” หรือการบูรณาการนโยบายที่ได้รับมาให้เข้ากับการทำงานของโรงเรียน เป้าหมายของโรงเรียนด้านการศึกษาเปรียบเสมือนเส้นยืน ส่วนนโยบายที่ได้รับมาเป็นเสมือนเส้นพุ่ง ในแต่ละเส้นจะมีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ ยาเสพติด จริยธรรม เศรษฐกิจพอเพียง เป็นสิ่งที่โรงเรียนสามารถเลือกให้สอดคล้องกับสิ่งที่โรงเรียนทำอยู่แล้ว - ผอ.ศุภโชค: โรงเรียนสามารถรับมือได้ ต้องทน กระแส เช่น ไม่ต้องส่งประกวดทุกโครงการ เพราะการส่งประกวดต้องส่งเอกสารจำนวนมาก วัดกันที่เอกสารไม่ได้วัดกันที่ผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน ผู้บริหารที่มีประสบการณ์สามารถบริหารจัดการได้ แต่ต้องแชร์ประสบการณ์ให้กับผู้บริหารมือใหม่ด้วย	
2. ผู้อำนวยการโรงเรียน	
(1) Mind set ของผู้บริหารต่อการจัดการเรียนรู้ที่ดีและมีประสิทธิภาพแตกต่างกัน (2) ทักษะของผู้บริหารในการบริหารจัดการ (3) ความมุ่งมั่นเอาจริง เอาจัง	(1) ทำความเข้าใจห้องเรียน ครูและผู้บริหารต้องเข้าใจให้ตรงกัน มีข้อมูลชัดเจน (2) ลำดับความสำคัญ ไม่สร้างงานใหม่ให้ครู บูรณาการงานนอกให้เข้าไปอยู่ในการเรียนการสอน ภาระงานให้ครู ถ้าปฏิเสธงานนอก ถ้าปฏิเสธไม่ได้ต้องยอมเสียส่วนน้อย เพื่อรักษาส่วนใหญ่ ใช้วิธีสลับวัน เช่น มีลูกเสือวันพุธ มีงานวันจันทร์ ก็สลับวัน หรือเลื่อนวันให้ตรงกับงานที่มี ใช้เครื่องมือสอนคิดในการจัดการเรียนรู้



ปัญหา	ทางแก้ไข
	(3) ต้องทำตัวให้เป็นต้นแบบ คุยกับครูเรื่องการเรียนการสอนให้มากขึ้น เข้าหาชุมชน ให้ความสำคัญกับผู้ปกครองและชุมชน สังเกตการณ์ห้องเรียนและให้ feedback <u>ประเด็นแลกเปลี่ยน</u> - ผอ.ศุภโชค แซ่กรวยแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และแบบสำรวจการสังเกตห้องเรียน และการตั้งคำถามกับครู ห้องเรียนควรมี KPI อะไรบ้าง - คุณพลชม: เทคโนโลยีพัฒนากันได้ อันหนึ่งที่ลอกเลียนแบบกันไม่ได้คือวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กร 70 - 80% ขึ้นอยู่กับผู้นำ ทุกอย่างที่จะทำให้อยู่ในสายตาของทุกคนและความลับไม่มีในโลกลักษณะของโรงเรียนเป็นอย่างไร ก็ดูที่ผอ. ส่วนเรื่องงาน/นโยบายที่มีมาเยอะ เป็นหน้าที่หลักของ ผอ.ที่จะต้องกรองงาน แคร่เรื่องการใช้ ECRS เข้ามาช่วย (Eliminate/Combine/Rearrange/Simplify)
3. ครู	
(1) ไม่ตระหนัก ไม่รู้ และไม่เห็นความสำคัญของการจัดกิจกรรม มีเจตคติต่อผู้เรียนและวิธีการจัดการเรียนรู้ไม่ถูกต้อง	(1) สร้างความเข้าใจที่แท้จริงเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ / ใช้กระบวนการ PLC เพื่อสร้างความเข้าใจ / ใช้กระบวนการ Lesson Study / วิเคราะห์แผนการเรียนรู้ / ศึกษาชั้นเรียน ออกไปนิเทศที่ตัวนักเรียน วัดที่มาตรฐาน *** การใช้กระบวนการ TBL ไม่ค่อยประสบความสำเร็จ เพราะบริบทไม่เหมือนกัน นักเรียนเยอะ มีหลายระดับ ชาติพันธุ์ไม่เหมือนกัน



