การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

วิทยานิพนธ์

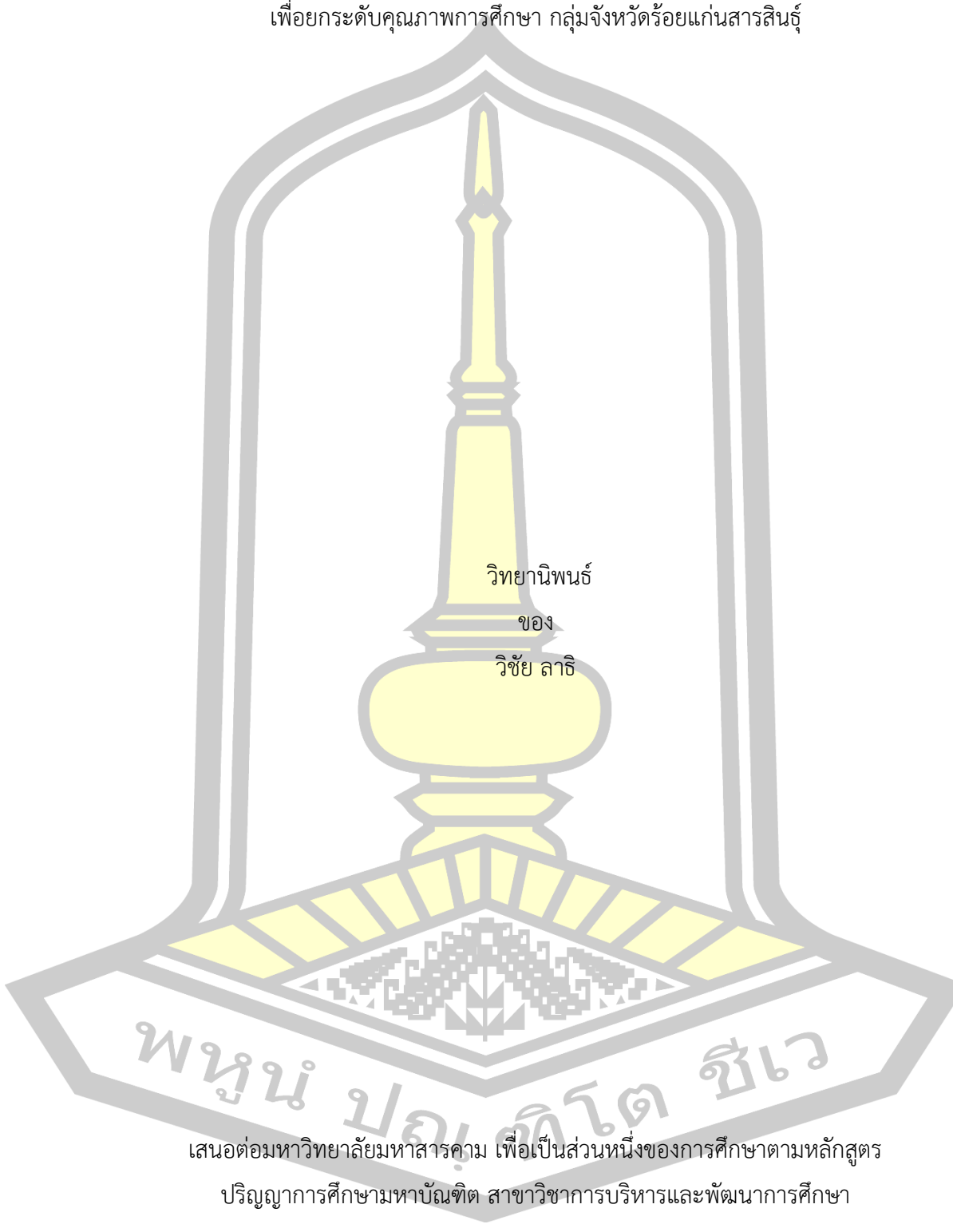
ของ

วิชัย ลาธิ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
กรกฎาคม 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์



วิทยานิพนธ์

ของ

วิชัย ลาธิ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

กรกฎาคม 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Development of the Educational Administration Model for Small-Sized Stand Alone Schools under the Secondary Educational Service Area of the Roi-Kaen-Sara-Sin Provincial Cluster to Educational Quality Enhancement

Wichai Lati

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements

for Master of Education (Educational Administration and Development)

July 2021

Copyright of Mahasarakham University

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายวิชัย ลาธิ แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รศ. ดร. สุธรรม ธรรมทัศนานนท์)

.....กรรมการ
(ผศ. ดร. สินธะวา คามดิษฐ์)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผศ. ดร. ไพศาล วรคำ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ผู้วิจัย วิชัย ลาธิ

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. สุธรรม ธรรมทัศนานนท์

ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต **สาขาวิชา** การบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม **ปีที่พิมพ์** 2564

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ และ 2) พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ การดำเนินการวิจัยมี 2 ระยะ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มี 2 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ และ 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง และครู ได้มาโดยเลือกแบบกำหนดโควต้า รวม 312 คน และระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มี 4 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จากโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ที่เป็นที่ยอมรับและมีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 4 โรงเรียน โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 12 คน 2) ยกร่างรูปแบบ 3) ตรวจสอบยืนยันรูปแบบ โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และ 4) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ จากผู้ให้ข้อมูล จำนวน 32 คน เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบไปด้วย 1) แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ 2) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง 3) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ใน 4 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การบริหารจัดการ 3) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มีสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{x}$ = 4.37, S.D. = 0.75) สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{x}$ = 4.76, S.D. = 0.46) และเรียงลำดับความสำคัญของต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) คือ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา 3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) ด้านการบริหารจัดการ

2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีดำเนินการของรูปแบบ มีแนวทางการดำเนินการใน 4 ด้าน 25 แนวทาง ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 6 แนวทาง ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มี 6 แนวทาง ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มี 7 แนวทาง และด้านการบริหารจัดการ มี 6 แนวทาง 4) กลไกการดำเนินการของรูปแบบ โดยการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามหลักการบริหารโรงเรียนตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง PDCA ซึ่งประกอบด้วยขั้นการวางแผนงาน (Planning) ขั้นปฏิบัติตามแผน (Doing) ขั้นตรวจสอบประเมินผล (Checking) และขั้นปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา (Acting) และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ และผลการประเมินรูปแบบมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{x}$ = 4.90, S.D. = 0.30) และความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{x}$ = 4.87, S.D. = 0.33) ในการยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน เป็นโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองอย่างมีคุณภาพ ต้องให้ความสำคัญในองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะปัจจัยด้านที่สำคัญ คือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลโดยรวมต่อคุณภาพโรงเรียนมากที่สุด และด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งการระดมทุนทางการศึกษาเป็นแนวทางที่ส่งผลให้โรงเรียนไม่พึ่งพางบประมาณสนับสนุนจากทางกระทรวงศึกษาธิการเพียงอย่างเดียว

คำสำคัญ : การพัฒนารูปแบบการบริหาร, โรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง, การ

ยกระดับคุณภาพการศึกษา, กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

TITLE The Development of the Educational Administration Model for Small-Sized Stand Alone Schools under the Secondary Educational Service Area of the Roi-Kaen-Sara-Sin Provincial Cluster to Educational Quality Enhancement

AUTHOR Wichai Lati

ADVISORS Associate Professor Sutham Thamatasenahant , Ed.D.

DEGREE Master of Education **MAJOR** Educational Administration and Development

UNIVERSITY Mahasarakham University **YEAR** 2021

ABSTRACT

This research aimed to 1) study the current and desirable conditions of educational management of small-sized stand alone schools under the secondary educational service area of the Roi-Kaen-Sara-Sin provincial cluster to educational quality enhancement, and 2) develop the educational administration model for small-sized stand alone schools under the secondary educational service area of the Roi-Kaen-Sara-Sin provincial cluster to educational quality enhancement. The research was conducted in mixed methods divided into 2 phases. The first phase was to study the current and desirable conditions and needs assessment for educational management of small-sized stand alone schools to educational quality enhancement. 312 school directors and teachers were selected using the purposive sampling and quota sampling in order to identify the current and desirable conditions of educational management of small-sized stand alone schools through the questionnaire. The second phase was to develop the educational administration model for small-sized stand alone schools. 12 participants from the 4 best practice schools selected using the purposive sampling were interviewed by using semi-structured interview to investigate as a guide of current and ideal situations and needs assessment of the best practice characteristics for effective educational

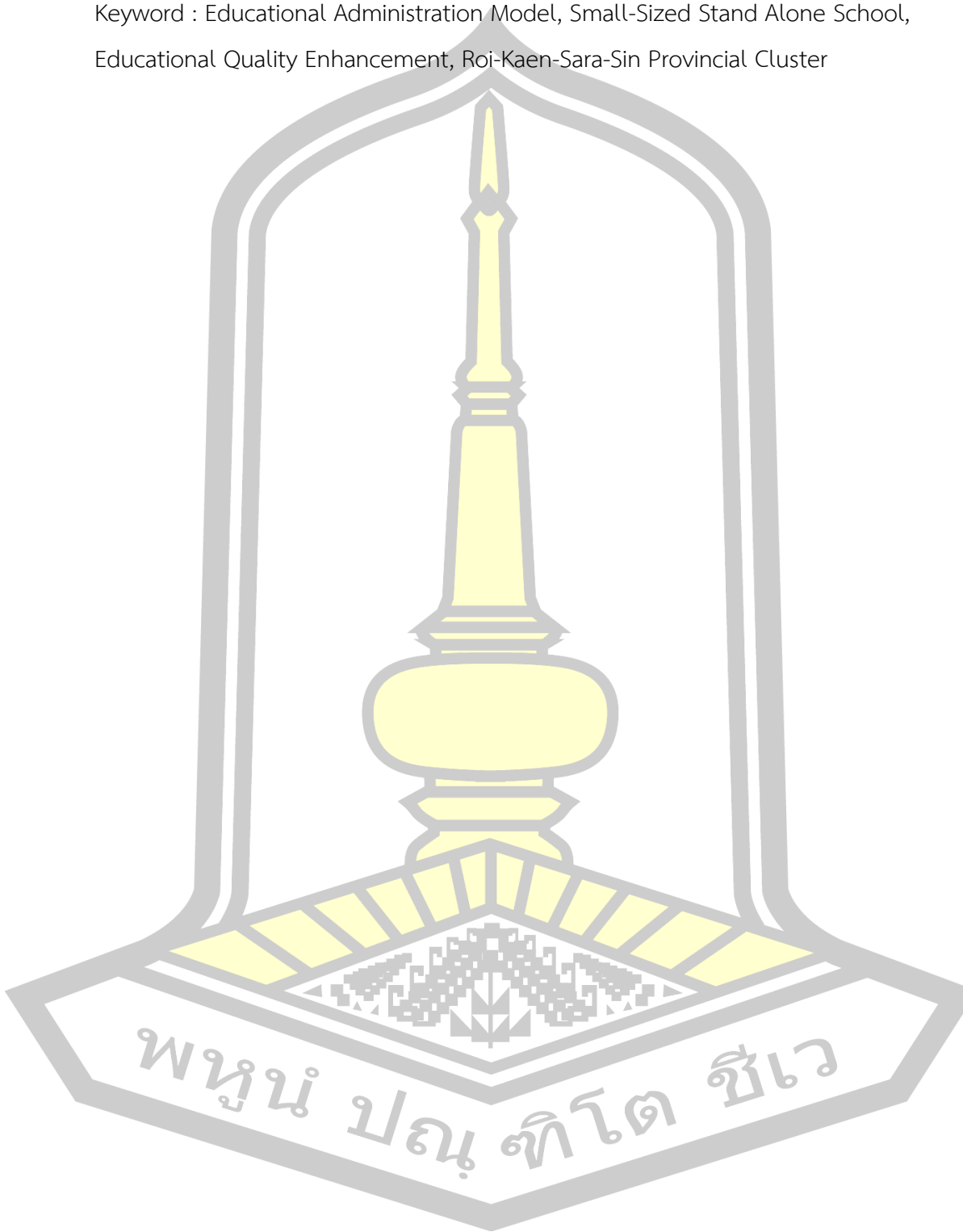
management of small-sized schools. 9 educational experts were selected using the purposive sampling in order to check and find out of the appropriate proposed model through the focus group discussions. Finally, 32 school directors and teachers were selected using the purposive sampling in order to evaluate the appropriateness and potentiality in applying the proposed model through the evaluation form. The percentage, mean, and standard deviation were employed to analyze data.

The research findings were summarized as follows:

1. The overall evaluation of current condition of educational management of small-sized stand alone schools to educational quality enhancement was at high level ($\overline{x}$ = 4.37, S.D. = 0.75) and the desirable condition was at the highest level ($\overline{x}$ = 4.76, S.D. = 0.46). The Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) of educational management of small-sized stand alone schools for educational quality enhancement revealed that ranking of needs were following 1) school administrator leadership, 2) educational resource management, 3) curriculum and learning management and 4) school management, respectively.

2. The developed educational administration model consisted of 5 components including 1) principles, 2) objectives, 3) administration method 4) operating mechanism, and 5) conditions for the model's success. The administration method which were 4 aspects and 25 approaches including 1) school administrator leadership, 2) educational resource management, 3) curriculum and learning management, and 4) school management was operated base on Deming cycle (Planning, Doing, Checking, and Acting). The overall evaluation of appropriateness and potentiality in applying the proposed model were all found at the highest level ($\overline{x}$ = 4.90, S.D. = 0.30 and $\overline{x}$ = 4.87, S.D. = 0.33). The main important factors for the educational quality enhancement of small-sized stand alone schools are the school administrator leadership and educational resource management. The school administrator leadership is the most importance to influencing educational quality enhancement of small-sized stand alone schools.

Keyword : Educational Administration Model, Small-Sized Stand Alone School, Educational Quality Enhancement, Roi-Kaen-Sara-Sin Provincial Cluster



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำปรึกษาและแนะนำตลอดการทำวิทยานิพนธ์จนเสร็จสมบูรณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล วรคำ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่กรุณาให้แนวคิด คำแนะนำตลอดจนการตรวจสอบ เพื่อปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์จนเสร็จสมบูรณ์ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ให้มีคุณภาพ และขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ร่วมสนทนากลุ่มพิจารณาตรวจสอบยืนยันรูปแบบ และให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขรูปแบบให้มีความเหมาะสมและสมบูรณ์มากขึ้น

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ให้ความรู้ในศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาการศึกษา และประสบการณ์ต่าง ๆ ตลอดระยะเวลาที่ศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงานบริหารวิชาการ และครู ในสังกัดโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ทุกท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

ความสำเร็จในครั้งนี้ ได้รับกำลังใจด้วยดีตลอดมาจาก ดร.นงลักษณ์ มีแก้ว ภรรยาสุดสวยอันเป็นที่รัก เด็กหญิงปรชญพร ลาธิ บุตรสาวผู้เป็นกำลังใจสำคัญที่ทำให้ผู้วิจัยมีกำลังใจและมุ่งมั่นศึกษาจนสำเร็จ และครอบครัวที่สนับสนุนทุกอย่าง โดยเฉพาะกำลังใจที่สำคัญยิ่ง คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาพระคุณบิดามารดา ตลอดจนครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

วิชัย ลาธิ

พหูน ปณฺฑิโต ชีเว

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... ช

กิตติกรรมประกาศ ..... ญ

สารบัญ ..... ฎ

สารบัญตาราง ..... ฑ

สารบัญภาพประกอบ ..... ณ

บทที่ 1 บทนำ 1

ภูมิหลัง 1

คำถามของการวิจัย 5

ความมุ่งหมายของการวิจัย 5

ความสำคัญของการวิจัย 5

ขอบเขตของการวิจัย 6

กรอบแนวคิดของการวิจัย 8

นิยามศัพท์เฉพาะ 10

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 13

แนวคิดการบริหารการศึกษา 14

แนวคิดการบริหารสถานศึกษา 19

แนวคิดและหลักการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง 24

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 76

แนวคิดการบริหารงานตามวงจรคุณภาพหรือวงจรเดมมิ่ง (PDCA) 82

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ 87

การประเมินความต้องการจำเป็น 98
การสนทนากลุ่ม (Focus Group) 102
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 106
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 113
งานวิจัยในประเทศ 113
งานวิจัยต่างประเทศ 121
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 125
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 127
ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 133
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 140
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 140
ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 140
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 141
ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 141
ระยะที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มี 4 ขั้นตอน ดังนี้ 153
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 195
ความมุ่งหมายของการวิจัย 195
สรุปผล 195
อภิปรายผล 197

ข้อเสนอแนะ 205
บรรณานุกรม 207
ภาคผนวก 218
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ 219
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 222
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 245
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ 250
ภาคผนวก จ รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 260
ภาคผนวก ฉ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการดำเนินการในแต่ละด้านของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 270
ภาคผนวก ช รูปภาพประกอบการวิจัย 276
ประวัติผู้เขียน 284

พหูน ปณ ฑิโต ชีเว

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง จากแนวคิดของนักการศึกษาและนโยบายการศึกษา 40

ตาราง 2 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหาร 48

ตาราง 3 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก 55

ตาราง 4 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการพัฒนาหลักสูตร 63

ตาราง 5 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการจัดการเรียนรู้ 67

ตาราง 6 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา 75

ตาราง 7 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 128

ตาราง 8 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม 142

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยรวม ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 144

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 145

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการบริหารจัดการ 147

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรง

อยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 149

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา 152

ตาราง 14 การสังเคราะห์แนวทางปฏิบัติการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กให้มีคุณภาพจากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และการสัมภาษณ์โรงเรียนต้นแบบที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) 167

ตาราง 15 รายละเอียดของผลการพิจารณาร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ . 181

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 193

ตาราง 17 ค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 246

ตาราง 18 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 248

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการดำเนินการในแต่ละด้าน ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 271

สารบัญภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย 9

ภาพประกอบ 2 สรุประยะของการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง 126

ภาพประกอบ 3 รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 192

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาคนในชาติ เพราะเป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีความรู้ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สามารถดำรงชีวิตในสังคมไทยและสังคมโลกได้อย่างมีความสุข และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติต่อไปได้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) คุณภาพการศึกษาจึงสะท้อนถึงคุณภาพของคนที่เป็นผลผลิตของการศึกษา ดังนั้น ประเทศไทยจึงให้ความสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะการปฏิรูปการเรียนรู้และการปฏิรูประบบบริหาร (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา เพื่อนำไปสู่ความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยให้มีการกระจายอำนาจภารกิจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง ที่สามารถรับผิดชอบและการตัดสินใจในการบริหารงานระดับพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ให้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้เรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552 ข ; สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2558) ซึ่งจะเห็นได้ว่ารัฐบาลนั้นได้ให้ความสำคัญในการศึกษาของประเทศไทยอยากมาก แต่อย่างไรก็ตาม ในสถานการณ์ปัจจุบันสถานศึกษาส่วนใหญ่ก็ยังมีความเหลื่อมล้ำและแตกต่างกันทั้งในด้านงบประมาณสนับสนุน คุณภาพบุคลากร หรือแม้แต่ปัจจัยด้านผู้เรียน รวมทั้งปัจจัยเอื้ออื่น ๆ เช่น ความร่วมมือของกรรมการสถานศึกษา การสนับสนุนจากชุมชน หน่วยงานหรือองค์กรที่อยู่ใกล้เคียงสถานศึกษา สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา และที่แสดงผลได้อย่างชัดเจนคือความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาที่เกิดจากขนาดโรงเรียน ซึ่งมีจำนวนนักเรียนที่เข้าเรียนแตกต่างกัน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นปัญหาสำคัญเร่งด่วนที่ถูกจัดอยู่ในแผนพัฒนาประเทศตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ในการปฏิรูปการศึกษาด้านการเพิ่มการกระจายโอกาสและคุณภาพอย่างทั่วถึงเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

ในปัจจุบัน โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คน คิดเป็นประมาณร้อยละ 50 ของโรงเรียนทั้งหมดในประเทศ และมีแนวโน้มที่จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กจะเพิ่มจำนวนมากขึ้น

ในอนาคต ซึ่งสภาพปัญหาการบริหารจัดการของโรงเรียนขนาดเล็กในแต่ละโรงเรียนนั้น ส่วนใหญ่มีปัญหาคล้ายกัน คือ ด้านบริหารจัดการ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านความพร้อมทางปัจจัยของโรงเรียน และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ดังนี้ 1) ปัญหาด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ อัตราครูต่อนักเรียน และนักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายนักเรียน 1 คน สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น โรงเรียนอยู่ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญ ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียน ส่งผลให้คุณภาพการจัดการศึกษายังไม่เป็นที่น่าพอใจ 2) ปัญหาด้านการเรียนการสอน ได้แก่ ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้นและนักเรียนมีจำนวนน้อย ในแต่ละชั้นครูสอนไม่เต็มเวลาและเต็มความสามารถ เนื่องจากมีภารกิจอื่นนอกเหนือการเรียนการสอนที่ครูต้องปฏิบัติ หลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้ไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้มีจำนวนจำกัด ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ 3) ปัญหาด้านความพร้อมของปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ ได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อย เนื่องจากใช้เกณฑ์ขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์หนึ่งจากหลายเกณฑ์มาพิจารณาโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับการจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างเป็นจำนวนน้อย สภาพอาคารเก่าชำรุดทรุดโทรม เนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน คอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอ โรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครอง ชุมชน ได้มากนัก เนื่องจากผู้ปกครองและชุมชนดังกล่าวมีฐานะยากจน 4) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ได้แก่ บทบาทคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังมีไม่มากในการเข้าไปร่วมบริหารจัดการโรงเรียน การประสานงานกับหน่วยงานองค์กร ทั้งภาครัฐและเอกชนมีน้อย ผู้ปกครอง ชุมชนมีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนและการเรียนของบุตรหลานได้เท่าที่ควร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552 ข ; รายงานทีดีอาร์ไอ, 2558) ส่งผลทำให้โรงเรียนในลักษณะดังกล่าวไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นที่จะต้องหาแนวทางพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กอย่างเร่งด่วน โดยต้องมีการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ปัญหาของแต่ละโรงเรียนแต่ละพื้นที่ เพื่อให้สามารถตอบโจทย์กับการแก้ไขปัญหาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างแท้จริง

จากปัญหาดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการจึงมีแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา เพื่อให้สามารถเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีคุณภาพสามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดของกระทรวงศึกษาธิการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กในท้องถิ่นชนบท ซึ่งนักเรียนส่วนใหญ่ด้อยโอกาสในการได้เข้าโรงเรียนที่มีคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562 ก) ดังนั้น จึงต้องทำโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ให้ยกระดับคุณภาพสูงขึ้น