ปัญหา	ทางแก้ไข
(2) ปริมาณและภาระงาน ทั้งภายในและภายนอก โรงเรียนที่มีครูน้อยจะมีภาระงานมาก ครูไม่สามารถ จัดสรรภาระงานได้ (3) ขาดประสบการณ์ โดยเฉพาะพื้นที่สูงมักเป็นพื้นที่ รองรับครูจบใหม่ สอนได้พักหนึ่งก็ขอย้าย <u>ประเด็นแลกเปลี่ยน</u> - ผอ.ศุภโชค: จะว่าครูตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ก็ไม่ถูกนัก ครูบางคนมุ่งมั่นการสอนมาก แต่สอนไม่เป็น หรือมองผิดทางไป ทำให้ สอนผิดวิธีเพราะไม่รู้ หน้าที่ของผู้บริหารคือต้องหา ให้พบและช่วยแก้ไข - ผอ.สุขสันต์: เพิ่มเติมเหตุผลที่ทำให้ครูใหม่ไม่อยาก สอนต่อในพื้นที่ห่างไกลเพราะขาดขวัญและกำลังใจ ในการทำงาน หากครูต้องการตำแหน่งสูงขึ้น ต้องการความก้าวหน้าต้องย้ายไปอยู่โรงเรียนพื้นราบ - ผอ.อนวัช: หากได้ทำงานที่รักและชอบครูจะอยู่นานขึ้น - ผอ.ศุภโชค: ต้องสร้างแรงจูงใจให้กับครู ได้ทำงานที่รัก พูดถึงเป้าหมายกันสำหรับครู - คุณเอกนรินทร์ เตจ๊ะรักษาการ รร.พญาไพรไตรมิตร: ในมุมมองของครูที่ได้รับฟังมาสิ่งที่ทำให้ครูมีความสุขคือได้การได้อยู่ในห้องเรียนได้เต็มที่ ได้สอนนักเรียน ในระบบราชการนอกเหนือจากงานสอน	(2) ผู้บริหารสื่อสารเชิงบวก / มอบหมายงานตาม ความถนัดและความชอบ / ผู้บริหารมีความ หนักแน่น พิจารณาความดีความชอบด้วยความ เป็นธรรม / ผู้บริหารสอนงาน พาคิด พาทำ / ส่งเสริมสวัสดิการให้ครูตามเหมาะสม เช่น ค่า เดินทาง (3) ใช้กระบวนการ PLC / สอนงาน / ศึกษา ดูงาน / นิเทศ ติดตาม <u>ประเด็นแลกเปลี่ยน</u> - ผอ.พันทิภา: ครูใหม่ชั้น ป. 3 อนุบาลแม่ฟ้าหลวงไม่ยอมสอน จึงใช้กระบวนการ PLC มาใช้ ในการแก้ปัญหา - ผอ.สมคิด: ความปลอดภัยของบุคคลากรใน โรงเรียนก็สำคัญ ควรสอนเทคนิคในการป้องกัน ตัว