ประกอบด้วยคุณภาพ 5 ประการหลักที่สำคัญ ได้แก่ คุณภาพนักเรียน คุณภาพการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และคุณภาพการบริหารจัดการ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2558) สำหรับการศึกษาระดับมัธยมศึกษา เป็นการศึกษาในระดับที่มีความสำคัญมากเช่นกัน เพราะผู้เรียนในระดับนี้เป็นวัยรุ่นซึ่งมีลักษณะอ่อนไหว มีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงเจตคติ และค่านิยมตามสิ่งแวดล้อมได้มาก อีกทั้งกำลังจะเป็นผู้ใหญ่ในอนาคต การจัดการศึกษาระดับนี้จึงต้องมีการวางแผนให้มีหลักการที่แน่นอน เพื่อปลูกฝังและสร้างสรรค์ให้เยาวชนของชาติมีลักษณะ และมีคุณสมบัติที่สังคมและประเทศชาติต้องการ การบริหารจัดการให้โรงเรียนพัฒนาสู่มาตรฐาน การปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพตามบริบทของแต่ละโรงเรียนจึงต้องอาศัยความร่วมมือกันจากหลายภาคส่วน โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายตามมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562)

ตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการและมีความสอดคล้องกับบริบทในแต่ละพื้นที่ จึงมีการตั้งสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 โดยมีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบ อำนวยการ ส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนาการศึกษาแบบร่วมมือและบูรณาการกับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานอื่นหรือภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ 4 จังหวัดของเขตตรวจราชการที่ 12 ประกอบไปด้วย 4 จังหวัด ได้แก่ กาฬสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม และร้อยเอ็ด ซึ่งเรียกว่า กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ซึ่งในการจัดการศึกษาแต่ละจังหวัดมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (สพม.) เป็นองค์การทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2546 โดยการบริหารจัดการเน้นการกำกับดูแล ส่งเสริม และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีพันธกิจและเป้าประสงค์หลัก เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 4 ด้าน ได้แก่ คุณภาพนักเรียน คุณภาพการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และคุณภาพการบริหารจัดการ ซึ่งมีโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กพิเศษที่เข้าข่ายโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand Alone School) จำนวน 39 โรงเรียน ส่วนมากเป็นโรงเรียนประจำตำบล และพบว่า จำนวนนักเรียนของโรงเรียนเหล่านี้มีแนวโน้มที่จะลดลง เนื่องจากการเดินทางไปเรียนของนักเรียนที่ยังโรงเรียนในเมืองหรือโรงเรียนประจำอำเภอที่เป็นโรงเรียนขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ของประชากรวัยเรียนนั้น

มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากในปัจจุบันนักเรียนสามารถเดินทางไปมาได้สะดวกยิ่งขึ้น อีกทั้งผู้ปกครองยังมีค่านิยมในการส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนในเมือง อันเนื่องมาจากความพร้อมของโรงเรียนในเมืองมีมากกว่าโรงเรียนในตำบล หรืออำเภอ ทั้งทางด้าน งบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ ครู บุคคลากร และอุปกรณ์การเรียนการสอน จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้ประชากรวัยเรียนของโรงเรียนประจำตำบลหรืออำเภอลดลงอย่างต่อเนื่อง แต่ทั้งนี้ยังมีประชากรวัยเรียนส่วนหนึ่งที่ไม่มีโอกาส หรือผู้ปกครองมีความสามารถส่งเข้ามาเรียนยังโรงเรียนในเมืองได้ เนื่องจากภาวะความยากจน ไม่มีกำลังทรัพย์ที่จะส่งเสียให้บุตรหลานเข้ามาเรียนยังโรงเรียนในเมือง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24, 2562 ข ; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25, 2562 ข ; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26, 2562 ข ; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27, 2562 ข)

จากสภาพการณ์ดังกล่าว การแก้ปัญหาสถานศึกษาขนาดเล็กจึงเป็นประเด็นที่สำคัญยิ่งในการสร้างเสริมความเสมอภาคทางการศึกษา การพัฒนาคุณภาพและการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในระดับโรงเรียนทั่วประเทศ ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและรัฐบาล แนวทางที่จะทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนนั้น จึงมีหลายปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน ทั้งที่เกิดจากการบริหารจัดการภายในโรงเรียน ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนและบุคลากรทางการศึกษา และภายนอกโรงเรียน คือ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาจากชุมชน ซึ่งประกอบไปด้วย คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน และและหน่วยงานสนับสนุนอื่น ๆ (ธีระ รุญเจริญ, 2550 ก ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558) การพัฒนาคุณภาพและการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาสภาพปัญหาและความเป็นจริงที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษาและบริบทของท้องถิ่นในแต่ละชุมชน โดยมีรูปแบบและกลไกในการดำเนินงานที่เฉพาะ ชัดเจน และเป็นลำดับขั้นตอนที่สอดคล้องกับโครงสร้าง วัตถุประสงค์ องค์ประกอบหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนบทบาทหน้าที่ของผู้ที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม ดังนั้น การสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองจึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะเป็นประโยชน์และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืนต่อไป (ทิศนา แขมมณี, 2546 ; ธีระ รุญเจริญ, 2550 ข ; สมาน อัศวภูมิ, 2550) โดยรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ดีจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของแต่ละโรงเรียน ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ตลอดจนเป้าหมายของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นความสำคัญและแนวโน้มของปัญหาและปัจจัยที่สำคัญในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ซึ่งมีความสำคัญและส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐาน จึงสนใจศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ว่าเป็นอย่างไร มีแนวทางและองค์ประกอบใดบ้างที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กพิเศษในกลุ่มจังหวัดนี้ ให้เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองอย่างมีคุณภาพ ตามมาตรฐานของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และอาจจะเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็กในกลุ่มจังหวัดหรือภูมิภาคอื่น ๆ ต่อไป

คำถามของการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ อยู่ในระดับใด

2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีลักษณะอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ความสำคัญของการวิจัย

1. ทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

2. ได้รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

3. ได้ข้อสนเทศรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ สำหรับโรงเรียนนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีขอบเขตเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการและแนวคิดของ อำรุง จันทวานิช (2547) ; จันทร์จิรา จูมพลหล้า และคณะ (2557) ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557) ; สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557) และสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาสภาผู้แทนราษฎร (2558) ได้สรุปเป็นเนื้อหาที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การบริหารจัดการ 3) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

2. ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามการวิจัยและความมุ่งหมายของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอประชากร กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูล แบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครู ในโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่ดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ในกลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์ จำนวน 39 โรงเรียน ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 39 คน ครู และจำนวน 921 คน รวมทั้งหมด 960 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และครู ในโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ รวมทั้งหมด 312 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 39 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive

Sampling) และครู จำนวน 273 คน โดยการเลือกแบบกำหนดโควต้า (Quota Sampling) โรงเรียนละ 7 คน

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กจากการปฏิบัติของโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARD) ด้านการบริหารจัดการโรงเรียน ระดับเหรียญทองหรือรางวัลอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียน ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา หรือระดับภาคหรือระดับประเทศ ที่เป็นที่ยอมรับและมีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 4 โรงเรียน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โรงเรียนละ 3 คน รวมจำนวน 12 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ขั้นตอนที่ 2 ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จากผลการสังเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 ของขั้นตอนที่ 1

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยการอ้างอิงจากผู้ทรงคุณวุฒิและใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Technique)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จากโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง สังกัดกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จำนวนรวมทั้งหมด 32 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3. ขอบเขตด้านระยะเวลาที่ศึกษา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ระหว่างเดือน ตุลาคมคม 2563 ถึงพฤษภาคม 2564

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากตำราเอกสารของนักวิชาการ ประกอบไปด้วย แนวคิดเกี่ยวกับขอบข่ายและภารกิจการบริหารโรงเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารดังนี้

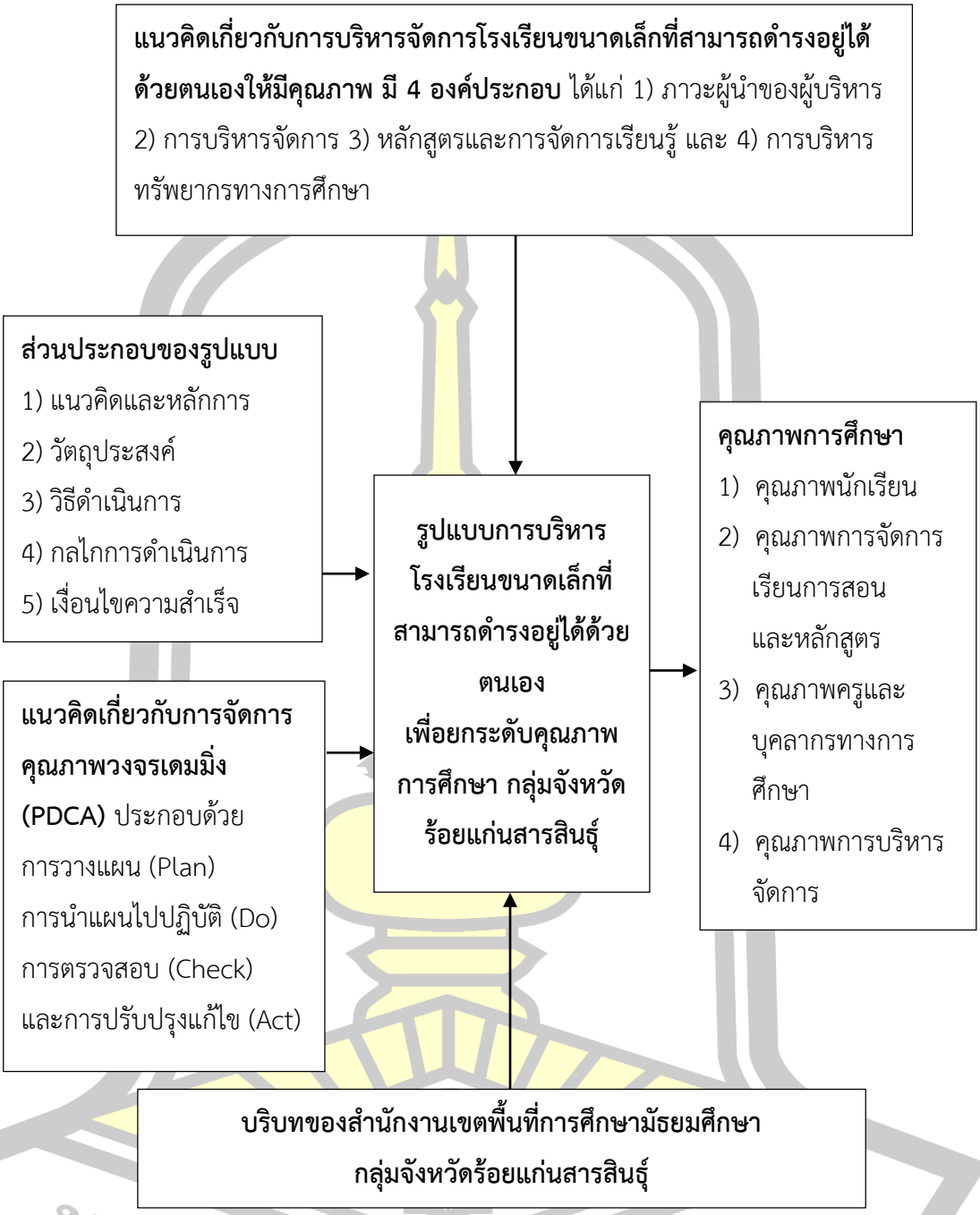
1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดและหลักการของ อำรุง จันทวานิช (2547) ; จันทร์จิรา จูมพลหล้า และคณะ (2557) ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557) ; สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557) และสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาสภาผู้แทนราษฎร (2558) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การบริหารจัดการ 3) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ Deming (1993) ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การนำแผนไปปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act)

3. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการและแนวคิดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2558) ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562 ข) และสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562) ประกอบด้วยคุณภาพใน 4 ด้าน คือ 1) คุณภาพนักเรียน 2) คุณภาพการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร 3) คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 4) คุณภาพการบริหารจัดการ

4. แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ ทิศนา แขมมณี (2546) ; ธีระ รุญเจริญ (2550 ข) และสมาน อัศวภูมิ (2550) สรุปแนวคิดเกี่ยวกับส่วนประกอบของรูปแบบมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีดำเนินการของรูปแบบ 4) กลไกการดำเนินการของรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

เพื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบและตัวชี้วัด ของเนื้อหาสำหรับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย (Theoretical Conceptual Framework) เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษากลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ปรากฏดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. การพัฒนารูปแบบ หมายถึง การออกแบบและสร้างรูปแบบ โดยมีการตรวจสอบความเที่ยงตรง และปรับปรุงรูปแบบให้มีความสอดคล้องกับหลักการและทฤษฎี เหมาะสมกับบริบท และมีความเป็นไปได้ของภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ที่ถูกสร้างหรือพัฒนาขึ้น เพื่อเป็นตัวแทนของโครงสร้างทางความคิด หรือองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษา และเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งส่วนประกอบของรูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีดำเนินการของรูปแบบ 4) กลไกการดำเนินการของรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

2. โรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand Alone School) หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ที่มีนักเรียนจำนวนต่ำกว่า 120 คน มีที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ที่เป็นข้อจำกัด ได้แก่ สภาพพื้นที่ห่างไกล/เป็นเกาะ/พื้นที่สูง/พื้นที่ปกติ ที่ไม่สามารถเดินทางไปเรียนรวมกับโรงเรียนอื่นได้ด้วยสภาพการคมนาคมและระยะทาง และมีการบริหารจัดการได้อย่างมีคุณภาพตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของตนเอง โดยมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นคณะกรรมการกำกับติดตามและมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพของศึกษาของแต่ละโรงเรียน ซึ่งมีองค์ประกอบของการบริหาร เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำของผู้นำที่แสดงถึงศักยภาพความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการจูงใจและสร้างความพึงพอใจให้คนอื่นคล้อยตามในการสร้างความเชื่อมั่น กระตุ้น ชี้นำ ส่งเสริม และผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำหรือปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ปฏิบัติภารกิจ ตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การได้

2.2 การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่มุ่งเน้นให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้โรงเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาที่ดีขึ้น ด้วยกระบวนการวางแผน การจัดโครงสร้างหน่วยงาน การอำนวยการ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมและการติดตาม โดยอาศัยความร่วมมือจากหลายบุคคล ตัวบ่งชี้ของการบริหารจัดการ

2.3 หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ หมายถึง แผนงานหรือแนวทางที่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้และประสบการณ์ ทักษะ ความรู้ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้กับผู้เรียนตามที่กำหนดในจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน โดยคำนึงถึง ความสอดคล้องกับเหตุการณ์ปัจจุบัน และความเหมาะสมกับบริบทของผู้เรียน โรงเรียน และชุมชน

2.4 การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดอำนาจหน้าที่และให้ความรู้กับผู้ปฏิบัติงาน การวางแผนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา การระดมทรัพยากรทางการศึกษา การจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา การใช้ทรัพยากรทางการศึกษา การควบคุมติดตามและตรวจสอบการนำทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้ ตลอดจนการประเมินผลและติดตามผลการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา

3. คุณภาพการศึกษา หมายถึง ภาพรวมที่เกิดจากผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ในด้าน 1) คุณภาพนักเรียน 2) คุณภาพการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร 3) คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 4) คุณภาพการบริหารจัดการ

4. โรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ หมายถึง โรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ที่ในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 12 หรือเขตตรวจราชการที่ 12 ที่ประกอบไปด้วย 4 จังหวัด ได้แก่ กาฬสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม และร้อยเอ็ด

5. สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ด้านการบริหารจัดการ 3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

6. สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง สภาพที่พึงปรารถนาที่คาดหวังให้เกิดขึ้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ด้านการบริหารจัดการ 3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

7. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งมีอำนาจในการบริหารการจัดการโรงเรียนตามขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

8. ครู หมายถึง บุคลากรในโรงเรียนที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพ กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา และกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปศึกษา

9. ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง หัวหน้าของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นตัวแทนที่มาจากประชาชนในหมู่บ้าน ชุมชน หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนหรือสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในชุมชนนั้น ๆ

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีประเด็นดังนี้

1. แนวคิดการบริหารการศึกษา
   - 1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
   - 1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา
   - 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดการบริหารสถานศึกษา
   - 2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
   - 2.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
   - 2.3 ภารกิจและขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา
3. แนวคิดการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง
   - 3.1 ความหมายของโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง
   - 3.2 สภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง
   - 3.3 นโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง
   - 3.4 องค์ประกอบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง
4. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
   - 4.1 ความหมายของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
   - 4.2 ความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
   - 4.3 แนวคิดและหลักการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. แนวคิดการบริหารงานตามวงจรคุณภาพหรือวงจรเดมมิ่ง (PDCA)
   - 5.1 ความหมายของการบริหารงานตามวงจรคุณภาพ
   - 5.2 ความสำคัญของการบริหารงานตามวงจรคุณภาพ
   - 5.3 แนวคิดและหลักการบริหารงานตามวงจรคุณภาพ
6. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
   - 6.1 ความหมายของรูปแบบ

6.2 องค์ประกอบของรูปแบบ

6.3 การสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหาร

7. การประเมินความต้องการจำเป็น

7.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

7.2 จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

7.3 ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น

8. การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

8.1 ความหมายของการสนทนากลุ่ม

8.2 ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม

8.3 ประโยชน์ของการสนทนากลุ่ม

9. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

9.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

9.2 สภาพปัญหาของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

10.1 งานวิจัยในประเทศ

10.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

แนวคิดการบริหารการศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิดการบริหารการศึกษา โดยสรุปเป็น 3 ประเด็น คือ 1) ความหมายของการบริหารการศึกษา 2) ความสำคัญของการบริหารการศึกษา และ 3) แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารการศึกษา ดังนี้

1. ความหมายของการบริหารการศึกษา

ตามทัศนะของนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ดังนี้

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การนำ การควบคุมระบบ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ ทั้งครู ผู้ปกครอง นักเรียน และประชาชนทั่วไป ในการใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการใช้กระบวนการต่าง ๆ และเทคนิควิธีที่หลากหลายทั้งในระบบโรงเรียน

และนอกระบบโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพของพลเมืองในสังคมให้มีคุณลักษณะที่ดี ตรงตามความต้องการของสังคม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 ก) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาว่า เป็นการดำเนินงานตามขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยมีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษาตามโครงสร้างการบริหารงานตามที่กฎหมายกำหนดขอบข่ายภารกิจในสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎกระทรวงและระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาว่า หมายถึง การร่วมมือกันในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทางการศึกษาทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดีมีวินัย และยังหมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครูน้อยในโรงเรียน อธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่าง ๆ และอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และกลุ่มบุคคล

Good (1973) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา เป็นการวินิจฉัย สั่งการ การควบคุม และการจัดการ ในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการโรงเรียนทั้งการบริหารธุรกิจโรงเรียน โดยมุ่งให้บรรลุผลตามจุดหมายของการศึกษาที่ได้ตั้งไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับครู นักเรียนบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน โปรแกรมการเรียนการสอน กิจกรรม หลักสูตร วิธีการสอน วัสดุอุปกรณ์ และการแนะแนว

Harris (1990) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา เป็นกระบวนการในการบูรณาการแห่งความสามารถของบุคคล และการนำประโยชน์จากวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ มาใช้อย่างเหมาะสม เพื่อช่วยให้มีการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ และยังมุ่งให้การพัฒนาบุคลากรต่าง ๆ ของโรงเรียนอีกด้วย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การร่วมมือของกลุ่มบุคคลในการดำเนินการทางการศึกษา โดยอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ของกระบวนการและทรัพยากรทางการบริหารมาใช้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาหรือหน่วยงานแต่ละแห่ง เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษามากที่สุด เจริญเติบโตเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของสังคม มีคุณธรรม และมีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม และเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศชาติ

2. ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2546) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษาในแต่ละระดับต่างก็มีบทบาทอำนาจหน้าที่ต่างกัน ระดับกระทรวงจะกำหนดนโยบาย มาตรฐานการประเมินผลการจัดการศึกษา และการสนับสนุนทรัพยากรให้แก่หน่วยปฏิบัติ ระดับเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการประสานงานทุกระดับ ในแง่ของกระบวนการทำงานว่าจำเป็นจะต้องอาศัยการบริหารจัดการที่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานส่งเสริมสนับสนุนด้านต่าง ๆ แก่สถานศึกษาและระดับสถานศึกษาเป็นหน่วยจัดการศึกษาอย่างแท้จริง เพราะคุณภาพการศึกษาขึ้นอยู่ที่การบริหารจัดการในระดับนี้

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2552) ได้กล่าวว่า การจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพต้องมีการบริหารจัดการศึกษา โดยมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการทางการศึกษา ซึ่งต้องอาศัยทรัพยากรทางการศึกษา และความสามารถบริหารจัดการ โดยผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา และสามารถบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงจะบรรลุสำเร็จตามความมุ่งหมายได้

ครรชิต มาลัยวงศ์ (2557) ได้กล่าวว่า ความสำคัญในการบริหารการศึกษาดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษา หากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษาแล้วนั้น การศึกษาของเยาวชนหรือคนในประเทศจะแข่งขันกับคนในประเทศอื่น ๆ ได้ และมีผลกระทบต่อการศึกษาความก้าวหน้าของประชาชน และประเทศนั้น โดยจะมีความรุ่งเรืองในทุก ๆ ทาง หากประเทศใดไม่มีนักบริหารการศึกษาที่เก่ง และทำงานโดยมิได้กำหนดความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศชาติเอาความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศชาติเป็นธงชัยแล้ว ก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญต่อคุณภาพของผลิตผลทางการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์ ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ จึงต้องมีกระบวนการ วิธีดำเนินการ ตลอดจนการประเมินผลการศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อได้ จึงจะทำให้การบริหารจัดการเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล และบรรลุสำเร็จตามความมุ่งหมายได้

3. แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารการศึกษา

นักวิชาการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารการศึกษาไว้หลายหลักการดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546) กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษานั้น ผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่ (Authority) ซึ่งเป็นสิทธิหน้าที่ซึ่งกำหนดไว้กับตำแหน่ง เพื่อให้ผู้ดำรงตำแหน่งใช้สำหรับตัดสินใจและปฏิบัติหน้าที่การงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ โดยต้องรับผิดชอบ (Responsibility) กับสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นความผูกพันที่ผู้บริหารยึดถือไว้ในการที่จะปฏิบัติงานตาม

อำนาจหน้าที่ให้เป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ผู้บริหารย่อมต้องมีภารกิจหรือบทบาทหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ (Function of Administrator) หรือจะต้องมีกระบวนการบริหารที่จะต้องยึดถือเป็นจุดยืนสำหรับปฏิบัติของตนเอง

รังสรรค์ มณีเล็ก (2547) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารการศึกษาควรมีคำนึงถึงประเด็นต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

1. การกระจายอำนาจ เป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน สำหรับประเทศไทยจะมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง และเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา

2. การบริหารตนเอง สถานศึกษามีการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นภายใต้การบริหารเป็นองค์คณะบุคคล

3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนร่วมตัดสินใจ ร่วมกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมทำ

4. ภาวะผู้นำแบบเกื้อกูล เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุน และอำนวยความสะดวก

5. มีการพัฒนาทั้งระบบปรับปรุงโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรโดยการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ และได้รับความเห็นชอบรวมทั้งได้รับการสนับสนุนจากผู้เกี่ยวข้อง

6. มีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ สถานศึกษาต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบเพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ได้กำหนดหลักการบริหารการศึกษาที่สำคัญเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามข้อกำหนดและเป็นตามนโยบายของชาติ สรุปได้ดังนี้

1. มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ อันได้แก่ ความเป็นเอกภาพในการกำหนดนโยบายในการจัดการศึกษา มีมาตรฐานและทิศทางในการจัดการศึกษาเหมือนกัน โดยส่วนกลางกำหนดนโยบาย ให้คำปรึกษา ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษา

2. มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรง

3. มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา โดยเปิดโอกาสให้บุคคล ชุมชน สถาบันสังคมต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการระดมทรัพยากรต่าง ๆ จากทุกภาคส่วน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหาหรือหาแนวทางการพัฒนาการศึกษา เช่น ความคิด ความรู้ ความสามารถ แรงงาน เงินทุน วัสดุ และอื่น ๆ เป็นต้น

Cheng (1966 ; อ้างถึงใน กมลรัตน์ แก่นจันทร์, 2560) ได้ให้หลักการบริหารการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษามาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) โดยการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้มีส่วนร่วมได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษาทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ปัจจุบันการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา แต่เมื่อประชาชนเพิ่มมากขึ้นความเจริญต่าง ๆ รุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริงจึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

4. หลักการบริหารตนเอง (Self-Managing) สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบในการดำเนินงานซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่าง แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Cheek and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นตามนโยบายของชาติ

Daft (2002) ได้กล่าวถึง หลักการในการจัดการบทบาทและกิจกรรมต่าง ๆ ทางการบริหาร ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในทางการบริหารการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย (Goals) และวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์การกำหนดนโยบายและขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ ในการจัดทำยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ การใช้งบประมาณ และการจัดสรรทรัพยากร

2. การจัดองค์การ (Organizing) เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบงาน การกำหนดโครงสร้างองค์การ การระบุความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบกับอำนาจ การกำหนด

ภาระงานของตำแหน่งต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติให้สำเร็จตามแผน รวมถึงการมอบหมายให้แก่หน่วยงานย่อยพร้อมกับการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อปฏิบัติงาน

3. การจัดกำลังคน (Staffing) ได้แก่ การคัดเลือกบรรจุคนลงในตำแหน่งต่าง ๆ รวมถึงการฝึกอบรม สอนแนะ ช่วยเหลือให้ได้พัฒนาความรู้และทักษะที่เหมาะสมกับงาน

4. การอำนวยการ (Directing) ได้แก่ การใช้อำนาจ อิทธิพลและการให้รางวัลเพื่อจูงใจหรือกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานให้สู่เป้าหมายที่ต้องการ รวมถึงการกระจายงาน (Delegation) การประสานงาน (Coordinating) และ การบริหารความขัดแย้ง (Managing conflicts)

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance) สร้างระบบการรายงาน การกำกับการทำงานให้เป็นไปตามขั้นตอนสู่เป้าหมาย รวมทั้งการให้คุณให้โทษตามความจำเป็น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า หลักการบริหารการศึกษา เป็นแนวคิดที่คำนึงถึงบุคลากรและทรัพยากรภายในองค์การ ในการขับเคลื่อนกลไกการศึกษาทั้งระบบตามขนาดขององค์การ โดยมีการวางระบบโครงสร้างและทรัพยากรการบริหารที่สัมพันธ์เชื่อมโยงและส่งเสริมกัน มีการกระจายอำนาจ มีกระบวนการบริหาร เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกภาคส่วนของสังคม ในการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานตามข้อกำหนด โดยคำนึงถึงประโยชน์และบริบทของผู้รับบริการ ซึ่งมีผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการตัดสินใจและขับเคลื่อนระบบต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

แนวคิดการบริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิดและหลักการการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยสรุปเป็น 4 ประเด็น คือ 1) ความหมายของการบริหารสถานศึกษา 2) ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา และ 3) ภารกิจและขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา รายละเอียดมีดังนี้

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ โดยรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ซึ่งต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ ต้องอาศัย

ความร่วมมือของผู้ร่วมงานที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้บริหารที่จะต้องนำเอาเทคนิควิธีและกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคม

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2562) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีต่อบุคคล เพื่อให้บุคคลพัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมหรือการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่มีจุดมุ่งหมาย เพื่อบริหารงานทางการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในกระบวนการทางบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ อาศัยวิธีการจัดการองค์การที่เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาหรือหน่วยงานแต่ละแห่งในพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2545) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษาเป็นการประกันว่าโรงเรียนได้ดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง นั่นคือผู้บริหารจะต้องสามารถใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยทางการบริหาร (Administrative Resources) ที่สำคัญมีอยู่อย่างน้อย 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Materials) และวิธีปฏิบัติงาน (Management) ไม่ว่าจะเป็นองค์กรใด ๆ ย่อมมีความจำเป็นต้องใช้ทรัพยากร หรือปัจจัยนี้เป็นเครื่องมือในการบริหารหรือจัดการ โดยมีผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

ธีระ รุญเจริญ (2546) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ จึงจะทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ ในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งต้องอาศัยองค์กรปฏิบัติงานหลัก คือ สถานศึกษา ซึ่งหมายรวมถึงการปฏิบัติงานและภารกิจของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เป็นอย่างดี และผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำการปฏิรูปการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2562) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาว่า ภาระหน้าที่ของสถานศึกษา คือ การมีบทบาทในการบริหารจัดการศึกษาให้กับประชาชนและเยาวชนของสถานศึกษาภาครัฐและเอกชนอย่างมีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มุ่งเน้นให้เป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข โดยสถานศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญ เพราะเป็นกระบวนการทำงานโดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่าย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ นั่นคือ การพัฒนาสมาชิกหรือผู้รับบริการทางการศึกษาให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการ ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการ โดยต้องกำหนดแผนงานวิธีการ ตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ ใช้ทรัพยากรเครื่องมือในการบริหารจัดการอย่างคุ้มค่า เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์

3. ภารกิจและขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 ค) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายและหลักการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ว่าให้การจัดการศึกษามีระบบโครงสร้างของการบริหารจัดการศึกษาที่ชัดเจน มีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และเพื่อให้การจัดการศึกษาในสถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา จึงได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจของการบริหารสถานศึกษาออกเป็น 4 งานหลัก คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ดังนี้

1. งานบริหารวิชาการ ประกอบไปด้วยงาน

1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.3 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

1.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

1.7 การนิเทศการศึกษาสถานศึกษา

1.8 การแนะแนวการศึกษา

1.9 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

1.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. งานบริหารงบประมาณ

2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ

2.2 การจัดสรรงบประมาณ

2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.5 การบริหารการเงิน

2.6 การบริหารบัญชี

2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3. งานบริหารงานบุคคล

3.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

3.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

3.4 วินัยและการรักษาวินัย

3.5 การออกจากราชการ

4. งานบริหารทั่วไป

4.1 การดำเนินงานธุรการ

4.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.3 งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

4.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.7 การส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป

4.8 การจัดสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.9 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.10 การรับนักเรียน

4.11 การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยคู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู

4.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.13 งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

4.14 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.15 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.16 งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น

4.17 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.18 งานบริการสาธารณะ

4.19 งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

สรุปภารกิจของแต่ละงาน ได้ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ เป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่มุ่งกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลและประเมินผล รวมทั้งปัจจัยเกื้อหนุนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชนท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารงบประมาณ การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่นเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

3. การบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. การบริหารทั่วไป การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการบริหารองค์กรให้บริการ การบริหารอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้

โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักบริหารที่มุ่นเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคลชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ขอบข่ายและภารกิจในการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 งานหลัก ได้แก่ 1) งานด้านวิชาการ เป็นงานสำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข็มแข็งในการจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน 2) งานด้านงบประมาณ มีภารกิจในการจัดสรรงบประมาณให้ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเหมาะสมต่อความต้องการในการพัฒนาการบริหารในสถานศึกษา 3) งานด้านบริหารงานบุคคล มุ่งส่งเสริมให้บุคคลในสถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ และ 4) งานด้านการบริหารทั่วไป เป็นงานที่สนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้บรรลุตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แนวคิดและหลักการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดและหลักการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง โดยสรุปเป็น 4 ประเด็น คือ 1) ความหมายของโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง 2) ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง 3) นโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง และ 4) หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง รายละเอียดมีดังนี้

1. ความหมายของโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง

1.1 ความหมายของโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 ค) ได้ให้ความหมายของโรงเรียนขนาดเล็ก ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ หมายถึง โรงเรียนในระดับประถมศึกษาหรือโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน ซึ่งจัดกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็กออกเป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย 1) โรงเรียนที่มีความต้องการจำเป็นคงอยู่ 2) โรงเรียนที่มีการควบรวมโรงเรียน และ 3) โรงเรียนที่มีการบริหารโดยชุมชนมีส่วนร่วม

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2558) กล่าวว่า โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาหรือโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีนักเรียนจำนวนต่ำกว่า 120 คน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562 ก) ได้กำหนดขนาดของสถานศึกษาตามจำนวนนักเรียน ดังนี้

1. ขนาดของโรงเรียนระดับประถมศึกษา

1.1 ส่วนกลาง (กลุ่มกรุงเทพมหานคร)

1.1.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก มีนักเรียนไม่เกิน 360 คน

1.1.2 สถานศึกษาขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 361–720 คน

1.1.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 721 คนขึ้นไป

1.2 ส่วนภูมิภาค (12 กลุ่มจังหวัด)

1.2.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน

1.2.2 สถานศึกษาขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 121–280 คน

1.2.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 281 คนขึ้นไป

2. ขนาดของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา

2.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก มีนักเรียนไม่เกิน 500 คน

2.2 สถานศึกษาขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 501–1,500 คน

2.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 1,501–2,500 คนขึ้นไป

2.4 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีนักเรียนตั้งแต่ 2,501 คนขึ้นไป

1.2 ความหมายของโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562 ก) มีหนังสือสั่งการให้โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คน จัดเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand alone school) ซึ่งมีลักษณะพิเศษ คือ มีที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ที่เป็นข้อจำกัด ได้แก่ สภาพพื้นที่ห่างไกล/เป็นเกาะ/พื้นที่สูง/พื้นที่ปกติ ที่ไม่สามารถเดินทางไปเรียนรวมกับโรงเรียนอื่นได้ด้วยสภาพการคมนาคมและระยะทางได้ โรงเรียนเหล่านี้จะต้องมีการดำเนินการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการ มีแผนพัฒนาคุณภาพของศึกษาของตนเอง โดยให้มีคณะกรรมการกำกับติดตามซึ่งมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินนโยบายและกำกับติดตามด้วย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า โรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand alone school) หมายถึง โรงเรียนในระดับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีนักเรียนจำนวนต่ำกว่า 120 คน มีที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ที่เป็นข้อจำกัด ได้แก่ สภาพพื้นที่ห่างไกล/

เป็นเกาะ/พื้นที่สูง/พื้นที่ปกติ ที่ไม่สามารถเดินทางไปเรียนรวมกับโรงเรียนอื่นได้ด้วยสภาพการคมนาคมและระยะทาง ซึ่งต้องมีการบริหารจัดการตามแผนพัฒนาคุณภาพของศึกษาของตนเอง โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นคณะกรรมการกำกับติดตามและมีส่วนร่วมในการดำเนินนโยบาย ตามแผนพัฒนาคุณภาพของศึกษาของแต่ละโรงเรียน

2. สภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551) ได้ศึกษาสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ประสบปัญหาคล้ายคลึงกันใน 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งแต่ละด้านมีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

1. ปัญหาด้านการบริหารจัดการ ปัจจุบันประชากรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น จึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากซึ่งโรงเรียนดังกว่ามีอัตราส่วนครูต่อนักเรียน นักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คน สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ในอีกด้านหนึ่งยังมีโรงเรียนขนาดเล็กอีกจำนวนหนึ่งที่อยู่ในพื้นที่ที่มีลักษณะพิเศษ เช่น พื้นที่ห่างไกลความเจริญ พื้นที่บนภูเขาสูง บนเกาะ ชายขอบของประเทศ เป็นต้น ซึ่งนักเรียนในโรงเรียนลักษณะดังกล่าวมีปัญหาในการเดินทางไปโรงเรียนเป็นอย่างมาก ถึงแม้นักเรียนจะได้รับค่าพาหนะในการเดินทางแล้วก็ตาม แต่ค่าพาหนะที่ได้รับนั้นไม่ค่อยเพียงพอและต่อเนื่อง

2. ปัญหาด้านการจัดการเรียนรู้ ในด้านการเรียนการสอนนั้น พบว่า ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้น และนักเรียนมีจำนวนน้อยในแต่ละชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาและความสามารถ เพราะมีภารกิจอื่นนอกเหนือจากการเรียนการสอนที่ครูจำเป็นต้องปฏิบัติ หลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้ไม่ค่อยสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอน และแหล่งการเรียนรู้มีจำนวนจำกัด ซึ่งมีสาเหตุมาจากโรงเรียนได้รับงบประมาณน้อย .สื่อเทคโนโลยีและการสื่อสารมีใช้อย่างจำกัด และโรงเรียนที่มีอยู่ก็ไม่สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในท้ายที่สุดก็ส่งผลทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ต่ำไปด้วย

3. ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บทบาทขององค์กรและชุมชนต่าง ๆ ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่มีมากนัก และหากกล่าวถึงการประสานงานกับหน่วยงานองค์กรอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนด้วยแล้วเกือบจะกล่าวได้ว่าน้อยหรือไม่มีเลย ในบางพื้นที่ชุมชน ผู้ปกครอง มีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนและการเรียนของบุตรหลายเท่าที่ควร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558) กล่าวว่า ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กเป็นปัญหาสำคัญที่ถูกจัดอยู่ในแผนพัฒนาประเทศ ซึ่งต้องมีการปฏิรูปการศึกษาด้านการเพิ่มการกระจายโอกาสและคุณภาพอย่างทั่วถึง เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ เนื่องจากโรงเรียน

ขนาดเล็กมีปัญหาด้านคุณภาพการศึกษาไม่เทียบเท่ากับโรงเรียนขนาดใหญ่ และมีแนวโน้มที่จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กจะเพิ่มจำนวนมากขึ้น ปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาด้านงบประมาณ ครู อุปกรณ์การศึกษา จำเป็นที่จะต้องหาแนวทางพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กอย่างเร่งด่วน โดยต้องมีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ปัญหาของแต่ละโรงเรียน แต่ละพื้นที่ เพื่อให้สามารถตอบโจทย์กับการแก้ไขปัญหาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างแท้จริง

รายงานทีดีอาร์ไอ (2558) ได้รวบรวมข้อมูลและรายงานปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คน ในประเทศไทย มีจำนวนมากถึง 15,224 โรงเรียน จากโรงเรียนทั้งหมด 30,977 แห่งทั่วประเทศ หรือคิดเป็นประมาณร้อยละ 50 ของโรงเรียนทั้งหมด และยังมีแนวโน้มที่โรงเรียนขนาดเล็กจะมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากอัตราการเกิดของประชากรไทยที่ลดต่ำลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มักจะประสบปัญหาสำคัญ อย่างน้อย 3 ประการ ซึ่งส่งผลทำให้โรงเรียนในลักษณะดังกล่าวไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเทียบเท่ากับโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่าได้ สรุปคือ

1. โรงเรียนขนาดเล็กมีต้นทุนในการจัดการเรียนการสอนต่อหัวที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ทำให้รัฐบาลต้องใช้งบประมาณในจำนวนที่มากกว่า หรือจ่ายแพงกว่า ในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก

2. โรงเรียนแต่ละแห่งได้รับงบประมาณจากรัฐบาลคิดเป็นรายหัวหรือจำนวนของนักเรียน ซึ่งการจัดสรรงบประมาณในลักษณะดังกล่าว ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนน้อยตกอยู่ในสถานะที่เสียเปรียบ กล่าวคือ ได้รับงบประมาณน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ และมีนักเรียนมากกว่า เป็นผลให้โรงเรียนขนาดเล็กมีทรัพยากรไม่เพียงพอต่อความต้องการ

3. โรงเรียนขนาดเล็กประสบปัญหาขาดแคลนบุคลากรครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางใน 8 รายวิชา และ/หรือ 6 ระดับชั้น เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดสัดส่วนครูไว้ที่ ครู 1 คนต่อนักเรียน 20 คน ซึ่งสัดส่วนดังกล่าว ทำให้เกิดปัญหาในการจัดสรรครูแก่โรงเรียนบางแห่งที่มีนักเรียนในปริมาณน้อย จึงประสบปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียนและครูไม่ครบทุกสาขาวิชา

จากรายงานแผนพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24, 2562 ก ; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25, 2562 ก ; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26, 2562 ก ; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27, 2562 ก) ได้รายงานสภาพปัญหาของการบริหารจัดการคล้ายๆ กัน สรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารขาดการใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมินงาน/โครงการมาใช้วางแผน ปรับปรุง พัฒนางานยังมีน้อย ผู้บริหารขาดการติดต่อ

ประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้องหรือที่อื่น ๆ ที่เข้ามาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ผู้บริหารขาดการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

2. ครูผู้สอน พบว่า การขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง จำนวนครูไม่ครบชั้นเรียน ทำให้ครูดูแลนักเรียนไม่ทั่วถึง การมีครูไม่ครบสาระวิชาทำให้ครูต้องสอนในวิชาที่ตนเองไม่มีความเชี่ยวชาญ ครูขาดทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดการสอน การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะกระบวนการเรียนการสอน และการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษามีน้อย ครูขาดประสบการณ์ในการสร้าง/ใช้สื่อการเรียนการสอน และขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม ครูมีภาระงานมากส่งผลให้ครูไม่สามารถทำการสอนได้เต็มที่บุคลากรมีการย้ายบ่อยทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของงานที่ปฏิบัติ

3. ผู้ปกครองและชุมชน พบว่า การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษายังมีบทบาทน้อย และคณะกรรมการยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนเอง ชุมชนผู้ปกครอง มีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนและการเรียนของบุตรหลานได้มากเท่าที่ควร

4. งบประมาณ พบว่า ขาดแคลนทั้งครุภัณฑ์และอุปกรณ์การเรียนการสอนที่จำเป็น ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กขาดทั้งอุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทำให้ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนลดลง เพราะการจัดสรรมีจำกัดตามรายหัวนักเรียน จึงไม่สามารถนำมาบริหารจัดการภายในโรงเรียนได้เพียงพอ ส่งผลขาดแคลน สื่อการเรียนการสอน ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ ไม่มีงบประมาณสนับสนุนจากชุมชน เนื่องจากส่วนใหญ่จะเป็นชุมชนขนาดเล็กและผู้ปกครองนักเรียนมีฐานะที่ยากจน ทำให้โรงเรียนไม่สามารถระดมทุนการชุมชนมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างเต็มที่เหมือนการระดมทุนของโรงเรียนขนาดใหญ่

5. หลักสูตร พบว่า หลักสูตรการเรียนการสอนไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น หลักสูตรมีหลายกลุ่มสาระทำให้การจัดการเรียนการสอนไม่ครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

6. สื่อและเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ พบว่า สื่อและเทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยไม่เพียงพอกับความต้องการและความจำเป็นที่จะใช้เหมาะสมกับการจัดการศึกษา เช่น ขาดเครื่องมือสื่อสาร โทรศัพท์ เครื่องถ่ายเอกสาร ที่จำเป็นต่อการดำเนินการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก

7. แหล่งเรียนรู้ พบว่า สภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ขาดแคลนห้องเรียน ห้องพิเศษต่าง ๆ ทำให้โรงเรียนต้องจัดการเรียนการสอนภายใต้ข้อจำกัด สภาพอาคารเก่า ชำรุดทรุดโทรม เนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน ขาดความปลอดภัย

ตลอดทั้งแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนและชุมชน ทำให้ผู้เรียนไม่สามารถศึกษาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย

8. ผู้เรียนพบว่า ความรู้พื้นฐานของนักเรียนยังต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานระดับประเทศ โดยเฉพาะทักษะการอ่านออก เขียนได้ การคิดคำนวณพื้นฐานได้ นักเรียนขาดความกระตือรือร้นในการเรียน นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ดีจะเข้าไปเรียนที่โรงเรียนที่ใหญ่และพร้อมกว่า

กล่าวโดยสรุปได้ว่า สภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองนั้นมีสภาพปัญหาคล้าย ๆ กับโรงเรียนขนาดเล็กทั่วๆ ไปในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) คือ

1. ด้านวิชาการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับคุณภาพด้านผู้เรียนของโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังมีคุณภาพค่อนข้างต่ำ อาจมีสามเหตุจากความพร้อมด้านปัจจัยที่ได้รับการจัดสรรและสาเหตุหลักอีกประการหนึ่งซึ่งเกิดจากความพร้อมและสภาพแวดล้อมของตัวนักเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก

2. ด้านงบประมาณ โรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดแคลนงบประมาณเพื่อจัดซื้อ สื่อวัสดุอุปกรณ์การจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพ ถึงแม้จะได้รับการสนับสนุนงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามโครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษา จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเมื่อนำไปเป็นค่าใช้จ่ายเพื่อบริการพื้นฐานของโรงเรียน เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าวัสดุสำนักงาน ก็แทบไม่เพียงพอ

3. ด้านบุคลากร สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กจะไม่ขาดเกณฑ์อัตรากำลังครู แต่มีครูไม่ครบชั้น และครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กนอกจากต้องจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้นแล้ว ต้องรับภาระงานบริหารทั่วไป งานงบประมาณ การเงินพัสดุ งานนโยบาย

4. งานด้านบริหารทั่วไป ตามแนวทางการบริหารราชการยุคใหม่ ส่งผลให้โรงเรียนมีภารกิจค่อนข้างมาก ซึ่งภารกิจซึ่งภารกิจเหล่านี้เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ แต่เป็นการเพิ่มปริมาณและความยุ่งยากในการบริหารจัดการของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียน

3. นโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นรูปธรรมชัดเจนไว้หลายแผนยุทธศาสตร์ โดยที่ตั้งแต่ปี 2552 จนถึงปัจจุบัน มีทั้งหมด 3 แผนยุทธศาสตร์ คือ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก 1) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554–2556 2) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558–2561 และ 3) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562–2565 ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยขอนำเสนอแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554–2556 และปีงบประมาณ พ.ศ. 2562–

2565 เพื่อแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของจุดเน้นในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์บริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก (พ.ศ. 2554–2556) เพื่อแก้ปัญหาด้วยการบริหารจัดการ และได้ให้แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยนโยบายเริ่มต้นคือ การควบรวมโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อมุ่งวางรากฐานการศึกษาใหม่ ยกระดับคุณภาพการศึกษาและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาให้สูงขึ้นสอดคล้องกับมาตรการสำคัญในโยบายและยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองและการตอบสนองต่อมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ดังนี้

1. เพิ่มประสิทธิภาพและลดความสูญเปล่าของโรงเรียนขนาดเล็กด้วยมาตรการที่เหมาะสม ได้แก่ การควบรวมการปรับปรุงประสิทธิภาพ การสร้างเครือข่าย ตลอดจนสนับสนุนทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยมีการจัดทำแผนที่ตั้งสถานศึกษา (School Mapping) และให้ดำเนินแผนงานแบบขั้นบันไดภายในปี 2561

2. จัดให้มีการควบรวมโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่เพื่อให้เกิดขนาดที่เหมาะสม โดยชดเชยค่าเดินทางแก่พ่อแม่ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถจัดสรรอัตรากำลังของครูและงบประมาณที่เสริมสร้างการพัฒนาคุณภาพได้อย่างเต็มที่

3. เร่งดำเนินการให้โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพดีขึ้นด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น ส่งเสริมโรงเรียนดีประจำตำบล การควบรวมและถ่ายโอนสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งไม่ได้อยู่ในพื้นที่ทุรกันดารห่างไกลและให้การอุดหนุนค่าพาหนะ

4. ใช้ระบบงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาเป็นสิ่งจูงใจในการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กมากจนไม่สามารถพัฒนาประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาได้โดยให้ควบรวมเป็นโรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการ เพื่อการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อลดจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กให้เหมาะสมกับความจำเป็นของพื้นที่ นำไปสู่การเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพทางการศึกษารองรับนโยบายและยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองและมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) ตามมติของคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2552

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557) ได้กล่าวไว้ว่า กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแผนในการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก ปี พ.ศ. 2558–2561 โดยมียุทธศาสตร์ ดังนี้

1. พัฒนาระบบการบริหารและการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพ

2. บริหารและจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีจำนวนที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่

3. ยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนหลักของการเรียนรวมให้สูงขึ้น

โดยการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. สร้างความตระหนักและความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ในการรวมโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพิ่มสิทธิและโอกาสทางการศึกษาของนักเรียน

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จัดทำแผนบริการจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยให้มีแผนที่ตั้งโรงเรียนและแผนการรวมโรงเรียนขนาดเล็กตามเป้าหมายที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดและสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา ดำเนินการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตามเป้าหมายของแผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การสอนคละชั้น การสอนแบบบูรณาการ การสอนโดยใช้สื่อทางไกลจากดาวเทียม เป็นต้น

4. พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่จำเป็นต้องคงอยู่และโรงเรียนหลักของการเรียนรวมให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นิเทศ กำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของโรงเรียนเป็นรายโรง และรายงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

6. สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศึกษาวิจัยการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

7. สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและโรงเรียน ให้ขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับที่ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย

8. สนับสนุนงบประมาณให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และโรงเรียนในการบริหารและจัดการศึกษาตามแผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก และจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมในลักษณะงบแลกเป้า

9. สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมการจัดการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

10. สนับสนุนให้มีการถ่ายโอนโรงเรียนขนาดเล็กให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562 ก) กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปีงบประมาณ 2562–2565 ว่า “โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งมีแผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปีงบประมาณ 2562–2565 สรุปได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

1. เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักและการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนในเขตพื้นที่เฉพาะ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มที่ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร สามารถอ่าน เขียนและสื่อสารภาษาไทยได้อย่างถูกต้อง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพมีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

1. เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ

2. ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน

1. เสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ

2. พัฒนาคุณภาพกระบวนการเรียนรู้ ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET)

3. ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัย และนาผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี Digital Platform

5. ส่งเสริมการใช้ New DLTV/DLIT

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

1. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการโดยอาศัยพื้นฐานความร่วมมือ

2. พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีการใช้บุคลากรครูร่วมกันเพื่อประสิทธิภาพสูงสุด

ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

1. ยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

2. กระจายอำนาจให้กับเขตพื้นที่การศึกษาและคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

3. กำหนดมาตรการควบรวมโรงเรียนตามบริบทของพื้นที่ เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยให้มีเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการ ในรูปแบบโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล กลุ่มโรงเรียน และภาคีเครือข่าย

4. กำหนดมาตรการความก้าวหน้า สร้างแรงจูงใจ และให้ขวัญกาลังใจแก่ผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนขนาดเล็ก

5. สนับสนุนงบประมาณและวัสดุครุภัณฑ์ให้เพียงพอที่จะมีคุณภาพตามมาตรฐาน

6. สร้างการรับรู้ ความเข้าใจ และช่องทางการสื่อสาร เพื่อการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

7. พัฒนาโรงเรียนให้มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบตามบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่บนพื้นฐานการวิจัยและพัฒนา และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

และกำหนดแนวทางการดำเนินงานในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและระดับโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปีงบประมาณ 2562–2565 ให้ดำเนินการดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2564) ประกาศนโยบายหลักสำหรับการบริหารจัดการด้านการศึกษาในปี 2564 ตามแผนบูรณาการด้านการศึกษา สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่ดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand alone) เพื่อสร้างคุณภาพใหม่ทั้งระบบ ตามแผนบูรณาการการพัฒนาโรงเรียน เรื่อง งบประมาณที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างโรงเรียนคุณภาพให้กับชุมชน มีพื้นที่ให้นักเรียนได้เรียนรู้และทำกิจกรรม ซึ่งหนึ่งในสามรูปแบบนั้น คือ การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่ดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand alone) จะได้รับการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีคุณภาพสูงขึ้น เพื่อสามารถดึงดูดนักเรียนโรงเรียนโดยรอบให้เข้ามาเรียน ซึ่งแผนดังกล่าวนี้มีกระบวนการ ดังนี้

1. ตัดงบประมาณที่ไม่จำเป็นออกไป และนำงบประมาณทั้งหมดนั้นไปจัดสรรเพื่อพัฒนาโรงเรียนทั้งหมดในการดูแล เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

2. ปรับสถานศึกษา หลักสูตร ผู้บริหาร นักเรียนและระบบการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานหลักของกระทรวงให้มีคุณภาพมากขึ้น

3. ลงทุนพัฒนาครูผู้สอนทั้งด้านวิชาชีพและทักษะการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

4. ปรับระบบและเกณฑ์ให้มีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา

5. คุ้มครองและปกป้องเยาวชนไม่ให้ถูกซ้ำเติมจากการคุกคามในรูปแบบต่าง ๆ

จากนโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของกระทรวงศึกษาธิการดังกล่าว สรุปได้ว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีแผนและยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่ชัดเจน ตั้งแต่ปี 2552 จนถึงปัจจุบัน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กให้สูงขึ้น สอดคล้องกับมาตรฐานตามนโยบายการศึกษาของชาติ สำหรับการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่ดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand alone) เพื่อดึงดูดนักเรียนโรงเรียนโดยรอบให้เข้ามา โดยได้รับงบประมาณมากขึ้น ปรับการบริหารจัดการของโรงเรียนโดยอาศัยความร่วมมือกันจากหลายภาคส่วน พัฒนาครูผู้สอนทั้งด้านวิชาชีพและทักษะการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ปรับระบบการสอนให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา และปกป้องเยาวชนไม่ให้ถูกซ้ำเติมจากการคุกคามในรูปแบบต่าง ๆ

4. องค์ประกอบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง

ผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กจากนักการศึกษาและนโยบายทางด้านการศึกษา เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อสามารถบริหารจัดการด้วยตนเองได้ หรือที่เรียกว่า โรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand alone school) ดังนี้

องค์ประกอบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง

อำรุง จันทวานิช (2547) ได้เสนอปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กอยู่ได้อย่างมีคุณภาพตามกรอบแนวความคิดในมิติองค์ประกอบเชิงระบบ ประกอบไปด้วย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
2. การมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและชุมชน
3. หลักสูตรท้องถิ่นที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น
4. ทรัพยากรและงบประมาณในการบริหารจัดการศึกษา
5. การบริหารงานจัดการ เน้นการจัดบริการดีโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน เน้นการมีส่วนร่วม

6. การนิเทศภายในและการสอนงาน การจัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

7. สภาพแวดล้อมภายนอกของสถานศึกษาดี มีสังคม บรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

8. การประกันคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพ เป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารสถานศึกษา

จันทร์จิรา จูมพลหล้า และคณะ (2557) ได้เสนอแนวทางการจัดการโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีประสิทธิภาพ จากผลการวิจัยการศึกษารูปแบบความสำเร็จการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อเป็นอีกทางเลือกโดยยึดกรอบแนวคิดทางเลือกเชิงประสบการณ์ สรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับกระบวนการคิดในการพัฒนา เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง มีจิตสำนึกและมุ่งมั่นตั้งใจในการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กภายใต้บริบทของความขาดแคลน

2. พัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรนวัตกรรม มีมาตรฐานและรับผิดชอบต่อสังคมจากฐานราก

3. สร้างฐานความรู้และองค์ความรู้ใหม่ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมเชิงสัมพันธ์ 3 ด้าน ได้แก่ 1) มิติด้านนวัตกรรม เทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (ICT) 2) มิติด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและภูมิปัญญา และ 3) มิติด้านกระบวนการมีส่วนร่วมและระบบเครือข่าย

4. สร้างความเชื่อมั่นและพลังศรัทธา เพื่อให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของชุมชนให้เกิดรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง พร้อมสำนึกรักษ์ท้องถิ่นเกิดเป็นภูมิคุ้มกันและสร้างความมั่นคงให้กับฐานความรู้ที่มีอยู่เดิมในชุมชน

5. ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการบริหารจัดการ

5.1 ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กรและกระบวนทัศน์ใหม่ของบุคลากร คือ โรงเรียนเป็นองค์กรนวัตกรรมและสังคมแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ครูหรือบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิดนอกกรอบ คิดกว้างและลึก และนักเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีภูมิคุ้มกันและเสริมฐานความรู้ที่มีอยู่เดิมในชุมชน

5.2 ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการจากเดิมที่เป็นการบริหารเชิงอำนาจหรือสายบังคับบัญชาจากบนลงล่าง (Top down) มาเป็นระบบเครือข่าย (Network) เชื่อมโยงในลักษณะแนวระนาบให้มากยิ่งขึ้น เช่น ผู้บริหารกับครู และครูต่อครูด้วยกันเอง ครูกับนักเรียน

ครูกับชุมชน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการจัดกระบวนการเรียนรู้ การแก้ปัญหา และการนิเทศติดตามผลงาน

5.3 พัฒนาองค์ความรู้จากฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในบริบทของชุมชนเชื่อมโยงกับกระแสโลกาภิวัฒน์ เพื่อสร้างความสมดุลอย่างมีเหตุผล

6. สร้างความร่วมมือกับชุมชน โดยเฉพาะองค์กรชุมชนหรือเครือข่าย คือ กลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีอยู่ในหมู่บ้าน เช่น สถาบันครอบครัว การศึกษาและศาสนา กลุ่มอาชีพ กลุ่มเครือข่ายชมรมที่มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องตามวิถีชีวิต เช่น กลุ่มช่างพื้นบ้าน กลุ่มชาวนา กลุ่มหาปลาพื้นบ้าน กลุ่มผู้สูงอายุ เป็นต้น กลุ่มเครือข่ายดังกล่าวจะเป็น “พลังขับเคลื่อน” และเคลื่อนไหวอย่างมีชีวิตและมีพลัง โดยสร้างความร่วมมือระหว่างแกนนำเครือข่ายองค์กรในชุมชน คือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นคณะบุคคลที่มีความรู้ มีแนวคิดและมีประสบการณ์มาร่วมเวที “เสวนา” เพื่อสร้างกระบวนการ “ค้นหา” ประเด็นเชิงยุทธศาสตร์และ “ผลักดัน” สู่การปฏิบัติ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557) ได้วิเคราะห์สภาพปัจจุบันซึ่งเป็นปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สามารถสรุปประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้

1. ด้านงบประมาณ พบว่า รัฐบาลจัดสรรเงินให้โรงเรียนบริหารจัดการลักษณะเงินอุดหนุนส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถวางแผนการใช้งบประมาณได้ แต่การจัดสรรงบเงินอุดหนุนเป็นรายหัวตามจำนวนนักเรียน ส่งผลต่อโรงเรียนขนาดเล็กขาดแคลนงบประมาณสำหรับบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพ โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนที่ต้องใช้ค่าสาธารณูปโภคเพิ่มขึ้น ถึงแม้ว่าโรงเรียนขนาดเล็กจะมีการระดมทรัพยากรจากภายนอก แต่ก็ยังไม่เพียงพอ เนื่องจากผู้ปกครองส่วนใหญ่ฐานะยากจน

2. ด้านเทคโนโลยี พบว่า ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้โรงเรียนสามารถประยุกต์ใช้เพื่อการเรียนการสอนและการบริหารจัดการได้ภายใต้ข้อจำกัดด้านกำลังคนด้านอุปสรรคพบว่าเทคโนโลยีมีราคาสูงและปรับเปลี่ยนบ่อยส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กมีภาระค่าใช้จ่ายสูง

3. ด้านสังคมวัฒนธรรมและประชากร พบว่า ความเข้มแข็งของชุมชน ชุมชนมีส่วนร่วมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ความหลากหลายทางวัฒนธรรมมีภูมิปัญญาท้องถิ่นปราชญ์ชาวบ้านและแหล่งเรียนรู้ ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถระดมทรัพยากรและใช้แหล่งเรียนรู้สนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับท้องถิ่น ด้านอุปสรรค พบว่า ชุมชนส่วนใหญ่รอบ ๆ โรงเรียนขนาดเล็กเป็นชุมชนเกษตร ผู้ปกครองส่วนใหญ่ประกอบอาชีพด้านเกษตร รับจ้าง ฐานะยากจน ส่งผลให้โรงเรียนต้องแสวงหาทรัพยากรเพิ่มเติมเพื่อสนับสนุนให้นักเรียนได้เรียนอย่างต่อเนื่องจนจบหลักสูตร

4. สภาพแวดล้อมภายใน พบว่า ด้านโครงสร้างของโรงเรียนมีความเข้มแข็งเนื่องจากเป็นโรงเรียนนิติบุคคลได้รับการกระจายอำนาจที่บริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมมีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารจัดการและสามารถกำหนดแผนการบริหารจัดการโรงเรียนทั้งด้านวิชาการด้านบุคคลด้านการเงินและด้านบริหารทั่วไปแต่รูปแบบโรงเรียนนิติบุคคลของโรงเรียนขนาดเล็กเป็นจุดอ่อนเนื่องจากขาดแคลนบุคลากรที่ปฏิบัติงานตามโครงสร้างและกรอบงานไม่เพียงพอจึงไม่สามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ด้านผู้บริหารและบุคลากร พบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดเล็กสามารถดูแลนักเรียนได้อย่างทั่วถึง รวมทั้งรู้จักครอบครัวนักเรียน เนื่องจากมีนักเรียนจำนวนน้อย อัตราส่วนครูต่อนักเรียนต่ำ ประเด็นจุดอ่อนคือการขาดแคลนครู ครูไม่ครบตามรายวิชาเอก ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังไม่มีความชำนาญในการบริหารจัดการ เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารบรรจุใหม่ ขาดภาวะผู้นำในการบริหาร ครูไม่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายได้ ครูย้ายบ่อย ครูขาดขวัญและกำลังใจ เนื่องจากมีภาระงานที่นอกเหนือการสอนมากและนักเรียนส่วนใหญ่ฐานะยากจน

6. ด้านวัสดุอุปกรณ์ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่บางส่วนก็ชำรุด ไม่สามารถหาทดแทนหรือซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพดีได้ เนื่องจากงบประมาณเงินอุดหนุนที่ได้รับไม่เพียงพอ

7. ด้านการบริหารจัดการ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ไม่สามารถบริหารจัดการตามขอบข่ายงาน 4 งาน คือ งานวิชาการงานบริหารงานบุคคลงานอาคารสถานที่และงานบริหารทั่วไปได้ตามที่กำหนด เนื่องจากขาดแคลนบุคลากร รวมถึงการขาดแคลนข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนขนาดเล็ก รายโรงเรียนที่ไม่สามารถนำมาสำหรับการตัดสินใจได้ทันเวลา เนื่องจากไม่มีระบบฐานข้อมูลที่ถูกต้องเพียงพอต่อการใช้งานโดยเฉพาะข้อมูลด้านบุคลากร

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2557) ได้เสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา มีดังต่อไปนี้

1. มีกระบวนการยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดรถโมบายคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่การหมุนเวียนครูเข้าสอนการพัฒนาครูด้านภาษาอังกฤษด้าน ICT รูปแบบ e-Learning สร้างเครือข่ายเพื่อให้เกิดการพัฒนาและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยช่วยเหลือแบ่งปันเรื่องทรัพยากร สื่อ วัสดุและอุปกรณ์ การแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องนวัตกรรม การพัฒนาการเรียนการสอนที่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากทั่วโลก โดยการใช้อินเทอร์เน็ต

การพัฒนาใช้สื่อเทคโนโลยี การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม การจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ประกอบด้วย วัสดุ อุปกรณ์ วิธีการ งบประมาณ ตลอดจนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบริบท

2. ส่งเสริมสร้างเครือข่ายจากทุกภาคส่วน โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการพัฒนาและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยช่วยเหลือแบ่งปันในเรื่องทรัพยากร อาคารสถานที่สื่อวัสดุอุปกรณ์

3. พัฒนาระบบการบริหารจัดการ เช่น จัดทำแผนยุทธศาสตร์เร่งพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถยุบได้ กำหนดยุทธศาสตร์การปรับปรุงคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กภายใต้นโยบายการพัฒนาการศึกษาโดยจัดตั้ง “โรงเรียนดีศรีตำบล” สร้างความเข้มแข็งของโรงเรียน สร้างวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ เช่น เสอเพลอโมเดล เครือข่ายแก่งจันทร์โมเดล สามเกลอโมเดล ไตรภาคี ศูนย์เรียนรวมโรงเรียนบ้านยางน้อย ศูนย์ปัญจวิทยาคาร CPACC 5 ยุทธศาสตร์การพัฒนา ใจประสานโมเดล เครือข่ายเรียนร่วม “ภูหลวงพัฒนา” การบริหารจัดการแบบศูนย์โรงเรียนโรงเรียนขนาดเล็กหุ้นส่วนที่ดีของท้องถิ่นชุมชน

4. เพิ่มงบประมาณเงินอุดหนุนรายหัวให้กับนักเรียนโรงเรียนขนาดเล็กระดับประถมศึกษาที่มีนักเรียน 120 คนลงมา และโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีนักเรียน 300 คนลงมา

5. ส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม เพื่อให้นักเรียนได้เรียนแต่ละชั้นในทุกกลุ่มสาระอย่างมีคุณภาพ

6. ศึกษาและวิจัยเพื่อกำหนดอนาคตโรงเรียนขนาดเล็กของประเทศไทยภายใต้หลักการสำคัญ 3 ประการ คือ 1) คุณภาพของนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก 2) สิทธิและโอกาสในการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชาชนคนไทยทุกคนตามที่รัฐธรรมนูญกำหนด และ 3) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการของภาครัฐโดยมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนเป็นฐาน

สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาสภาผู้แทนราษฎร (2558) ได้สรุปปัญหาที่ส่งผลต่อการบริหารของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ประสบปัญหาคล้ายคลึงกัน ซึ่งปัญหาเหล่านี้คือปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารของโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบไปด้วย 4 ด้าน คือ

1. ด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีอัตราส่วนครูต่อนักเรียนและอัตราส่วนนักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ จึงก่อให้เกิดปัญหาด้านบุคลากร จำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน มีจำนวนน้อยไม่เพียงพอ โรงเรียนบางแห่งตั้งอยู่ห่างไกลจากชุมชนทำให้เกิดปัญหาการเดินทางมาเรียนของนักเรียนค่าพาหนะมีจำกัด ชุมชน ผู้ปกครองมีฐานะยากจนไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน การใช้ข้อมูลสารสนเทศ การอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายไปรับจ้างงานต่างพื้นที่ โรงเรียนขาดการติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน

องค์กรที่เกี่ยวข้องหรือที่อื่น ๆ ที่ เข้ามาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้านอื่นๆของโรงเรียน ขาดการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ด้านการเรียนการสอน สาระเนื้อหาในการศึกษาตามหลักสูตร หลักสูตรอาจเป็นหลักสูตรกลางที่ใช้สำหรับการศึกษาแต่ละระดับ แต่ขณะเดียวกันก็ควรเปิดโอกาสสถานศึกษาแต่ละแห่งสามารถจัดเนื้อหาสาระที่เหมาะสมกับท้องถิ่น เป็นหลักสูตรท้องถิ่นได้ด้วย เนื้อหาสาระในการศึกษานั้นควรทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ ครูผู้สอนซึ่งได้รับการศึกษาอบรมมาทั้งในด้านเนื้อหาและการถ่ายทอด เพื่อให้สามารถถ่ายทอดความรู้และสาระวิชาที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประยุกต์สาระเนื้อหา และองค์ความรู้ใหม่ให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละกลุ่มบริบท โดยใช้สื่อและอุปกรณ์ และรูปแบบวิธีการสอนใหม่ ๆ ให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียนแต่ละกลุ่ม และจำเป็นต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ประกอบกับการทำความเข้าใจธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้เรียนของตน

3. ด้านความพร้อมทางปัจจัยและงบประมาณของโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนแต่ละแห่งได้รับการจัดสรรงบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาจากรัฐบาล โดยคิดเป็นเป็นรายหัวนักเรียน ซึ่งการจัดสรรงบประมาณในลักษณะดังกล่าวส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนน้อยอยู่ในสถานะที่เสียเปรียบ กล่าวคือ ได้รับงบประมาณน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีจำนวนนักเรียนมากกว่า ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กขาดทั้งอุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทำให้ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนลดลง

4. ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน หมายถึง การเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา องค์การต่าง ๆ ในชุมชน และประชาชนทั่วไป โดยจะแสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมในการวางแผน การบริหารจัดการ และการประเมินผลการจัดการศึกษา ตลอดจนการมีส่วนร่วมสนับสนุนเงินทุน การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้เพื่อการจัดการศึกษา ทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา ได้แก่ ทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญในการเรียนการสอน ภูมิปัญญาท้องถิ่น สื่อและเทคโนโลยีต่าง ๆ จึงถือเป็นภาระหน้าที่ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกคนในการจัดการศึกษาจะเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

จากสภาพปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบของปัจจัยที่สำคัญในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสามารถเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองได้ ดังนี้

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง จากแนวคิดของนักการศึกษาและนโยบายการศึกษา

องค์ประกอบ	อำรุง จันทวานิช (2547)	จันทร์จิรา จูมพลหล้า และคณะ (2557)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557)	สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2557)	สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (2558)	ความถี่
หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	5
การมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓	✓	5
การบริหารจัดการ	✓	✓	✓	✓	✓	5
การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา	✓		✓	✓	✓	4
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	✓	✓	✓			3
การประกันคุณภาพการศึกษา	✓					1

จากตาราง 1 การสังเคราะห์ความถี่ขององค์ประกอบ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง จากแนวคิดของนักการศึกษาและนโยบายทางการศึกษา พบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญเรียงลำดับตามความถี่ได้ 7 องค์ประกอบ คือ 1) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 2) การมีส่วนร่วม 3) การบริหารจัดการ 4) การจัดการทรัพยากรทางการศึกษา 6) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และ 7) การประกันคุณภาพการศึกษา

จากการสังเคราะห์แนวคิดของนักการศึกษาและนโยบายการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ความสอดคล้องของแต่ละองค์ประกอบ แล้วสรุปเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เพื่อนำไปเป็นขอบเขตเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมองค์ประกอบของการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ดังนั้น จึงประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. การบริหารจัดการ
3. หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้
4. การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

1. ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบในการการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบเพื่อนำมาเป็นขอบเขตของการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การบริหารจัดการ 3) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) การจัดการทรัพยากรทางการศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบเหล่านี้ เพื่อสังเคราะห์เป็นตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบ รายละเอียด ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของ “ภาวะผู้นำ (Leadership)” โดยสรุปได้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การกระทำที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกในฐานะผู้นำกลุ่ม เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการชักจูงใจผู้ร่วมงานให้เข้าใจในบทบาทหน้าที่มีความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน ช่วยกันหาแนวทางแก้ปัญหา ตลอดจนทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญและกาลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร (2562) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม เพื่อให้งานบรรลุเป้าที่กำหนดขึ้น รวมถึงการแสดงออกในเรื่องต่าง ๆ ที่มีต่อผลงาน และหน่วยงาน มีความสามรถกระตุ้น และส่งเสริมให้ผู้อื่นปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการมีศรัทธาและแรงบันดาลใจจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2562) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อำนาจและอิทธิพลในการโน้มน้าวให้บุคคลปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

Yukl (2002) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลให้บุคคลดำเนินการต่าง ๆ ในองค์กร โดยที่ผู้นำได้แสดงความรู้ในด้านต่าง ๆ และแสดงลักษณะท่าทาง เพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกัน

กล่าวโดยสรุปภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำของผู้นำที่แสดงถึงศักยภาพความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการจูงใจและสร้างความพึงพอใจให้คนอื่นคล้อยตามในการสร้างความเชื่อมั่น กระตุ้น ชี้นำ ส่งเสริม และผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำหรือปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ปฏิบัติภารกิจ ตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ของกลุ่มหรือองค์การได้

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยสรุปได้ดังนี้

พิมผกา ธรรมสิทธิ์ (2554) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญดังนี้

1. เป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำแต่ละคนที่แสดงออกในพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการตัดสินใจสั่งการ เพื่อทำให้ผู้ร่วมงานดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. เป็นสิ่งที่ฝึกอบรมให้เกิดขึ้นได้และขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงต้องสามารถแสดงพฤติกรรมในการนำและความมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์

3. เป็นตัวการแห่งความเปลี่ยนแปลง (Changer Agent) ภายในหน่วยงานหรือกลุ่มฉะนั้นภาวะผู้นำจึงส่งผลกระทบต่อสิ่งอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน องค์กรหรือสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล

4. เป็นศิลป์อันจำเป็นและสิ่งสำคัญยิ่งของนักบริหารในการนำหน่วยงานหรือองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันท์ (2555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพัฒนาให้มีภาวะผู้นำสูง โดยต้องพัฒนาทั้งคุณลักษณะเชิงกายภาพ สติปัญญา อารมณ์ ความรู้สึก ทั้งนี้เพราะการเป็นผู้นำไม่ใช่เป็นมาตั้งแต่กำเนิด แต่เป็นสิ่งที่เรียนรู้และฝึกฝนได้

ภารดี อนันต์นาวี (2555) ศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำซึ่งมีความสำคัญต่อองค์กร ดังนี้

1. เป็นส่วนดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ เพราะภาวะผู้นำแสดงถึงความรู้ความสามารถที่จะถูกนำออกมาใช้ในการกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ และเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพภายในหน่วยงาน ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็มักจะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามรถให้แก่องค์กร สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์กรจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์กรให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้าความภาคภูมิใจเกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์กรด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขันภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556) ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างน้อยใน 3 ประเด็น ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จก็จะต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย

3. คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคน ไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำ แม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใดก็ไม่อาจจะเติบโตก้าวหน้าได้ ซึ่งแม้จะมีข้อถกเถียงกันว่าภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิด หรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ในภายหลัง ซึ่งแม้จะยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจน แต่ก็มีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่า ภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิดแต่ต้องพัฒนาขึ้นอย่างทุ่มเทและต้องทำงานอย่างหนักด้วย ดังนั้น ทุกคนจึงต่างเป็นผู้นำกันได้และทุกคนก็มีสมรรถภาพที่จะพัฒนาเป็นผู้นำได้เช่นกัน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร ซึ่งผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรยุคของการแข่งขัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่น หรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และได้ผลงานที่ออกมาอย่างมีคุณภาพ ตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้าองค์การใดมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพและมีภาวะผู้นำองค์การให้สาเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์การใดมีผู้นำไม่มีประสิทธิภาพ ก็จะไม่สามารถชักจูงใจผู้ร่วมงานและสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามคำสั่ง ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ในองค์การไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

1.3 ตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

มีนักการศึกษาและหน่วยงานทางด้านการศึกษาได้ให้แนวคิดและคุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยสรุปได้ดังนี้

วิรุณ ตั้งเจริญ (2548) กล่าวถึง คุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมที่จะเป็นผู้บริหารมืออาชีพไว้ดังนี้

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ คือ เป็นผู้สร้างองค์ความรู้ใหม่ เป็นผู้สร้างสรรค์วิชาการมากกว่าเป็นผู้บริโภควิชาการ มีความสำนึกในวิชาการ เน้นการค้นคว้าวิจัยเพื่อสร้างความรู้ แล้วนำความรู้ที่เกิดขึ้นไปสอนไปบริการแก่สังคม ต้องเป็นผู้นำ และต้องปกครองดูแลนักวิชาการ เป็นต้น

2. วิสัยทัศน์และศักยภาพ คือ จะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลทั้งต่อเป้าหมายขององค์การ วิชาการ การบริหารวิชาการ และการบริหารองค์กร พร้อมกันนั้นต้องมีศักยภาพสูงในการบริหารที่จะพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดได้

3. จิตสำนึกสาธารณะ คือ การเสียสละเพื่อคนอื่น มีสัมพันธภาพกับบุคคลในองค์กรและบุคคลในชุมชนด้วย สร้างความเชื่อถือและจูงใจบุคคลในองค์กรในการทำงาน

4. จิตสำนึกจริยธรรม คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เปิดเผย โปร่งใส บริสุทธิ์ยุติธรรม กล้าตัดสินใจเพื่อรักษาความดีงาม ความถูกต้อง ความยุติธรรมขององค์กรและบุคคลบริหารด้วยเหตุผลและความชอบธรรม

5. การมีแนวคิดในการบริหาร คือ มีแนวคิดในการบริหารที่เด่นชัดในการพัฒนาองค์กร ต้องมีความคมชัดในการพัฒนาระบบ พัฒนาวิชาการ พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล พัฒนากระบวนการเรียนรู้และพัฒนาศักดิ์ศรีขององค์กร

6. การทำงานเป็นกลุ่ม คือ มีความสามารถในการเป็นผู้นำและการยอมรับนับถือการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การร่วมกันปฏิบัติงาน ปฏิบัติกิจกรรมกลุ่ม เป็นต้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในการนำองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายได้ ควรมีทักษะ 3 ด้าน ที่ผสมผสานกลมกลืนไปตามอัตราส่วนที่แตกต่างกัน ได้แก่

1. ทักษะทางด้านมนุษย์ เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพในกลุ่ม และสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งการมีอิทธิพลสร้างแรงจูงใจผู้อื่น พัฒนางานกลุ่มและการยอมรับความเปลี่ยนแปลง เช่น ความเห็นอกเห็นใจ การให้ความสำคัญกับทุกคน มีความจริงใจต่อผู้อื่นชมเชยให้เกียรติในผลงานของผู้อื่นมีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี เป็นต้น

2. ทักษะทางเทคนิค เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานในหน้าที่ของตนเอง ผู้บริหารควรมีความรู้ในการทาหน้าที่ต่าง ๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานด้านบริหารงานบุคคล งานด้านสิ่งอานวยความสะดวก และการเงิน

3. ทักษะทางด้านจัดการ เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงานและรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทางานการสร้างความก้าวหน้า และพัฒนาสถานศึกษา เพื่อผลผลิตและความสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งงานการควบคุม การประสานงาน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรรวมทั้งการประเมินผลและติดตามผลการทางาน

ธีระ รุญเจริญ (2553) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษา ประกอบด้วย

1. ลักษณะพื้นฐานธรรมชาติเดิมเป็นทุน ผู้นำตามธรรมชาติ ได้แก่ ความถนัด (Aptitude) ในการเป็นผู้นำ ลักษณะนิสัยในการร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น ได้แก่ ร่วมทำงาน เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์

2. การศึกษา ปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาขึ้นไป ครอบคลุมเนื้อหาสาระ ได้แก่ บริหารและจัดการศึกษา จิตวิทยาการทำงานกับผู้อื่น พื้นฐานการศึกษาค้นคว้าวิจัย บริบททางการบริหารการศึกษาอันประกอบด้วย ระเบียบกฎหมาย สังคมวิทยาปรัชญาเศรษฐกิจ การปกครอง

3. บุคลิกภาพน่าเชื่อถือ ได้แก่ น้ำเสียงการพูดน่าฟัง เข้าใจง่าย อารมณ์มั่นคง (Emotional Quotient: EQ) เข้มแข็งแต่ถ่อมตน กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม การแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ

4. คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง โปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์ ไม่คอรัปชั่น อดทน อดกลั้นรับทั้งผิดและชอบ เป็นคนดีของสังคม

5. ความสามารถ/ชำนาญในการบริหารและจัดการศึกษาตามหลักวิชาการ และการปฏิบัตินาองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยยึดองค์คณะบุคคลมีส่วนร่วม ส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีมประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ และปรับเปลี่ยนเทคนิคเพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

6. ความรู้สึกและรู้รอบ การบริหารจัดการ การจัดการศึกษา ระเบียบกฎหมาย บริบททางสังคม การวิจัย จิตวิทยาการบริหาร

7. ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษา เพื่อเป็นหลักประกันเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเป็นหลักประกันคุณภาพยกระดับมาตรฐานวิชาชีพพัฒนาและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง มุ่งมั่นปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

Center Creative Leadership (CCL) (2014) ได้ศึกษาและสรุปเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ 10 ทักษะ ประกอบด้วย 1) ทักษะการสร้างทีมงาน (team building skills) 2) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management Skills) 3) ทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative problem Solving Skills) 4) ทักษะการตัดสินใจ (Decision Making Skills) 5) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skills) 6) ทักษะทางเทคโนโลยี/นวัตกรรม/ดิจิตอล (Technology/ Innovation/Digital Skills) 7) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) 8) ทักษะในการจูงใจ (Motivational Skills) 9) ทักษะการมอบหมายงานและการสอนงาน (Delegation and Coaching Skills) 10) ทักษะชีวิต (Life Skills)

National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2014) ได้ศึกษาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญและส่งผลดีต่อการบริหารโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วยทักษะต่อไปนี้ 1) การทำงานเป็นทีม (Teamwork Skill) 2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills) 3) ทักษะการคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking) 4) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skill) 5) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) 6) ทักษะด้านการเรียนรู้นวัตกรรม (Learning Innovation Skill) 7) ทักษะด้านการใช้ดิจิตอล (Digital Literacy Skills) 8) ทักษะวิสัยทัศน์ (Vision Skill) 9) ทักษะการเรียนรู้เร็ว (Sensitivity Skill) 10) ทักษะการพิจารณาตัดสิน (Adjustment Skill) 11) ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Orientation Skill)

SEAMEO INNOTECH (2016) ให้กรอบแนวแนวทางสมรรถนะแห่งความสำเร็จของผู้บริหารแห่งภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในการบริหารจัดการและพัฒนาโรงเรียนและนักเรียนมีคุณภาพ และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะและการพัฒนาแนวทางการเรียนรู้

แนวทางการเรียนรู้นี้ สำหรับความก้าวหน้าทางวิชาชีพและการพัฒนาผู้อำนวยการโรงเรียนให้มีศักยภาพสูงขึ้น กรอบสมรรถนะหลัก 5 ประการ ดังนี้

1. การคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม คือ ความสามารถในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่เหมาะสม และนำการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม

2. ภาวะผู้นำในการจัดการ คือ ความสามารถในการบริหารทรัพยากรและระบบต่าง ๆ ของโรงเรียน บริหารการปฏิบัติงานของบุคลากร และบริหารแผนงานและโครงการของโรงเรียนที่ยั่งยืน

3. ภาวะผู้นำในการเรียนการสอน คือ ความสามารถในการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติและการพัฒนาสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิตัล ให้คำแนะนำและประเมินการปฏิบัติงานของครูและทำให้เกิดผลการเรียนรู้ตามที่ได้วางแผนเอาไว้

4. ความเป็นเลิศส่วนบุคคล คือ ความสามารถในการบริหารประสิทธิผลส่วนบุคคล ดำเนินการกับความท้าทายและความเป็นไปได้ และดำเนินตามการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

5. การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ความสามารถในการส่งเสริมความรับผิดชอบร่วมกันสำหรับการพัฒนาโรงเรียน บริหารจัดการพันธมิตรและเครือข่ายทางการศึกษา และรักษาความสัมพันธ์ร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน

จากการศึกษาแนวคิดและผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ ของ วิรุณ ตั้งเจริญ (2548) ; ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ; ธีระ รุญเจริญ (2553) ; Center Creative Leadership (CCL) National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2014) และ SEAMEO INNOTECH (2016) ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปรากฏดังตาราง 2

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

ตาราง 2 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	CCL (2014)	NASSP (2015)	SEAMEO INNOTECH (2016)	วิรัณ ตั้งเจริญ (2548)	ธีระ รุญเจริญ (2553)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553)	ความถี่
การมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
การบริหารจัดการองค์กร	✓	✓	✓		✓	✓	5
ความสามารถทางวิชาการ	✓		✓	✓	✓	✓	5
ความคิดสร้างสรรค์	✓	✓	✓	✓			4
การสื่อสารและการจูงใจ	✓	✓		✓	✓		4
ความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิตัล	✓	✓	✓				3
ความรู้ความสามารถพิเศษในสาขาอาชีพ			✓		✓		2

จากตาราง 2 เรียงลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความถี่มากไปหาน้อย และผู้วิจัยเลือกตัวบ่งชี้โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาตัวบ่งชี้ที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป จึงนำตัวบ่งชี้ที่มีความคล้ายคลึงกันมารวมกันคือ ด้านความสามารถทางวิชาการและความรู้ความสามารถพิเศษในสาขาอาชีพ ได้ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการทำงาน
2. การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม
3. การบริหารจัดการองค์กร
4. ความรู้และความสามารถทางวิชาการ
5. ความคิดสร้างสรรค์
6. การสื่อสารและการจูงใจ
7. ความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิตัล

2. การบริหารจัดการ

2.1 ความหมายของการบริหารจัดการสถานศึกษา

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา โดยสรุปได้ดังนี้

ทิพากร ธงศรี (2553) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การวางแผน การจัดหน่วยงาน การอำนวยการ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมและการติดตามที่เกี่ยวข้องกับงานของสถานศึกษาที่มีวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบด้วยความร่วมมือของคณะบุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2555) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ดำเนินชีวิตอยู่

สัมมา รธนิธย์ (2560) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความร่วมมือของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยมีการวางแผน การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และการจัดการ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารจัดการสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการในสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดหน่วยงาน การอำนวยการการวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมและการติดตาม โดยอาศัยความร่วมมือจากหลายบุคคล โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะนำกระบวนการทำงานบริหาร เทคนิควิธีมาใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ และใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุด ผู้เรียนเกิดการพัฒนาด้านความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีคุณธรรมจริยธรรม

2.2 ความสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก

มีนักวิชาการและหน่วยงานการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยสรุปได้ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ปัจจุบันปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กเป็นปัญหาสำคัญที่ถูกจัดอยู่ใน Road map ปฏิรูปการศึกษาด้าน

เพิ่ม-กระจายโอกาสและคุณภาพอย่างทั่วถึง เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาด้านคุณภาพการศึกษาไม่เทียบเท่ากับโรงเรียนขนาดใหญ่ และมีแนวโน้มที่จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กจะเพิ่มจำนวนมากขึ้น สืบเนื่องจากความไม่เสมอภาค ไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ ครู อุปกรณ์การศึกษา ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องหาแนวทางพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กอย่างเร่งด่วนในหลากหลายรูปแบบแนวทาง เพื่อให้เหมาะสมกับการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กแต่ละแห่ง โรงเรียนขนาดเล็กแต่ละพื้นที่จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ปัญหาของแต่ละโรงเรียนแต่ละพื้นที่ เพื่อนำมาเป็นกรอบการบริหารจัดการ ทำให้สามารถตอบโจทย์กับการแก้ไขปัญหาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างแท้จริง

จันทร์จิรา จูมพลหล้า และคณะ (2557) ได้กล่าวว่า สถานการณ์โรงเรียนขนาดเล็กทั่วประเทศไทยในปัจจุบันมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากประชากรวัยเรียนมีจำนวนลดลง และความนิยมของผู้ปกครองที่ต้องการส่งบุตรหลานไปเรียนในเมือง การมีโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวทำให้การจัดการศึกษาไม่สามารถสะท้อนคุณภาพและประสิทธิภาพได้เพียงพอ กล่าวคือ เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างไม่คุ้มค่า มีข้อจำกัดด้านการใช้ครูหรือไม่สามารถจัดครูได้ครบชั้น และขาดแคลนสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่งผลให้คุณภาพการศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะโรงเรียนขนาดเล็กเป็นมากกว่าสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กคือจุดศูนย์รวมของชุมชน ชุมชนมีส่วนร่วมในการก่อตั้งทั้งบริจาคที่ดิน ชาวบ้านช่วยกันก่อสร้างอาคารเรียน ช่วยทำนุบำรุงโรงเรียนทั้งแรงกายและแรงทรัพย์เพื่อเป็นศูนย์รวมแห่งการเรียนรู้ของบุตรหลานและชุมชน ดังนั้น รัฐบาลควรปรับเปลี่ยนนโยบายจากการยุบหรือควบรวมโรงเรียนขนาดเล็กให้เป็นโรงเรียนชุมชนที่ชุมชนและท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนอย่างแท้จริง มีหลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่มีการระดมทรัพยากรจากทุกฝ่ายมาสนับสนุน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (2562 ข) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากการวางแผนพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กมีความสำคัญต่อคุณภาพของโรงเรียนและนักเรียน ซึ่งโรงเรียนจะต้องมีกรอบแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อเพิ่มพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และการยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยโรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะต้องมีการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อจะทำให้โรงเรียนขนาดเล็กคงเหลืออยู่ตามความจำเป็นและเหมาะสมกับพื้นที่ และทำให้นักเรียนได้เรียนอย่างมีคุณภาพสูงขึ้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กนั้น

มีความสำคัญเนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาด้านคุณภาพการศึกษา และมีแนวโน้มที่จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กจะเพิ่มมากขึ้น ทุกภาคส่วนจึงให้ความสำคัญในการหาแนวทางการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในหลากหลายวิธีการ โดยมีแบบแผน วิธีการ และขั้นตอน ในการปฏิบัติไว้อย่างมีระบบ เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการพัฒนาองค์กร และให้เหมาะสมกับการแก้ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กแต่ละพื้นที่ สามารถตอบโจทย์กับการแก้ไขปัญหาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างแท้จริง