ปัญหา	ทางแก้ไข
แล้วครูยังมีงานอื่นด้วย นอกจากนี้เรื่องความปลอดภัย ขวัญและกำลังใจก็เป็นเรื่องสำคัญ - ผอ.ลมัยพร พรหมเมตจิต รร.ตชด.ศรีสมวงศ์ : สำหรับ รร.ขนาดเล็กที่มีครูน้อย ทุกครั้งที่มีการอบรมต้องแบ่งครูต้องไปอบรม ทำให้ต้องปิดห้องเรียน ถ้าเป็นไปได้อยากขอให้อบรมนอกโรงเรียนวันเสาร์-อาทิตย์	
4. นักเรียน	
(1) นักเรียนใช้ภาษาถิ่น รู้หลายภาษา เช่น ภาษาจีน ภาษาไทยเป็นภาษาที่ 2 หรือ 3 จึงเรียนรู้ภาษาไทยได้ช้า	(1) นักเรียนที่เข้าร่วมโครงการจะใช้กระบวนการ TBL มีพัฒนาการที่ดีขึ้น / ครูจะต้องมีเทคนิคการสอนและใช้สื่อที่หลากหลาย เช่น กระดานแม่เหล็ก บัตรภาพ / การดูแลเอาใจใส่นักเรียน / ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการเรียน ภาษาไทย / ใช้กิจกรรมห้องสมุดเป็นกิจกรรมหนุนเสริม เช่น มีของรางวัลแจกให้เพื่อสร้างแรงจูงใจ
(2) นักเรียนด้อยโอกาสและยากจน	(2) เสริมทักษะในการทำงาน เช่น เลี้ยงสัตว์ ปลูกผัก ช่าง / การหารายได้ระหว่างเรียน เช่น ให้นักเรียนทำขนมในชั่วโมงอาชีพ แล้วขายในโรงเรียน
(3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เช่น เด็กขาดวินัย เด็กไม่มีความรับผิดชอบ	(3) ฝึกผ่านกิจกรรม เช่น ลูกเสือ เนตรนารี
<u>ประเด็นแลกเปลี่ยน</u> - คุณหญิงพวงร้อย : โรงเรียนตามแนวชายแดนมีปัญหาเหมือนกันหมด คือ เด็กเรียนรู้หลายภาษา เช่น ภาษาจีน เพราะมีโอกาสได้ไปต่างประเทศ ได้เงินมากขึ้น ถามผอ.กลับว่าถ้าเรียนภาษาไทยแล้วเด็กจะได้อะไร	<u>ประเด็นแลกเปลี่ยน</u> - คุณพลชมชวนคิดว่าครูจะมีวิธีสร้างแรงจูงใจในการให้เด็กอยากเรียนเรียนรู้ภาษาให้อ่านหนังสือได้อย่างไร



ปัญหา	ทางแก้ไข
- ผอ.อนวัช: เด็กเรียนภาษาจีน เพราะเห็นญาติพี่น้องไปได้หัวนได้เงิน - คุณพลชม: ให้มองมุมกลับคือถ้าไม่เรียนภาษาไทยแล้วจะเสียโอกาสอะไรบ้าง - คุณหญิงพวงร้อย: มองจุดประสงค์ที่ต้องเรียนรู้ภาษาไทยว่าต้องไปถึงไหน ภาษาไทยที่เรียนรู้ไม่ใช่เพียงอ่านออกเขียนได้เท่านั้น แต่ให้มองว่าเป็นเรื่องใหญ่เกี่ยวกับความมั่นคงของชาติ ความรู้สึกเป็นคนไทย - ผู้ตรวจาบุญชอบ: ตั้งแต่สมัยเรียน ครูมักสอนในสิ่งที่ตนเองรู้ สอนให้สอบผ่าน สอนให้ได้ปริญญา แต่ในการทำงานจริง เป็นสิ่งที่ครูไม่ได้สอน ต้องตั้งคำถามว่าเราเรียน “อะไร” เพื่อ “อะไร” - ผอ.นิวัช: สำหรับโรงเรียนพักนอนแบบที่เมืองจาม พ่อแม่ส่งลูกมาอยู่ในความดูแลของครู ตั้งความหวังไว้มาก ครูมีภาระมากกว่าการเรียนการสอน ครูต้องแบ่งเวลาดูแลนักเรียน ภายในโรงเรียนเป็นมากกว่าในห้องเรียน ห้องน้ำ อาหาร น้ำดื่ม สุขภาพ ก็ต้องดูแลด้วย	- ผอ.อำพร: ที่โรงเรียนจะดี สถานักเรียนจัดกิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน พี่ช่วยน้อง จัดกล่องหนังสือออกไปให้นักเรียนอ่านช่วงพักกลางวัน - ผอ.ศุภโชค: เอาหนังสือไปหาเด็ก มีช่วงเวลาที่ส่งเสริมการอ่านพร้อมๆ กันทั้งครูและนักเรียนอ่านแล้วเก็บ - ผอ.มชชสา เพ็ชรชนะ รัษฎาภรณ์วิทยา : ในห้องสมุดมีหนังสือเก่าไม่น่าอ่าน ใช้วิธีซื้อหนังสือใหม่ ให้เด็กเลือกหนังสือเอง ใน 1 สัปดาห์ให้เวียนหนังสือไปไว้ในห้องเรียนให้นักเรียนอ่าน และให้ครูสังเกตให้เด็กอ่านและเล่าให้ครูฟัง และให้รางวัลหน้าเสาธง
5. ชุมชน ผู้ปกครอง	
(1) ผู้ปกครองสนใจ แต่ไม่สนับสนุน เช่น เวลามีการบ้านผู้ปกครองไม่สามารถชี้แนะได้ สนใจงานของตนมากกว่าการศึกษาของบุตรหลาน (2) เรื่องพหุสังคม ชาติพันธุ์ ภาษา การโยกย้ายถิ่นฐาน (3) ยาเสพติด ปัญหาครอบครัว เกิดปัญหาสังคม	(1) สร้างความเข้าใจ สร้างความตระหนัก ออกเยี่ยมบ้านนักเรียน ให้เด็กสอนหนังสือให้กับผู้ปกครอง (2) ทำกิจกรรมกีฬา ลอยกระทง ใส่ใจชุมชน ทำให้ชุมชนยอมรับ (3) โรงเรียนมีส่วนในการป้องกัน โดยการพัฒนาวิชาการ พัฒนาวิชาชีพ และความสะอาด สร้างความยั่งยืนในเด็ก ให้เด็กส่งต่อความรู้ไปยัง