2.3 ตัวบ่งชี้ของการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก

มีนักการศึกษาและหน่วยงานทางด้านการศึกษาได้ให้แนวทางหลักการของการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยสรุปได้ดังนี้

จันทร์จิรา จูมพลหล้า และคณะ (2557) ได้ศึกษาแนวทางการจัดการโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดกรอบแนวคิดทางเลือกเชิงประสบการณ์ ซึ่งมีแนวทางสรุปได้ดังนี้

1. ปรับกระบวนการคิดและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสร้างจิตสำนึกใหม่ในการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กของผู้บริหารสถานศึกษา ภายใต้บริบทของความขาดแคลน

2. พัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรนวัตกรรม มีมาตรฐานและรับผิดชอบต่อสังคมฐานราก

3. สร้างฐานความรู้และองค์ความรู้ใหม่ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมเชิงสัมพันธ์ 3 ด้าน ได้แก่ 1) มิติด้านนวัตกรรม เทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (ICT) 2) มิติด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและภูมิปัญญา และ 3) มิติด้านกระบวนการมีส่วนร่วมและระบบเครือข่าย

4. สร้างความเชื่อมั่นและพลังศรัทธา เพื่อให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของชุมชนให้เกิดรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง พร้อมสำนึกรักษ์ท้องถิ่น เกิดเป็นภูมิคุ้มกันและสร้างความมั่นคงให้กับฐานความรู้ที่มีอยู่เดิมในชุมชน

5. ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กรและกระบวนทัศน์ใหม่ของบุคลากร คือ โรงเรียนเป็นองค์กรนวัตกรรมและสังคมแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ครูหรือบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิดนอกกรอบ คิดกว้างและลึก และนักเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีภูมิคุ้มกันและเสริมฐานความรู้ที่มีอยู่เดิมในชุมชน

6. ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการจากเดิมที่เป็นการบริหารเชิงอำนาจหรือสายบังคับบัญชาจากบนลงล่าง (Top down) มาเป็นระบบเครือข่าย (Network) เชื่อมโยงในลักษณะแนวระนาบให้มากยิ่งขึ้น เช่น ผู้บริหารกับครู และครูต่อครูด้วยกันเอง

ครูกับนักเรียน ครูกับชุมชน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการจัดกระบวนการเรียนรู้ การแก้ปัญหา และการนิเทศติดตามผลงาน

7. พัฒนาองค์ความรู้จากฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในบริบทของชุมชนเชื่อมโยงกับกระแสโลกาภิวัฒน์ เพื่อสร้างความสมดุลอย่างมีเหตุผล

8. สร้างความร่วมมือกับชุมชน โดยเฉพาะองค์กรชุมชนหรือเครือข่าย คือ กลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีอยู่ในหมู่บ้าน เช่น สถาบันครอบครัว การศึกษาและศาสนา กลุ่มอาชีพ กลุ่มเครือข่ายชมรมที่มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องตามวิถีชีวิต เช่น กลุ่มช่างพื้นบ้าน กลุ่มชาวนา กลุ่มหาปลาพื้นบ้าน กลุ่มผู้สูงอายุ เป็นต้น กลุ่มเครือข่ายดังกล่าวจะเป็น “พลังขับเคลื่อน” และเคลื่อนไหวอย่างมีชีวิตและมีพลัง โดยสร้างความร่วมมือระหว่างแกนนำเครือข่ายองค์กรในชุมชน คือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นคณะบุคคลที่มีความรู้ มีแนวคิดและมีประสบการณ์มาร่วมเวที “เสวนา” เพื่อสร้างกระบวนการ “ค้นหา” ประเด็นเชิงยุทธศาสตร์และ “ผลักดัน” สู่การปฏิบัติ

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2557) ได้ให้แนวทางวิธีการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

1. จัดสภาพแวดล้อมบริบททั้งภายในและภายนอกห้องเรียนให้สะอาด ร่มรื่น สวยงาม เป็นประโยชน์และใช้สอยคุ้มค่า

2. จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้กับผู้ปกครองในการเอาใจใส่ดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด เนื่องจากมีจำนวนนักเรียนน้อย สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

3. มีการระดมทรัพยากรจากหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาให้เพียงพอและคุ้มค่า

4. พัฒนาระบบการวางแผนและการบริหารจัดการ โดยการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

5. จัดโครงสร้างองค์กรให้มีส่วนร่วมในการทำงาน มีการพัฒนาบุคลากรและสร้างความตระหนัก เพื่อให้เกิดความทุ่มเทและจริงจังในการปฏิบัติงาน

6. พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการเรียนรู้ โดยพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น จัดการเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมในวิชาครูไม่ถนัด ส่งเสริมการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ภายในและนอกโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

7. เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครอง และศิษย์เก่าในรูปแบบต่าง ๆ คณะกรรมการ เพื่อสร้างศักยภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น

พื้นฐาน สร้างความเข้มแข็งในการมีส่วนร่วมของชุมชนให้มีความตระหนักถึงความจำเป็นในการมีส่วนร่วมการจัดการศึกษา

ปรัชญา มั่นทน (2557) ได้เสนอแนวทางการบริหารโรงเรียนในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามรูปแบบการบริหารแบบฐานโรงเรียนในสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย

1. การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้การบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงรวมทั้งต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรด้วย

2. การมีส่วนร่วมคิดร่วมโรงเรียน บ้าน/ชุมชน วัด พัฒนาศักยภาพของของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียน โรงเรียน ผู้ปกครอง วัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคราชการและเอกชน สามารถร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพทางการศึกษา โดยระดมทรัพยากรทั้งความรู้ ความคิด งบประมาณ และแรงงาน

3. การจัดองค์การ โดยการจัดโครงสร้างองค์การนั้นควรคำนึงถึงการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่าง ๆ และความสามารถของบุคคลในองค์การให้ครอบคลุมภารกิจและอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน

4. การควบคุม การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. การจัดเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562 ก) ได้ให้กรอบทิศทางในการเสริมสร้างศักยภาพความเข้มแข็งในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ให้มีความเป็นรูปธรรม ชัดเจน และสอดคล้องกับนโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

1. สร้างความเข้าใจกับคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน และสถาบันศาสนา ให้ตระหนักรับรู้ถึงเหตุผลและความจำเป็นของทางราชการในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารบุคลากรงบประมาณ และคุณภาพการศึกษา

2. ส่งเสริมการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. วิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ สื่อและนวัตกรรม ในบริบทของโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน

4. สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน

5. สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู นักเรียน และชุมชน โดยจัดให้มีกิจกรรมร่วมกัน

6. เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลผลการดำเนินงานต่อสาธารณชนอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (2562 ข) ได้กำหนดแผนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2560-2564 เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมส่งผลให้โรงเรียนมีคุณภาพ ดังนี้

1. พัฒนาระบบวางแผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

2. พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ และนำไปใช้ เพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนที่เพียงพอและเป็นปัจจุบัน

3. พัฒนาครูเพื่อให้ออกแบบการสอนได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของนักเรียน ทั้งแบบจัดอบรมพัฒนาและสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4. พัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพด้วยการจัดกลุ่ม/เครือข่ายการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งด้านการบริหารทั่วไป ด้านบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริหารงบประมาณ โดยยึดรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพโดยนำนวัตกรรมด้านต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน

5. พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่ให้คงอยู่ เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้วิถีชีวิต ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรมของท้องถิ่น รวมทั้งควรให้ระบบการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักสูตรภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วย

6. จัดสภาพแวดล้อมบริบททั้งภายในและภายนอกห้องเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้

จากการศึกษาแนวทางหลักการของการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก ของ จันทร์จิรา จูมพลหล้า (2557) สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2557) ; ปรัชญา มั่นทน (2557) ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น

พื้นฐาน (2562 ก) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (2562 ข) ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก ปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก

ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบ ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก	จันทร์จิรา จุมพลหล้า และคณะ (2557)	สำนักนโยบายและแผนฯ (2557)	ปรัชญา มั่นทน (2557)	สพม.26 (2562 ข)	สพฐ. (2562 ก)	ความถี่
การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา เช่น ท้องถิ่น ชุมชน ผู้ปกครอง และศิษย์เก่า	✓	✓	✓	✓	✓	5
การพัฒนาคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้จากฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในบริบท	✓	✓	✓	✓	✓	5
การจัดโครงสร้างองค์กรให้มีส่วนร่วมในการทำงาน	✓	✓	✓	✓		4
การจัดสภาพแวดล้อมบริบททั้งภายในและภายนอกห้องเรียน เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้		✓		✓	✓	3
การจัดทำและใช้ข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ต่อสาธารณชน		✓		✓	✓	3
การวางแผนกลยุทธ์ให้สอดความกับบริบท	✓		✓	✓		3
การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ควบคุม ติดตาม และประเมินผล			✓			1
การจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้มีประสิทธิภาพ		✓				1
การระดมทรัพยากรจากหน่วยงานต่างๆ		✓				1

จากตาราง 2 เรียงลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความถี่มากไปหาน้อย และผู้วิจัยเลือกตัวบ่งชี้โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาตัวบ่งชี้ที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป จึงนำตัวบ่งชี้ที่มีความคล้ายคลึงกันมา

รวมกันคือ ระดมทรัพยากรจากหน่วยงานต่าง ๆ รวมกับเสริมสร้างการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่าง ๆ ในการจัดการศึกษา เช่น ท้องถิ่น ชุมชน ผู้ปกครอง และศิษย์เก่า การพัฒนาคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้จากฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในบริบท รวมกับการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้มีประสิทธิภาพ และการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดความกับบริบทรวมกับการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ควบคุม ติดตาม และประเมินผล ได้ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา
2. การพัฒนาคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้จากฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในบริบท
3. การจัดโครงสร้างองค์กรให้มีส่วนร่วมในการทำงาน
4. การวางแผนกลยุทธ์ให้สอดความกับบริบท
5. การจัดสภาพแวดล้อมบริบททั้งภายในและภายนอกห้องเรียน เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้
6. การจัดทำและใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชน

3. หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

3.1 ความหมายของหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

มีนักการศึกษาและหน่วยงานการศึกษาได้ให้ความหมายของหลักสูตรและความหมายของการจัดการเรียนรู้ โดยสรุปได้ดังนี้

1. ความหมายของหลักสูตรและหลักสูตรสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2550) กล่าวว่า หลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง หลักสูตรที่จัดทำขึ้นให้สอดคล้อง เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการของท้องถิ่นแต่ละแห่งการจัดทำหรือพัฒนาหลักสูตรเป็นหน้าที่รับผิดขอบของหน่วยงานหรือสถานศึกษาในท้องถิ่น

กระทรวงศึกษาธิการ (2552) ให้ความหมายของหลักสูตรว่า หลักสูตรสถานศึกษา (School–based curriculum) หมายถึง แผนหรือแนวทาง หรือข้อความกำหนดของการจัดการการศึกษาที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ ซึ่งจัดทำโดยคณะบุคคลของสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน สังคมให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้และส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักตนเอง มีชีวิตอยู่ในชุมชน สังคม อย่างมีความสุข ซึ่งต้องไม่ขัดต่อความมั่นคงของชาติ และสิทธิมนุษยชน

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล (2554) ได้กล่าวถึงความหมายของหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตร (Curriculum) มีรากศัพท์จากภาษาลาตินว่า “Race–Course” หมายถึง เส้นทางที่ใช้วิ่งแข่งขัน เนื่องมาจากเป้าหมายของหลักสูตรที่มุ่งหวังให้ผู้เรียนสามารถเจริญเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพ และประสบความสำเร็จในการดำรงชีวิต อยู่ในสังคมแห่งอนาคต และในปัจจุบันความหมายของหลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ทางการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในรายวิชา กลุ่มวิชา เนื้อหาสาระ รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2560) ให้ความหมายของหลักสูตรว่า ข้อกำหนดว่าด้วยจุดมุ่งหมาย แนวทาง วิธีการ และเนื้อหาสาระในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ และพฤติกรรมตามที่กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมายของการศึกษา โดยมีเป้าหมายที่จะพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับความต้องการทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

กล่าวสรุปได้ว่า หลักสูตร คือ แผนหรือแนวทางวิธีการที่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีเนื้อหาสาระในการจัดประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ทัศนคติและพฤติกรรมตามที่กำหนดในจุดมุ่งหมายของการศึกษา โดยมีเป้าหมายที่จะพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับความต้องการทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง หลักสูตรที่จัดทำขึ้นให้สอดคล้อง เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการของท้องถิ่น ชุมชน หรือสังคมของแต่ละแห่ง

2. ความหมายของการจัดการเรียนรู้

กระทรวงศึกษาธิการ (2551) ได้ให้ความหมายของ การจัดการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้เป็นกระบวนการสำคัญในการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหลักสูตรที่มีมาตรฐานการเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน เป็นเป้าหมายสำหรับพัฒนาเด็กและเยาวชน

ยุทธพงษ์ กัยวรรณ์ (2551) ให้ความหมายของ การจัดการเรียนรู้ คือ กระบวนการจัดสิ่งเร้าและสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับกิจกรรมหรือประสบการณ์ เพื่อผู้เรียนจะได้เรียนรู้เกิดการเรียนรู้ จากกิจกรรมและประสบการณ์ที่จัดผ่านประสาทของผู้เรียนเอง จนทำให้ผู้เรียนบรรลุผลสำเร็จตามประสงค์ที่คาดหวังไว้ การสอนจึงเป็นการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2552) ให้ความหมายของการจัดการเรียนรู้ในความหมายว่าเป็นกระบวนการสองทาง คือ การให้และการรับความรู้ที่เกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน ทั้งฝ่ายผู้สอนที่เป็นผู้ให้ความรู้และฝ่ายผู้รับซึ่งเป็นผู้รับความรู้ ซึ่งในขณะเดียวกันผู้สอนก็เกิดการเรียนรู้จากการตอบสนองของผู้เรียนด้วย

ทิศนา แขมณี (2556) ได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้ (Learning) มีขอบเขตที่ครอบคลุมความหมาย 2 ประการ คือ การเรียนรู้ในความหมายของกระบวนการเรียนรู้ (Learning process) ซึ่งหมายถึงการดาเนินการอย่างเป็นขั้นตอนหรือการใช้วิธีการต่าง ๆ ที่ช่วยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ และการเรียนรู้ในความหมายของผลการเรียนรู้ (Learning outcome) ซึ่งได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในสาระต่าง ๆ ความสามารถในการกระทำการใช้ทักษะกระบวนการต่าง ๆ รวมทั้งความรู้สึกหรือเจตคติอันเป็นเนื่องมาจากกระบวนการเรียนรู้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนที่ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เนื่องมาจากประสบการณ์หรือการฝึกหัดจากกิจกรรมและประสบการณ์ที่ได้รับ

3.2 ความสำคัญของหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

กระทรวงศึกษาธิการ (2552) ได้กล่าวไว้ว่า หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่สำคัญในการนำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 สู่การปฏิบัติ ทั้งนี้ การที่ผู้เรียนจะมีคุณภาพและบรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ตัวชี้วัดหรือไม่ขึ้นอยู่กับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ด้วยเหตุนี้ครูผู้สอนต้องมีความรู้ความเข้าใจสิ่งที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการเรียนรู้ตัวชี้วัด สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งเป็นเป้าหมายการจัดการเรียนรู้ โดยมีหลักการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการเรียนรู้ที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับพัฒนาการทางสมองและการจัดการเรียนรู้ ที่เน้นคุณธรรมจริยธรรม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 ข) ให้ความสำคัญของหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ไว้ว่า หลักสูตรเป็นกรอบแนวทางที่สำคัญในการกำหนดจุดมุ่งหมายของการศึกษาให้ผู้เรียนได้พัฒนาศักยภาพให้สอดคล้องกับความต้องการทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ การเรียนรู้ของผู้เรียนจึงมีความสำคัญ ดังนั้น การจัดเรียนการสอนจึงต้องอิงตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาต้องคำนึงถึงเนื้อหาสาระของวิชาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน ครูผู้สอนทุกคนจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองจากการเป็นผู้บอกความรู้เป็นผู้เอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitator) ในการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน สอนวิธีการแสวงหาความรู้ (Learn How to Learn) มากกว่าสอนตัวความรู้ และสอนการคิดมากกว่าสอนให้ท่องจำ กล่าวคือ เป็นผู้กระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนจัดสิ่งเร้าและจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาให้เต็มตามศักยภาพ ความสามารถความถนัด และความสนใจของแต่ละบุคคลการจัดกิจกรรมจึงต้องเป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์ วิจารณ์สร้างสรรค์ศึกษาและค้นคว้าได้ลงมือปฏิบัติจนเกิดการเรียนรู้

และค้นพบความรู้ด้วยตนเองเป็นสาระความรู้ด้วยตนเอง รักการอ่าน รักการเรียนรู้อันจะนำไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Long-life Education) และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Learning Man)

สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(2559) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ ดังนั้น จึงควรให้ความสำคัญต่อกระบวนการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ให้มากยิ่งขึ้น เพราะท่ามกลางกระแสสังคมในระบบทุนนิยมประชาธิปไตยการกระจายของเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร การเพิ่มอำนาจขององค์กรระดับโลก และประเทศไทยใช้ระบอบประชาธิปไตยมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ประเทศไทยต้องส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ ด้านการศึกษา หน้าที่และความเป็นพลเมืองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสสังคมปัจจุบัน และต้องส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์ให้แก่เด็กและเยาวชน ซึ่ง “ครู”ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาให้เต็มตามศักยภาพ ความสามารถความถนัด และความสนใจของแต่ละบุคคลการจัดกิจกรรมจึงต้องเป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์ วิจารณ์สร้างสรรค์ศึกษาและค้นคว้าได้ลงมือปฏิบัติ จนเกิดการเรียนรู้และค้นพบความรู้ด้วยตนเองเป็นสาระความรู้ด้วยตนเอง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้มีความสำคัญยิ่งในการจัดการศึกษาของประเทศ เพราะหลักสูตรเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นแนวทางในการจัดมวลประสบการณ์แก่ผู้เรียนอันเปรียบเสมือนแผนที่หรือเข็มทิศที่จะนำทางในการจัดการศึกษาให้บรรลุผล หลักสูตรที่ดีจะต้องมีความชัดเจนเหมาะสมกับผู้เรียน สังคม ชุมชนและท้องถิ่น ซึ่งจะทำให้การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นกระบวนจัดกิจกรรมและประสบการณ์ที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพราะถ้ามีหลักสูตรที่มีคุณภาพจะส่งผลต่อเป้าหมายในการจัดการศึกษานั่นคือ คุณภาพผู้เรียน

3.3 ตัวบ่งชี้ของหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ในการวิจัยครั้งนี้จะหมายถึง 1) การพัฒนาหลักสูตร และ 2) การจัดการเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาขั้นตอนการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรจากเอกสาร โดยสรุปดังนี้

1. ตัวบ่งชี้ของการพัฒนาหลักสูตร

ชูศรี สุวรรณโชติ (2546) ได้เสนอลำดับขั้นตอนกระบวนการในการพัฒนาหลักสูตร ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสังคมและชุมชนที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

2. วิเคราะห์ข้อมูลที่มีความจำเป็นอันจะนำมาซึ่งการปรับปรุงหลักสูตร

3. สำรวจความต้องการและความจำเป็นของสังคม ชุมชน และผู้เรียน

4. กำหนดวัตถุประสงค์ของการให้การศึกษาให้ตรงกับความต้องการของสังคม

5. เลือกเนื้อหาวิชาที่ต้องการนำมาให้ผู้เรียนได้ศึกษาที่ตรงกับวัตถุประสงค์

6. เลือกบุคลากรที่มีความชำนาญในเนื้อหาวิชานั้น ๆ มาร่วมจัดทำหลักสูตร

7. จัดทำหลักสูตรโดยจัดลำดับเนื้อหาความรู้ สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้ตรงกับเนื้อหาวิชานั้น ๆ

8. นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

9. ติดตามและการประเมินผลการใช้หลักสูตรให้ตรงกับวัตถุประสงค์

นิคม ชมพูหลง (2545) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นว่าการปรับปรุงหลักสูตรให้เข้ากับสภาพท้องถิ่น หรือการสร้างหลักสูตรท้องถิ่นเพื่อเสริมหลักสูตรแกนกลาง อาจดำเนินการในระดับเขตการศึกษา ระดับจังหวัด ระดับอำเภอหรือระดับโรงเรียนก็ได้ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. ตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ควรเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน

2. ศึกษาหลักสูตรแกนกลางซึ่งเป็นหลักสูตรแม่บท

3. ศึกษาสภาพปัญหา ปัญหาและความต้องการ ซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานโดยอาจใช้วิธีการวิจัย การสัมภาษณ์ ประชุมและสัมมนาหรือวิธีการอื่น ๆ ก็ได้ ที่เห็นว่าจะเป็นประโยชน์ทำให้ทราบข้อมูลที่แท้จริง

4. กำหนดจุดมุ่งหมายหลักสูตรท้องถิ่นควรจะบรรลุเป้าหมายอะไรบ้าง

5. พิจารณาความเหมาะสมของหลักสูตรแกนกลางกับสภาพท้องถิ่นดำเนินการเลือกเนื้อหาที่มีอยู่ในหลักสูตรแกนกลาง ที่มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น และถ้ามีสิ่งไหนที่ยังไม่คลอบคลุมกับสภาพปัญหา และความต้องการของท้องถิ่นก็ดำเนินการสร้างรายวิชานั้นขึ้นมาใหม่

6. กำหนดวิธีการหรือรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

7. จัดทำแผนการสอนหรือคู่มือครู

8. ทดลองและใช้หลักสูตร

9. ประเมินผลการใช้หลักสูตร

10. ปรับปรุงแก้ไข

สุเทพ อ่วมเจริญ (2547) ได้อธิบายว่า การพัฒนาหลักสูตรไว้ 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผนหลักสูตร โรงเรียนต้องแสวงหาว่ามีจุดมุ่งหมายอะไรบ้าง ต้องคำนึงถึงเป้าหมายหลักสูตรที่เน้นด้านความรู้ ด้านผู้เรียนและด้านสังคม โดยต้องอาศัยพื้นฐานที่สำคัญด้านต่าง ๆ ในการพัฒนาหลักสูตร ทั้งพื้นฐานด้านปรัชญาพื้นฐานด้านจิตวิทยาและพื้นฐานด้านสังคมและวัฒนธรรม และอาจมีพื้นฐานด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น พื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตของคนในศตวรรษที่ 21 สำหรับผลลัพธ์ของขั้นตอนนี้คือ วิสัยทัศน์ของหลักสูตร