ปัญหา	ทางแก้ไข
<u>ประเด็นแลกเปลี่ยน</u> - ผอ.สายัณห์ ปันสุ ธร.ศึกษานารีอนุสรณ์ 3: พูดถึงปัญหาที่พบก่อนมูลนิธิฯ เข้ามา คือมีนักเรียน 61 คน มาเรียนจริงๆ 32 คน ชุมชนมีความแตกต่าง คือชนเผ่าลีซอ และลาหู่ หลังจากมูลนิธิฯ เข้ามา มีนร.เพิ่มขึ้น แต่ชุมชน ผู้ปกครองมีความคาดหวังสูงเวลาที่ถ้าครูต้องเข้าอบรม ผอ.จะเข้าไปดูนักเรียนเอง นักการศึกษาโรงเรียนก็ต้องเข้าไปช่วยด้วย	ผู้ปกครอง ยกตัวอย่างโรงเรียนสามัคคีพัฒนา มีความสัมพันธ์กับชุมชนคือ จัดการอบรมวิชาชีพให้ เช่น การปลูกดอกเก๊กฮวย วิธีอื่นๆ เช่น ทำโรงเรียนสีขาว ตามนโยบายของ สพฐ. <u>ประเด็นแลกเปลี่ยน</u> - ผอ.ศุภโชค: วิธีของผอ.สุพิช คือ แทนที่จะไปเยี่ยมบ้านนักเรียนก็ให้ผู้ปกครองมานั่งดูครูสอนนักเรียน ให้ดูว่าโรงเรียนเป็นอย่างไร ครูเป็นอย่างไร ลูกเราเรียนเป็นอย่างไร ครู นักเรียน ผู้ปกครองนั่งคุยกัน - คุณพลชม: สมัยที่ทำงานอยู่ระยอง ได้เคยจัดให้ชุมชนเข้ามาชมโรงงาน จัดทัวร์ สิ่งที่ได้คือชาวบ้านเห็นภาพที่แท้จริง แก้ปัญหาชุมชนไม่ยอมรับ ความไม่เข้าใจกัน
6. การจัดการเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้	
(1) โครงสร้างหลักสูตรไม่เหมาะกับพื้นที่ มีวิชาเยอะ มีกิจกรรมแทรก (2) วิธีการไม่เหมาะสม ไม่กระตุ้น ผู้บริหารไม่รู้หลักสูตร ตอนนี้ได้วิธีการใหม่ มาพัฒนา (3) ขาดแคลนสื่อการเรียนรู้ต่างๆ มีแต่ไม่ใช่ ไม่น่าสนใจ ไม่เหมาะกับเนื้อหา มีความไม่เท่าเทียมกัน เช่น ขาดงบประมาณ <u>ประเด็นแลกเปลี่ยน</u> - ผอ.สุขสันต์: เห็นด้วยกับปัญหาในประเด็นเรื่องหลักสูตร จึงอยากจะทำหลักสูตรสำหรับชาวเขา อะไรที่ควรอยู่ อะไรที่ไม่จำเป็นเอาออก วิชาที่ควร	(1) สร้างความเข้าใจ เพิ่มชั่วโมงภาษาไทย เพิ่มแบบฝึกหัดการอ่าน และการเขียนเพิ่มเติม ติดตามผล สรุปผล (2) ตอนนี้ได้วิธีการใหม่มาพัฒนา เช่น Active learning (3) จัดซื้อจัดหา วางแผนการใช้ <u>ประเด็นแลกเปลี่ยน</u> - ผอ.ศุภโชค: ตัวอย่างวิธีการปรับหลักสูตร เช่น วิธีการของโรงเรียนขนาดเล็ก เด็ก ป.3 บางคนยังอ่านภาษาไทยไม่ได้ ถ้าเราจัดชั่วโมงภาษาไทย



ปัญหา	ทางแก้ไข
จะมีคือวิชาศิลปะ กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และมีกระบวนการที่เป็นแนวทางการจัดการเรียนรู้ให้ครู - คุณหญิงพวงร้อย: จะผลักดันให้ รร.ในอ.แม่ฟ้าหลวงเป็นเขตพิเศษ พยายามมา 10 ปีแล้ว เรื่องหลักสูตรขอให้คุยกับผอ.ศุภโชค ผอ.สุพิช และอยากให้ ผอ.นำเอาเทคนิคที่ได้เรียนในการสัมมนาครั้งนี้ไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ หลุดจากกรอบกระทรวงแต่ไม่ผิดกฎ โดยขอให้คำนึงถึงบริบทที่โรงเรียนอยู่ บริบทเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ เช่น เกิดในครอบครัวยากจน ภาษาไทยเป็นภาษาที่ 2 แหล่งยาเสพติด ถือเป็นความท้าทาย ที่ผอ.มาที่นี้วันนี้ก็เพื่อทำให้ความท้าทายนี้กลายเป็นพลังบวก เรากำลังทำให้ความฝันเป็นวิสัยทัศน์ ต้องคิดว่าเราจะสามารถแก้ปัญหาด้วยตัวเองได้อย่างไร ในสภาพที่เรากำลังเผชิญ ผู้บริหารต้องกล้าทำ	ให้ตรงกัน แล้วให้เด็ก ป. 3 ไปนั่งเรียนกับ ป. 2 แบ่งตามระดับความรู้ ละลายชั้นเรียน - คุณหญิงพวงร้อย: รร.หนึ่ง คุณหญิงพวงร้อย ไปติดตามคลินิก ครูใช้วิธีการร้องเพลง เด็กอ่านได้ และสนุก อีกอย่างทุกโรงเรียนมีหนังสืออ่านนอกเวลาอยู่ ให้นักเรียนแบ่งลำดับ ถ้าผ่าน 1 แล้วไปเรื่อยๆ - ผอ.สุขสันต์: ใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาช่วย

Workshop 3 Activity Plan ของแต่ละโรงเรียน

ผอ.แต่ละท่านเขียน Activity Plan ของตนเองโดยมีเป้าหมายให้นักเรียนอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ เป็น 0 โดยต้องเป็นสิ่งใหม่ ทำได้จริง อยู่ในกรอบกฎหมายและวัดผลได้ จากนั้นส่งตัวแทนกลุ่มออกมานำเสนอ

- **กลุ่มที่ 1 ผอ.สมสวัสดิ์ ทองประวิทย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสันติคีรี**
 - กิจกรรมที่ 1 กิจกรรมคลินิกภาษา ประจำวัน - คลินิกภาษาชั้น ป.1-3 วันละ 30 นาที ในช่วงโมลดเวลาเรียน ครูผู้สอนชั้นละ 1 คน คัดเลือกนักเรียนโดยใช้การประเมินตามแผนประจำวัน ที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาสอนเสริม
 - กิจกรรมที่ 2 กิจกรรมนิเทศสัมพันธ์ - จับคู่ครูกับโรงเรียนบ้านห้วยไร่สามัคคี ครูแต่ละระดับชั้น ป. 1-3 มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน และมีเครื่องมือร่วมกันในการประเมิน



- กิจกรรมที่ 3 กิจกรรมคาราวานเสริมสร้างเด็ก- ผู้ปกครอง นักเรียน ครู รุ่นพี่ จัดกิจกรรมตามฐาน นำนักเรียน ป. 1-3 เข้าฐานต่างๆ เน้นกิจกรรม อ่าน เขียน คิด ผ่านกิจกรรม
- กลุ่มที่ 2 ผอ.ประดิษฐ์ แก่นจันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านผาฮี้
 - กิจกรรมที่ 1 เรียนรู้ภาษาด้วยคาราโอเกะ - ป. 1-3 ฝึกการอ่าน การออกเสียง วัตถุประสงค์จากการอ่านถูกต้องหรือไม่
 - กิจกรรมที่ 2 บทกลอนสอนภาษา – ใช้บทกลอนที่ ผอ.เคยเขียนไว้ มาติดตามสถานที่ต่างๆ จะได้อ่านได้ฝึกภาษา ให้ดูตัวอย่างและฝึกเขียนต่อกลอน
 - กิจกรรมที่ 3 ะหมี่ คำผวน - ใช้เล่นเป็นเกมส์ เด็กสนุก
- กลุ่มที่ 3 ผอ.จกกลณี จันธิมา ผู้อำนวยการโรงเรียน ตชด.บำรุงที่ 87
 - กิจกรรมที่ 1 นิทาน - ป.1 ให้ครูเล่านิทานให้เด็กฟัง และมาเล่าให้ครูฟัง กิจกรรมทำตอนเย็นทุกวัน เริ่มกิจกรรมเดือนสิงหาคม 2561
 - กิจกรรมที่ 2 แต่งคำใหม่ - ป. 2 แต่งคำใหม่ กิจกรรมทำตอนเย็นทุกวัน เริ่มกิจกรรมเดือนสิงหาคม 2561
 - กิจกรรมที่ 3 อ่านหนังสือ - ป. 3 อ่านหนังสืออ่านนอกเวลา กิจกรรมทำตอนเย็นทุกวัน เริ่มกิจกรรมเดือนสิงหาคม 2561
 - เป้าหมายคือเด็กอ่านออก 70%
- กลุ่มที่ 4 ผอ.สุขสันต์ สอนนวล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านพญาไพร
 - กิจกรรมนิทาน 3 ภาษา ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และ ภาษาจีน โดยนำเรื่องที่สอดคล้องกับวิถีชีวิต ทำเป็นหนังสือเล่มเล็ก และทำเป็นสื่อการเรียนการสอน ในรูปแบบสื่อสารสนเทศใช้เป็นเครื่องมือในการช่วยครูสอน และออกแบบ e-lesson plan ให้ครูเลือกใช้สื่อตามแผนการเรียนรู้ต่างๆ ทำร่วมกับมูลนิธิปันปัญญา และมทร.ธัญบุรี
 - ระยะที่ 1 มีแผนในการนำ TBL ไปใช้ให้ได้ เริ่มที่การเรียนรู้ศึกษาจากโรงเรียนต้นแบบ คือโรงเรียนบ้านเขาแห่งพัฒนาและสังเกตครูผู้สอน ระยะที่ 2 สังเกตการสอน โดยสังเกตจากครูผู้สอน ระยะที่ 3 จะขยายผลไปยังชั้น ป.4 – ม.3 นำกลุ่มเครือข่ายเดียวกับไปร่วมสังเกต



- **กลุ่มที่ 5 ผอ.ชลิตา สิงห์สุข ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปางมะหัน**
 - กิจกรรมที่ 1 ปรับโครงสร้างเวลาเรียน เนื่องจากเวลาเรียน TBL เวลาไม่เพียงพอ จะปรับใหม่เหมาะสม
 - กิจกรรมที่ 2 การนิเทศชั้นเรียนแบบคู่หู เพื่อนช่วยเพื่อน
 - กิจกรรมที่ 3 นิทานของหนู – เลือกคำพื้นฐานของแต่ละชั้นมาแต่งนิทาน และมีการประกวดในชั้นเรียน และนำนิทานที่แต่งมาอ่านให้ฟัง โดยใช้เสียงตามสายของโรงเรียนตอนพักกลางวัน
- **ผอ.สาพันธ์ ปันสุ ผู้อำนวยการโรงเรียน ตชด.ศึกษานารีอนุสรณ์ 3**
 - กิจกรรมที่ 1 พี่สอนน้องน้องอ่านดี (พี่ได้น้องรู้) ให้พี่ ป. 4-6 มาสอน ป. 1-3 โดยใช้นิทานมาช่วยสอน ช่วงเวลา 15.00 -15.30 น. ของทุกวัน
 - กิจกรรมที่ 2 เล่าข่าวให้ครูฟัง - ป.1-6 ก่อนเข้าห้องเรียนมาเล่าให้ครูฟังทุกวัน ฝึกให้เด็กพูด
 - กิจกรรมที่ 3 เขียนเล่นๆ ให้เป็นเรื่องราว - ให้นักเรียนเขียนทุกวัน ป.1-3 เขียนเป็นคำ ป. 4-6 เขียนเป็นประโยค
- **คุณหญิงพวงร้อย:** ยกตัวอย่าง รร.ทอสี มีสมุดบันทึกให้นักเรียนคนละ 1 เล่ม ครูให้หัวข้อง่ายๆ เด็กกลับบ้านเขียนเล่าเรื่องจากคำที่ตัวเองรู้จัก เด็กมีความกระตือรือร้นอยากเขียน อยากเล่าเรื่อง จะชวนขวยหาความรู้ และอยากรู้จักคำด้วยตัวเอง

คุณหญิงพวงร้อยสรุปปิดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

- สิ่งที่ทำตอนนี้เป็นการเริ่มต้น อยากให้ทุกคนได้เครื่องมือไปใช้บริหาร ให้หลุดออกจากวิธีเดิมๆ
- มุ่งหวังว่าต่อไปผอ.จะเป็นผู้นำของโรงเรียนที่มีเวลาสำหรับงานนโยบาย วางแผน และผลักดันงานให้เดินไปข้างหน้าได้ ซึ่งต้องอาศัยการ “empower” สร้างทีม มอบหมายให้คนในทีม (ครู) ดำเนินการ เท่าที่สัมผัสมาพบว่าครูทุกโรงเรียนเข้มแข็ง มีหัวใจ อยากให้ครูในครอบครัวแม่ฟ้าหลวงมีใจเชื่อว่า “It can be done”
- มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ มีภาคีมากมาย งบประมาณจะมาเองถ้ามีแผนงาน ขอให้จริงจัง จริงจัง มี commitment