2. การออกแบบหลักสูตร โรงเรียนควรจัดประสบการณ์การศึกษาอะไรบ้าง เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษา ซึ่งการออกแบบหลักสูตรจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดจุดมุ่งหมายและจุดประสงค์ของหลักสูตร นำไปสู่การจัดเนื้อหาสาระ เพื่อช่วยให้ผู้สอนเลือกและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้เหมาะสม และรวมไปถึงการประเมินผลด้วย

3. การจัดการหลักสูตร การจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างไรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และยังรวมไปถึงการนิเทศการศึกษา และการนิเทศการสอน โดยนักพัฒนาหลักสูตรต้องศึกษาประเด็นต่าง ๆ เพื่อนำมาร่วมใช้ในการจัดการหลักสูตร สำหรับผลลัพธ์ของขั้นตอนนี้คือ แผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

4. การประเมินหลักสูตร การประเมินประสิทธิผลของประสบการณ์ในการเรียนอย่างไร โดยจะมีทั้งการประเมินทั้งระบบหลักสูตร และประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรโดยนักพัฒนาหลักสูตรต้องศึกษาประเด็นต่าง ๆ เพื่อนำมาร่วมใช้ในการประเมินหลักสูตร สำหรับผลลัพธ์ของขั้นการประเมินในมิติด้านการเรียนการสอนคือ แผนการประเมินหลักสูตร

อุดม เชยกีวงศ์ (2550) ได้เสนอความคิดในการพัฒนาหลักสูตรดังนี้

1. เป้าหมาย จุดมุ่งหมายและขอบเขต การพัฒนาหลักสูตรควรกำหนดเป้าหมายและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเป็นสิ่งแรก เป้าหมายแต่ละประเด็นควรบ่งบอกถึงขอบเขตหนึ่งของหลักสูตร และขอบเขตที่สำคัญควรให้ความสนใจการพัฒนาหลักสูตร ได้แก่

พัฒนาการส่วนบุคคลมนุษย์สัมพันธ์ ทักษะการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง และความชำนาญเฉพาะด้าน หรืออาจมีขอบเขตอื่นตามความเหมาะสม

2. การออกแบบหลักสูตร (Curriculum Design) การพิจารณาออกแบบหลักสูตรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายและจุดหมายของหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียนและลักษณะของสังคม ข้อกำหนดต่าง ๆ ของสังคมและปรัชญาทางการศึกษา โดยตัดสินใจเลือกและจัดเนื้อหาสาระ การเลือกประสบการณ์เรียนรู้ที่เหมาะสม

3. การใช้หลักสูตร (Curriculum Implementation) หลังจากเลือกรูปแบบหลักสูตรแล้วต้องกำหนดขั้นตอนการนาหลักสูตรไปใช้ คือ การเลือกการเรียนการสอนและวัสดุ สื่อ ที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามที่กำหนดไว้

4. การประเมินผลหลักสูตร (Curriculum Evaluation) เน้นที่การประเมินตัวหลักสูตรคุณภาพของการสอนและพฤติกรรมทางการเรียนของผู้เรียน ผลจากการประเมินจะช่วยให้สามารถตัดสินใจได้ว่ายังคงใช้หลักสูตรนี้ต่อไป ควรปรับปรุงแก้ไข หรือควรยกเลิกหลักสูตรดังกล่าว

กระทรวงศึกษาธิการ (2552) ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และห้องถิ่น

2. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเอง โดย

2.1 จัดให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น

2.2 จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

2.3 จัดให้มีวิชาต่าง ๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ

2.4 เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงและลึกซึ้งมากขึ้น สำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ได้แก่ การศึกษาด้านศาสนา ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา อาชีวศึกษา การศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก

2.5 เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และมุ่งสู่ความเป็นสากล

2.6 สถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนรู้ การสอน และอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของผู้เรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษ

2.7 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษา

3. นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

4. นิเทศการใช้หลักสูตร ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

5. ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

จากการศึกษาหลักการพัฒนาหลักสูตรของ นิคม ชมพูหลง (2545) ; ชูศรี สุวรรณโชติ (2546) ; สุเทพ อ่วมเจริญ (2547) ; อุดม เชยกีวงศ์ (2550) และกระทรวงศึกษาธิการ (2552) ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ในส่วนของตัวบ่งชี้การพัฒนาหลักสูตร ดังตาราง 4

ตาราง 4 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการพัฒนาหลักสูตร

ตัวบ่งชี้ของการพัฒนาหลักสูตร	นิคม ชมพูหลง (2545)	ชูศรี สุวรรณโชติ (2546)	สุเทพ อ่วมเจริญ (2547)	อุดม เชยกีวงศ์ (2550)	กระทรวงศึกษาธิการ (2552)	ความถี่
ศึกษา วิเคราะห์ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน	✓	✓			✓	3
ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ และวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5
จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5
นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	5
นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตร	✓	✓	✓	✓	✓	5
ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม	✓			✓	✓	3

จากตาราง 4 เรียงลำดับตัวบ่งชี้ตามขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยผู้วิจัยเลือกตัวบ่งชี้ใช้เกณฑ์การพิจารณาตัวบ่งชี้ที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ได้ตัวบ่งชี้ของการพัฒนาหลักสูตร จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ และวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

3. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

4. นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน

5. นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตร

6. ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2. ตัวบ่งชี้ของการจัดการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 ก) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการศึกษาว่า ครูผู้สอนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญในการจัดการศึกษา เพราะครูจะต้องออกแบบและจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาเต็มตามศักยภาพ ในการจัดการเรียนรู้ครูผู้สอนจึงควรปฏิบัติดังนี้

1. ศึกษาทำความเข้าใจเอกสารหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และการออกแบบการจัดการเรียนรู้ จัดทำหน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นความรู้ ทักษะ กระบวนการที่สอดคล้องตามมาตรฐานการเรียนรู้/ตัวชี้วัด คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน

2. ศึกษาวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล พร้อมนำข้อมูลมาใช้ในการออกแบบการเรียนรู้ และจัดการเรียนรู้ที่มุ่งตอบสนองความต้องการของผู้เรียนตามความแตกต่างของผู้เรียน และพัฒนาการทางสมองเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

3. จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร

4. จัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้

5. จัดเตรียมและใช้สื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีและ แหล่งเรียนรู้ในชุมชนได้อย่างเหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียน

6. ประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ทั้งนี้ มุ่งเน้นการประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงเป็นสำคัญ นอกจากนี้ ควรเน้น

การมีส่วนร่วมของผู้เรียนและผู้ปกครอง ตลอดจนความสอดคล้องกับธรรมชาติของวิชาและพัฒนาการ ของผู้เรียน

7. นำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้เพื่อสอนซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียน ตลอดจนปรับปรุงการจัดกิจกรรมการสอนของตนเองอย่างเป็นระบบ

8. ใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล (2554) ได้สรุปแนวคิดและขั้นตอนการปฏิบัติการสอน โดยการจัดกิจกรรมอิงการใช้หลักสูตรมี 4 ประการ คือ

1. ออกแบบการสอนโดยการวิเคราะห์และแปลงหลักสูตรไปสู่กิจกรรมการสอน คือ วิเคราะห์หลักสูตรสู่กิจกรรมการสอน

2. จัดทำวัสดุ หรือสื่อการสอน ให้สอดคล้องกับกิจกรรมการสอน

3. ดำเนินการสอนตามกิจกรรมการสอนที่ได้ออกแบบไว้

4. ประเมินผล โดยมีการประเมินทั้งผลการเรียนของผู้เรียนและกิจกรรมตามหลักสูตร แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไข เพื่อพัฒนาการสอนในครั้งต่อไป

ทิศนา แขมมณี (2556) ได้สรุปกระบวนการพัฒนาหลักสูตรสำหรับผู้เรียนทุกคนโดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์หลักสูตรปัจจุบันและชั้นเรียน ซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับวิธีการในการเรียนการสอนในปัจจุบัน การประเมินการเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้และความเข้าใจในธรรมชาติของผู้เรียนในชั้นเรียน โดยให้ความสำคัญในการทำความเข้าใจในภาพรวมเป็นชั้นเรียน

ขั้นที่ 2 การออกแบบการสอนเพื่อการเรียนรู้ โดยทำความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และสภาพปัจจุบันในการใช้วิธีสอน การประเมินและสื่อการเรียนรู้และปัญหาอุปสรรคในชั้นเรียน แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับ 3 องค์ประกอบของการออกแบบสากลเพื่อการเรียนรู้ ดังนี้

1. ระบุวิธีสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้

2. เขียนบทเรียน หรือหน่วยการเรียนด้วยแผนการออกแบบสากลเพื่อการเรียนรู้

3. รวบรวมและจัดการเกี่ยวกับสื่อการเรียนรู้ที่สนับสนุนบทเรียนการออกแบบสากลเพื่อการเรียนรู้ เพื่อเตรียมการใช้สอนบทเรียน

4. การสอนด้วยบทเรียนหรือหน่วยการเรียน การนำบทเรียนหรือหน่วยการเรียนการออกแบบสากลเพื่อการเรียนรู้ไปใช้สอนในชั้นเรียน

5. ประเมินผลทั้งผู้เรียนและบทเรียน ถ้ามีความจำเป็นต้องปรับปรุงบทเรียน ก็ดำเนินการตามขั้นตอนเพื่อลดปัญหาอุปสรรคอีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้ไม่มีบทเรียนใดเหมาะสำหรับผู้เรียนทุกคน ซึ่งในการออกแบบสากลเพื่อการเรียนรู้ไม่สามารถตอบสนองได้อย่างเหมาะสมกับผู้เรียนทุกคน

ฐาปณีย์ ธรรมเมธา (2557) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนรู้นั้นจะเริ่มที่การออกแบบการเรียนรู้ ซึ่งเป็นพฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกัน ในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ รอบตัวเพื่อประโยชน์ในการดำรงชีวิต ซึ่งความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ มีดังนี้

1. กำหนดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เน้นการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ ริเริ่ม เหมาะสมกับสาระการเรียนรู้ ความแตกต่างและธรรมชาติของผู้เรียนเป็นรายบุคคล

2. ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้อย่างหลากหลายเหมาะสมสอดคล้องกับวัย และความต้องการของผู้เรียน และชุมชน

3. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนรวมในการออกแบบการเรียนรู้ การจัดกิจกรรม และการประเมินผลการเรียนรู้

4. จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบโดยบูรณาการอย่างสอดคล้องเชื่อมโยงกัน

5. มีการนำผลการออกแบบการเรียนรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ และปรับใช้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสมและเกิดผลกับผู้เรียนตามที่คาดหวัง

6. ประเมินผลการออกแบบการเรียนรู้เพื่อนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนา

ศศิธร เวียงวลัย (2556) ได้เสนอแนวคิดการประยุกต์ใช้ ADDIE ในกระบวนการออกแบบการเรียนการสอน ซึ่งสามารถสรุปเป็นขั้นตอนทั่วไป ดังนี้

1. การวิเคราะห์ (Analysis) เพื่อการออกแบบการสอน ประกอบด้วย

1.1 การวิเคราะห์ความต้องการ (ความจำเป็น) การวิเคราะห์งาน การวิเคราะห์ภารกิจ ผลลัพธ์ ของขั้นตอนนี้มักประกอบด้วย เป้าหมาย และรายการภารกิจที่จะสอน ประกอบด้วยรายละเอียดแต่ละส่วน ดังนี้

1.2 การออกแบบบทเรียน (Courseware) ซึ่งจะประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ได้แก่ วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม เนื้อหา แบบทดสอบก่อนบทเรียน

2. การพัฒนา (Development) ขั้นตอนการสร้างแผนการสอนและสื่อของบทเรียน ในขั้นตอนนี้จะต้องพัฒนาการสอน และสื่อทั้งหมดที่ใช้ในการสอน และเอกสารสนับสนุนต่าง ๆ

3. การนำไปใช้ (Implementation) เป็นขั้นตอนการดำเนินการให้เป็นผล ซึ่งหลังจากการสร้างบทเรียนแล้ว ในขั้นนี้จะเป็นการตรวจสอบและทดสอบความสมบูรณ์ขั้นต้นของบทเรียน โดยการสอนจริง ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบชั้นเรียน หรือห้องทดลอง หรือรูปแบบอื่นๆ

4. การประเมินผล (Evaluation) เป็นขั้นตอนการประเมินผลประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการสอน ซึ่งเป็นการประเมินผลที่เกิดขึ้นตลอดกระบวนการ การประเมินผลอาจจะเป็นการประเมินผลเพื่อพัฒนาที่เกิดขึ้นภายในและระหว่างขั้นตอนต่าง ๆ (Formative Evaluation) หรือการประเมินผลรวมที่เกิดขึ้นภายหลังการสอน (Summative Evaluation)

จากการศึกษาหลักการและขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 ก) ; วิชัย วงษ์ใหญ่ (2554) ; ทิศนา แขมมณี (2556) ; ศศิธร เวียงวลัย (2556) และฐาปณีย์ ธรรมเมธา (2557) ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ในส่วนของตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้ ดังตาราง 5

ตาราง 5 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการจัดการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ของการจัดการเรียนรู้	สพฐ. (2553 ก)	วิชัย วงษ์ใหญ่ (2554)	ทิศนา แขมมณี (2556)	ศศิธร เวียงวลัย (2556)	ฐาปณีย์ ธรรมเมธา (2557)	ความถี่
การวิเคราะห์หลักสูตรและผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	5
การออกแบบการจัดการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	5
การจัดเตรียมสื่อการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	5

ตาราง 5 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ของการจัดการเรียนรู้	สพฐ. (2553 ก)	วิชัย วงษ์ใหญ่ (2554)	ทิศนา แขมมณี (2556)	ศศิธร เวียงวัลย์ (2556)	ฐาปณีย์ ธรรมเมธา (2557)	ความถี่
การจัดกิจกรรมการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	5
การวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	5
การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้	✓	✓	✓		✓	4

จากตาราง 5 เรียงลำดับตัวบ่งชี้ตามขั้นตอนของการจัดการเรียนรู้ โดยผู้วิจัยเลือกตัวบ่งชี้ใช้เกณฑ์การพิจารณาตัวบ่งชี้ที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ได้ตัวบ่งชี้ของการจัดการเรียนรู้ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. การวิเคราะห์หลักสูตรและผู้เรียน
2. การออกแบบการจัดการเรียนรู้
3. การจัดเตรียมสื่อการเรียนรู้
4. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้
5. การวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้
6. การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้

4. การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

4.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

ทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง บุคคล อาคารสถานที่หรือแหล่งเรียนรู้ สื่ออุปกรณ์เพื่อการเรียนรู้ และงบประมาณ ที่นำมาใช้เป็นปัจจัยเพื่อให้เกิดประโยชน์หรืออำนวยความสะดวกในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษา จึงต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งความหมายของการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา โดยสรุปได้ดังนี้

นคร ตังคะพิภพ (2549) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมการทำงานอย่างเป็นระบบด้วยเทคนิควิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม โดยใช้ทรัพยากรทางการศึกษา คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ การจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพ

สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์ (2552) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง ระบบที่ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีอิสระและคล่องตัวในการบริหาร ทั้งการบริหารเงินสินทรัพย์และบุคลากร โดนสถานศึกษาจะต้องจัดทำแผนการหารายได้และแผนการใช้จ่ายเงิน มีการควบคุมดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด อีกทั้งมีระบบข้อมูลที่เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน และครอบคลุมการดำเนินงานที่เกี่ยวกับทรัพยากรทุกด้าน มีเอกสารหลักฐานให้ตรวจสอบได้สะดวกตลอดเวลา เพื่อความโปร่งใสและรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

ธัชชัย จิตรนันท์ (2555) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา เป็นระบบที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษามีความอิสระและคล่องตัวในการบริหาร ทั้ง การบริหารการเงิน สินทรัพย์ และบุคลากร โดยสถานศึกษาจะต้องจัดทำแผนการหารายได้และแผนการใช้จ่ายเงิน มีการควบคุมดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด อีกทั้งมีระบบข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นปัจจุบัน และครอบคลุมการดำเนินงานที่เกี่ยวกับทรัพยากรทุกด้าน มีเอกสารหลักฐานให้ตรวจสอบได้สะดวกตลอดเวลา เพื่อความโปร่งใสและรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา การระดมทรัพยากรทางการศึกษาด้วยวิธีการต่าง ๆ การจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาให้เพียงพอกับทุกหน่วยงาน การควบคุมให้มีการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้ตามวัน เวลา ที่กำหนด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดเกิดความคุ้มค่า การประเมินผลและติดตามผลการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาแก้ไขปรับปรุงต่อไป

4.2 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา โดยสรุปได้ดังนี้

นคร ตังคะพิภพ (2549) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วยการใช้และการระดมทรัพยากร เพื่อการศึกษาในสถานศึกษานั้น เป็นภารกิจสำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะทรัพยากรเป็นปัจจัย (Input) สำหรับการบริหารจัดการศึกษา ปัจจุบันสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐได้รับงบประมาณที่จัดสรรจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เป็นงบอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัวสำหรับจัดการศึกษาตามจำนวนนักเรียน ค่าใช้จ่ายสำหรับการดำเนินงาน ซึ่งได้แก่ เงินเดือน ครูและบุคลากร

และงบประมาณในโครงการพิเศษอื่น ๆ ดังนั้น ความจำเป็นในการบริหารสถานศึกษาของไทย จึงให้ความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษาเสมอ

ปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2549) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการทรัพยากรบริหารสถานศึกษานั้นมีความจำเป็นต่อหน่วยงานทางการศึกษา ดังนี้

1. เพื่อสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม ในการดำเนินทุกกิจกรรมจำเป็นต้องได้รับทรัพยากรอย่างเหมาะสมและเพียงพอ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมไปได้

2. เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่หน่วยงานนั้น

3. เพื่อเป็นการควบคุมการดำเนินงานขององค์การ หรือผู้รับผิดชอบการบริหารทรัพยากร เพื่อให้หน่วยงานทำหรือดำเนินงานเฉพาะในภารกิจที่มอบหมายหรือกระทำภารกิจในช่วงเวลาที่กำหนด

4. เพื่อเป็นการส่งเสริมกิจกรรมใหม่ ๆ เพื่อเสาะแสวงหาความคิดใหม่ ๆ ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เพื่อโครงการทดลอง โครงการวิจัยต่าง ๆ เป็นต้น

5. เพื่อเป็นการกระจายทรัพยากร การบริหารทรัพยากรจะเป็นการกระจายทรัพยากรไปยังหน่วยงานที่มีความต้องการจริงตามความรีบด่วนของงาน การดำเนินการตามนโยบายหรือความจำกัดของทรัพยากร เป็นต้น

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2552) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้ได้คุณภาพต้องอาศัยทรัพยากรทางการศึกษา โดยผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาและสามารถบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายได้ การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มีความจำเป็นต่อหน่วยงานทางการศึกษา ดังนี้

1. เพื่อสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม ในการดำเนินทุกกิจกรรมจำเป็นต้องได้รับทรัพยากรอย่างเหมาะสมและเพียงพอ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมไปได้

2. เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่หน่วยงานนั้น

3. เพื่อเป็นการควบคุมการดำเนินงานขององค์การหรือผู้รับผิดชอบการบริหารทรัพยากร เพื่อให้หน่วยงานทำหรือดำเนินงานเฉพาะในภารกิจที่มอบหมาย หรือกระทำภารกิจในช่วงเวลาที่กำหนด

4. เพื่อเป็นการส่งเสริมกิจกรรมใหม่ ๆ เพื่อเสาะแสวงหาความคิดใหม่ ๆ ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เพื่อโครงการทดลอง โครงการวิจัยต่าง ๆ เป็นต้น

5. เพื่อเป็นการกระจายทรัพยากร การบริหารทรัพยากรจะเป็นการกระจายทรัพยากรไปยังหน่วยงานที่มีความต้องการจริงตามความรีบด่วนของงาน การดำเนินการตามนโยบายหรือความจำกัดของทรัพยากร

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมีความสำคัญซึ่งจำเป็นต่อการบริหารขององค์กรเพราะทรัพยากรช่วยในการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ควบคุมการดำเนินงานขององค์การ ส่งเสริมกิจกรรมใหม่ ๆ และเป็นการกระจายทรัพยากรตามความต้องการทรัพยากรในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น เป็นตัวกลางหรือตัวกระตุ้นที่ทำให้กิจกรรมของสถานศึกษาดำเนินไปได้และบรรลุเป้าหมายตามที่องค์การต้องการ

2. ตัวบ่งชี้ของการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

มีนักการศึกษาและหน่วยงานการศึกษาได้ให้แนวคิดและหลักการที่แสดงถึงบทบาทและภารกิจของการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา โดยสรุปได้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) กล่าวว่า ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้วางกรอบแนวคิดที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา โดยมีจุดเน้นที่แตกต่างไปจากเดิม คือ เน้นให้เป็นระบบที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหาร ทั้งการบริหารการเงินสินทรัพย์และบุคลากรตามแนวทางการบริหารจัดการเน้นโรงเรียนเป็นฐาน โดยสถานศึกษาจะต้องดำเดินการดังนี้

1. กำหนดนโยบายและแผนการหารายได้และแผนการใช้จ่ายเงิน

2. การแสวงหาและระดมทุนและทรัพยากรการศึกษาจะต้องแสวงหาจากแหล่งทรัพยากรที่หลากหลาย

3. มีการจัดสรรทรัพยากรและการใช้อย่างคุ้มค่า โดยมีเอกสารหลักฐานให้ตรวจสอบได้สะดวกตลอดเวลา เพื่อความโปร่งใสและถูกต้องที่สามารถตรวจสอบได้

4. มีการควบคุมดูแลการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ข้อปฏิบัติที่กำหนดไว้ อีกทั้งมีระบบข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นปัจจุบันที่ครอบคลุมการดำเนินงานที่เกี่ยวกับทรัพยากรทุกด้าน

ปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2549) กล่าวว่า ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (ฉบับที่ 2) ได้วางกรอบแนวคิดที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา โดยมีจุดเน้นที่แตกต่างไปจากเดิม คือ เน้นให้เป็นระบบที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหาร ทั้งการบริหารการเงินสินทรัพย์และบุคลากรตามแนวทางการบริหารจัดการเน้นโรงเรียนเป็นฐาน โดยมีกรอบแนวคิดในการบริหารดังนี้

1. มีการวางแผนการจัดทำและดำเนินการเกี่ยวกับทรัพยากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานและพิจารณาจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาที่เป็นธรรมและโปร่งใส

2. มีการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการรับหรือจัดหามาและการจัดสรรทรัพยากรที่สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

3. มีการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานเกี่ยวกับทรัพยากรทางการศึกษาที่รัดกุม ครอบคลุม และสม่ำเสมอ

4. มีการเก็บรักษาเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและสะดวกต่อการค้นหาและอ้างอิง

5. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งการจัดการองค์กรในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่มีความชัดเจนและไม่ซับซ้อน

สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์ (2552) กล่าวว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมีดังนี้

1. การวางแผนการดำเนินงาน เพื่อเป็นการเตรียมตัวในการดำเนินงานด้านทรัพยากรทางการศึกษาไว้ล่วงหน้า อันจะส่งผลให้การพัฒนางานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีเป้าหมายและทิศทางมากขึ้น

2. การจัดบุคลากรเข้าสายงาน หมายถึง การจัดครูหรือผู้ปฏิบัติงานให้เข้ารับผิดชอบในขอบข่ายงานในการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรทางการศึกษาที่จัดแบ่งไว้ โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความสมัครใจของแต่ละคน

3. การจัดหาและจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานของสถานศึกษา

4. การจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการดำเนินได้อย่างถูกต้องและทันการเปลี่ยนแปลงของระเบียบต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา

5. การประเมินผลการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขช่วยเหลือ แก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2552) ได้กล่าวว่า กระบวนการที่สำคัญในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา โดนสรุปมีดังนี้

1. มีการกำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรมของสถานศึกษา เพื่อเป็นแผนยุทธศาสตร์ตามเป้าหมาย จะทำให้ทราบว่าจะต้องดำเนินใดบ้าง อันจะเป็นแนวทางในการเสาะแสวงหรือการกำหนดทรัพยากรที่จะต้องใช้ในสถานศึกษา

2. มีการกำหนดความต้องการในการใช้ทรัพยากรอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงลำดับความต้องการที่สำคัญของโครงการหรือกิจกรรม

3. มีการกำหนดผู้ปฏิบัติงานในองค์กร โดยให้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาอย่างความชัดเจน

4. มีการแสวงหาและระดมทรัพยากรจากแหล่งทรัพยากรที่หลากหลายเพื่อใช้ในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา

5. มีการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ตามลำดับความสำคัญ ความพร้อมของโครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ

6. มีการควบคุมการใช้ทรัพยากรเมื่อจัดสรรแล้วให้ดำเนินการตามแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ ประหยัด มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า

7. มีการประเมินผลการใช้ทรัพยากร เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร ประสิทธิผลของทรัพยากร ความเหมาะสมเพียงพอของทรัพยากร ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการใช้ทรัพยากร เพื่อที่จะได้ข้อมูลสารสนเทศที่จะใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุ้มค่ามากขึ้นในครั้งต่อไป

ธัชชัย จิตรนันท์ (2555) ได้กล่าวว่า บทบาทและภารกิจโดยทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารทรัพยากรการศึกษาจะมองได้ 2 ด้าน คือ ในฐานะผู้ใช้ทรัพยากรทางการศึกษา และในฐานะผู้แสวงหาทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งนี้จะเริ่มจากขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและแผนของสถานศึกษา การกำหนดทิศทางการดำเนินการของสถานศึกษา เพื่อการจัดทำแผนของสถานศึกษา โดยเฉพาะแผนยุทธศาสตร์เพื่อดำเนินการให้เกิดผลงานตามเป้าหมาย จะทำให้ทราบว่าจะต้องดำเนินโครงการกิจกรรมใดบ้างอันจะเป็นแนวทางในการเสาะแสวงหรือการกำหนดทรัพยากรที่จะต้องใช้ในสถานศึกษา

2. กำหนดทรัพยากรที่ต้องการ จากแผนยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินการของสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องรวบรวมความต้องการด้านทรัพยากรเพื่อจัดทำแผนงานหรืองบประมาณที่ต้องการ ซึ่งต้องคำนึงถึงลำดับความของโครงการหรือกิจกรรมที่จะต้องทำให้ชัดเจน

3. การแสวงหาทรัพยากร บทบาทหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาประการหนึ่งก็คือ การแสวงหาและระดมทุนและทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา การแสวงหาและระดมทุนและทรัพยากรการศึกษาจะต้องแสวงหาจากแหล่งทรัพยากรที่หลากหลาย

4. การจัดสรรทรัพยากร ทรัพยากรที่ได้มานั้น ผู้บริหารจะต้องดำเนินการจัดสรรให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ตลอดจนลำดับความสำคัญความพร้อมของโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ด้วย

4.1 กำหนดเกณฑ์ในการจัดสรร

4.2 เรียงลำดับความสำคัญของโครงการ

4.3 เรียงตามหลักความพร้อมของโครงการ ซึ่งเป็นการจัดการตามความพร้อม

5. การใช้ทรัพยากร การใช้ทรัพยากรเป็นการดำเนินการตามแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามผู้บริหารจะต้องมีแผนการใช้และควบคุมดูแลการใช้ทรัพยากรให้ตรงตามวัตถุประสงค์ ประหยัด และมีประสิทธิภาพ โดยมีวิธีการ คือ

5.1 กำหนดแผนการใช้

5.2 ควบคุมการใช้เป็นการดูแล

6. การประเมินผลการใช้ การประเมินผลการใช้ทรัพยากรเพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร ประสิทธิผลของทรัพยากร ความเหมาะสมเพียงพอของทรัพยากร ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการใช้ทรัพยากร เพื่อที่จะได้ข้อมูลสารสนเทศที่จะใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรบริหารสถานศึกษาให้ได้ผลดียิ่งขึ้นต่อไป โดยมีวิธีการ คือ

6.1 ประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร

6.2 ประสิทธิผลของทรัพยากร

6.3 ความเพียงพอของทรัพยากร

6.4 ปัญหาอุปสรรค์ในการใช้ทรัพยากร

จากการศึกษาแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับกระบวนการการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ; ปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2549) ; สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์ (2552) ; สมศักดิ์ คงเที่ยง (2552) และธัชชัย จิตรนันท์ (2555) ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ปรากฏดังตาราง 6

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว

ตาราง 6 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบ ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	ปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2549)	สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์ (2552)	สมศักดิ์ คงเที่ยง (2552)	รัชชัย จิตรนันท์ (2555)	ความถี่
การวางแผนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5
การระดมทรัพยากรทางการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5
การจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5
การควบคุมและตรวจสอบการนำทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้	✓	✓	✓	✓	✓	5
การประเมินผลและติดตามผลการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา			✓	✓	✓	3
การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบผู้ปฏิบัติงาน		✓	✓	✓		3
การให้ความรู้ให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่			✓			1

จากตาราง 6 เรียงลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความถี่มากไปหาน้อย และผู้วิจัยเลือกตัวบ่งชี้โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาตัวบ่งชี้ที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป จึงนำตัวบ่งชี้ที่มีความคล้ายคลึงกันมารวมกัน คือ ด้านกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบผู้ปฏิบัติงานและการให้ความรู้ให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ ได้ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. การกำหนดอำนาจหน้าที่และให้ความรู้กับผู้ปฏิบัติงาน
2. การวางแผนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา
3. การระดมทรัพยากรทางการศึกษา
4. การจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา
5. การควบคุมและตรวจสอบการนำทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้
6. การประเมินผลและติดตามผลการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยสรุปเป็น 3 ประเด็น คือ 1) ความหมายของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2) ความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ 3) แนวคิดและหลักการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนี้

1. ความหมายของคุณภาพการศึกษา

นักวิชาการศึกษาและหน่วยงานทางด้านการศึกษาได้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

ธร สุนทรายุทธ (2551) ได้นิยามคุณภาพทางการศึกษา หมายถึง ผลผลิตรวมของสถาบันการศึกษาที่ทำให้ได้ผลงานเป็นผู้สำเร็จการศึกษา หรือผลการจัดการศึกษาที่ประกอบด้วยคุณลักษณะหรือคุณสมบัติของผลผลิตนั้น ๆ โดยรวมเป็นผลในทางที่ดีต่อผู้ที่เกี่ยวข้องหรือสังคม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 ข) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษาตามระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา หมายถึง ผลสำเร็จของสถานศึกษา เมื่อจัดการศึกษาแล้วผู้เรียนมีคุณภาพบรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตร เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย และจิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

พร้อมพิไล บัวสุวรรณ (2554) คุณภาพผู้เรียน หมายถึง ผู้เรียนมีความสามารถตามเป้าหมายของหลักสูตร คือ เป็นคนเก่ง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตด้วยความพอเพียง เป็นคนดี มีทักษะทางสังคมที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสุขในการทำงานและอยู่ร่วมในสังคมอย่างมีความสุข

สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (2554) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษาซึ่งเกี่ยวกับมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณภาพของผู้จบการศึกษาจะต้องมีความรู้ ทักษะ และคุณสมบัติต่าง ๆ อย่างครบถ้วนตามที่หลักสูตรกำหนด

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2560) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษา ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 หมายถึง ภาพรวมของผลที่เกิดกับผู้เรียนที่ส่งผลให้ผู้เรียนมีความเจริญงอกงามทุกด้าน เพื่อเป็นต้นทุนทางปัญญาที่สำคัญในการพัฒนาทักษะ คุณลักษณะและสมรรถนะในการประกอบสัมมาชีพและการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข อันจะนำไปสู่เสถียรภาพ และความมั่นคงของ

สังคมและประเทศชาติที่ต้องพัฒนาให้เจริญก้าวหน้า ทัดเทียมนานาประเทศในเวทีโลก ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในศตวรรษที่ 21

กล่าวโดยสรุปได้ว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง ภาพรวมของผลที่เกิดจากการจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อผู้เรียน การจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร ครูและบุคลากรทางการศึกษา และการบริหารจัดการ ที่ได้มาตรฐานตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ส่งผลให้ผู้เรียนมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ และสมรรถนะในการประกอบสัมมาชีพ และการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข อันจะนำไปสู่ความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกศตวรรษที่ 21

2. ความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้

ช่วงโชติ พันธุเวช (2552) กล่าวได้ว่า คุณลักษณะของคุณภาพทางการศึกษาเป็นการผลิตหรือการบริการของสถาบันการศึกษา ที่เป็นไปตามกำหนดมาตรฐานหรือลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษา และสร้างคุณค่า และความพึงพอใจให้แก่ผู้ปกครอง ผู้ประกอบการชุมชนและสังคม โดยคุณภาพ ผลผลิตทางการศึกษา และกระบวนการทางวิชาการขึ้นอยู่กับกระบวนการออกแบบ การวางแผนและการควบคุมให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่พึงประสงค์ ตลอดจนการปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

จิตติมา วรรณศรี (2557) ได้กล่าวว่า คุณภาพการศึกษาคือเป้าหมายของการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกระบบ หน่วยงานทางการศึกษา ผู้บริหาร ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาต่างปฏิบัติหน้าที่ของตนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อันแสดงถึงคุณภาพของการศึกษา เพื่อผู้เรียนจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติให้ เจริญก้าวหน้า

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2560) ได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไว้ว่า คุณภาพการศึกษาเป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกหน่วยงานทางการศึกษา จึงต้องมีการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอก เพราะจะแสดงให้เห็นถึงคุณภาพของผู้เรียน ทั้งด้านคุณลักษณะและทักษะโดยเฉพาะคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs 8Cs) ที่ต้องสอดคล้องต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ทั้งด้านคุณภาพของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านคุณธรรม จริยธรรมของเด็กและเยาวชน คุณภาพของกำลังแรงงานและความต้องการของตลาดงานที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายและอาชีวศึกษา ตลอดจนแรงงานที่สำเร็จการศึกษาในระดับอุดมศึกษาให้มีการพัฒนาทักษะ และคุณลักษณะที่พร้อม

เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งเพื่อการผลิตกำลังคนเข้าสู่ตลาดงาน และการพัฒนากำลังคนเพื่อยกระดับคุณภาพกำลังแรงงานให้สูงขึ้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษามีความสำคัญต่อการศึกษา เพราะจะส่งผลต่อผลผลิตทางการศึกษาซึ่งก็คือ ผู้เรียนให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และมีการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ ดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุขและส่งผลต่อการพัฒนาประเทศต่อไป การจัดการศึกษาจึงต้องให้เป็นไปตามมาตรฐานและมีระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่ได้มาตรฐาน

3. แนวคิดและหลักการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

หลักการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 ข) ได้กล่าวถึง จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 โดยให้ทุกภาคส่วนร่วมดำเนินการ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดังนี้

1. ด้านความสามารถด้านทักษะพื้นฐาน หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกถึงพฤติกรรมทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน

2. ทักษะชีวิต หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว และมีพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกันที่ถูกต้อง ในการที่จะเผชิญกับสิ่งที่ท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเตรียมพร้อมสำหรับการปรับตัวในอนาคต

3. ทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ตามช่วงวัย หมายถึง ทักษะในการรับส่งสาร ได้แก่ การพูด การฟัง การอ่าน และการเขียนได้อย่างเหมาะสมตามช่วงวัย ที่ทำให้สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างราบรื่น เหมาะสมและเกิดประโยชน์

4. ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 8 ประการ ได้แก่ รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ซื่อสัตย์ สุจริต มีวินัย ใฝ่เรียนรู้ อยู่อย่างพอเพียง มุ่งมั่นในการทำงาน รักความเป็นไทย และมีจิตสาธารณะ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (2554) ให้หลักการในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพให้ยึดหลักการ ดังนี้

1. หลักการพัฒนาผู้เรียนอย่างครบถ้วน สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม เป็นผู้ที่มีจริยธรรมในการดำเนินชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มีทักษะในการแสวงหาความรู้ที่พอเพียงต่อการพัฒนางานอาชีพและคุณภาพชีวิตส่วนตน สามารถเผชิญความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเท่าทันและชาญฉลาด และมีความเป็นประชาธิปไตย

2. หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นไทย ให้มีความรักและภาคภูมิใจในท้องถิ่นและประเทศชาติ มีความรู้และทักษะพื้นฐานสำหรับการประกอบอาชีพสุจริต มีความมุ่งมั่น

ขยัน ซื่อสัตย์ ประหยัด อดทน มีลักษณะนิสัยและทัศนคติที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีทั้งของครอบครัวชุมชน สังคมไทย และสังคมโลก

3. หลักแห่งความเสมอภาค คนไทยทั้งปวงต้องมีสิทธิ์เสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี อย่างทั่วถึง เท่าเทียม ควบคู่ไปกับความมีคุณภาพ โดยไม่แบ่งชนชั้นหรือความแตกต่างทางสังคมวัฒนธรรม

4. หลักการมีส่วนร่วม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาร่วมกับคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างเอกลักษณ์ศักดิ์ศรีและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น ตามนัยของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 และฉบับพุทธศักราช 2550 เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

5. หลักแห่งความสอดคล้องอุดมการณ์และมาตรฐานในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องสอดคล้องกับสาระบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 และฉบับพุทธศักราช 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 นโยบายการศึกษาของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภา สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติและสัมพันธ์เชื่อมโยงกับมาตรฐานการอาชีวศึกษาและมาตรฐานการอุดมศึกษา

วิจารณ์ พานิช (2558) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการพัฒนาการศึกษาในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยสำคัญด้านการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1.1 Authentic learning การเรียนรู้ที่แท้จริงอยู่ในโลกจริงหรือชีวิตจริง การเรียนในสภาพจริงจะได้การเรียนรู้ในมิติที่ลึกและกว้างขวางกว่าสภาพสมมติ การออกแบบการเรียนรู้ให้ศิษย์เกิด “การเรียนรู้ที่แท้” (Authentic learning) จากสภาพแวดล้อมและชีวิตจริงที่แตกต่างกัน

1.2 Mental Model Building การเรียนรู้ในระดับสร้างกระบวนทัศน์อาจมองอีกมุมหนึ่งว่า เป็น Authentic learning เป็นการเรียนรู้ที่เน้นให้เกิดประสบการณ์จนเกิดเป็นกระบวนทัศน์ และที่สำคัญกว่านั้นคือ การสั่งสมประสบการณ์ใหม่ ๆ เอามาโต้แย้งความเชื่อหรือค่านิยมเดิม ความเชื่อหรือกระบวนทัศน์ใหม่นั่นคือ เป็นการเรียนรู้ (How to learn, How to unlearn/How to relearn) ไปพร้อมๆ กัน

1.3 Internal Motivation การเรียนรู้ที่แท้จริงขับดันด้วยฉันทะ ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวคน เด็กที่เรียนเพราะอยากเรียน เมื่อเด็กมีฉันทะและได้รับการส่งเสริมที่ถูกต้องจากครูวิริยะ จิตตะ และวิมังสาก็จะตามมา ทำให้เกิดการเรียนรู้ในมิติที่ลึกซึ้งและเชื่อมโยง

1.4 Multiple Intelligence เด็กแต่ละคนมีความถนัดหรือปัญญาที่ติดตัวมาแต่กำเนิดต่างกัน รวมทั้งสไตล์การเรียนรู้ก็ต่างกัน ดังนั้น การจัดการเรียนรู้โดยคำนึงถึงความแตกต่างของเด็กแต่ละคนและจัดให้การเรียนรู้ส่วนหนึ่งเป็นการเรียนรู้เฉพาะตัว (Personalized learning)

1.5 Social Learning การเรียนรู้เป็นกิจกรรมทางสังคม การออกแบบกระบวนการเรียนรู้ควรคำนึงถึงกระบวนการทางสังคมที่เหมาะสมต่อบริบทสังคมไทย

2. คุณลักษณะของผู้เรียนยุคศตวรรษที่ 21 มีคุณลักษณะสำคัญ 8 ประการดังนี้

2.1 มีอิสระที่จะเลือกสิ่งที่ตนพอใจ แสดงความเห็น และลักษณะเฉพาะของตน

2.2 ต้องการดัดแปลงสิ่งต่าง ๆ ให้ตรงตามความพอใจและความต้องการของตน (Customization & personalization)

2.3 ตรวจสอบหาความจริงเบื้องหลัง (Scrutiny)

2.4 เป็นตัวของตัวเองและสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เพื่อรวมตัวกันเป็นองค์กร เช่น ธุรกิจ รัฐบาล และสถาบันการศึกษา

2.5 ความสนุกสนานและการเล่นเป็นส่วนหนึ่งของงาน การเรียนรู้และชีวิตทางสังคมการร่วมมือ และความสัมพันธ์เป็นส่วนหนึ่งของทุกกิจกรรม

2.6 ต้องการความเร็วในการสื่อสาร การหาข้อมูล และตอบคำถาม

2.7 สร้างนวัตกรรมต่อทุกสิ่งทุกอย่างในชีวิต

2.8 เด็กยุคใหม่เป็นคนยุคเจนเนอเรชัน (Generation Z) เป็นพวกที่ชอบใช้อินเทอร์เน็ต หรือที่เรียกกันว่าเป็นชาวเน็ต (Netizen)

3. การประเมินด้านทักษะในศตวรรษที่ 21

3.1 รองรับความสมดุลของการประเมินรวมทั้งมีคุณภาพสูง การทดสอบมาตรฐานที่มีคุณภาพสูงพร้อมกับการประเมินผลในชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพ

3.2 เน้นข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานของนักเรียนที่ถูกฝังลงในการเรียนรู้ในชีวิตประจำวัน

3.3 การประเมินการใช้เทคโนโลยีให้มีความสมดุล ความชำนาญนักเรียนซึ่งเป็นการวัดทักษะในศตวรรษที่ 21

3.4 ช่วยให้การพัฒนาคุณภาพนักเรียนนักศึกษาที่แสดงให้เห็นการเรียนรู้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการศึกษาและการทำงานในอนาคต

3.5 ช่วยให้มาตรการการประเมินประสิทธิภาพระบบการศึกษาในระดับที่สูงประเมินถึงสมรรถนะของนักเรียนด้านทักษะในศตวรรษที่ 21

4. หลักสูตรและการสอนในศตวรรษที่ 21

4.1 สอนทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งแยกกันในบริบทของวิชาหลักและรูปแบบสหวิทยาการในศตวรรษที่ 21

4.2 มุ่งเน้นไปที่การให้โอกาสสำหรับการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ในเนื้อหาและวิธีการตามความสามารถในการเรียนรู้

4.3 ช่วยให้วิธีการเรียนรู้นวัตกรรมที่บูรณาการการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนแนวทางเพิ่มเติมในการใช้ปัญหาเป็นฐานและทักษะการคิดขั้นสูง

4.4 สนับสนุนให้รวมทรัพยากรของชุมชน ภูมิปัญญาชาวบ้าน แหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียน

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2558) ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562 ก) และสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562) ได้เสนอหลักการในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนโดยมุ่งเน้นไปที่การแก้ปัญหาและการพัฒนาคุณภาพตามขอบข่ายงาน ทั้งด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยสนับสนุนให้โรงเรียนมีระบบหรือวิธีการพัฒนาโรงเรียนโดยใช้ระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานเป็นฐานในการขับเคลื่อนให้เกิดความต่อเนื่องและยังยืน ใน 4 ด้าน คือ

1. คุณภาพนักเรียน เป็นผลที่เกิดกับผู้เรียนตามมาตรฐานของหลักสูตรที่ส่งผลให้ผู้เรียนมีการพัฒนาความรู้ ทักษะคุณลักษณะ และสมรรถนะในการประกอบสัมมาชีพสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข อันจะนำไปสู่ความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกศตวรรษที่ 21

2. คุณภาพการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร เป็นคุณภาพด้านที่สำคัญที่จะส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน ดั้งนั้น การบริหารจัดการเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร ต้องดำเนินตามมาตรฐานการจัดการศึกษาที่กำหนดให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนเพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพสังคมไทยและการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาโลก เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กให้สูงขึ้นสอดคล้องกับมาตรฐานตามนโยบายการศึกษาของชาติ

3. คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นผู้เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานร่วมกันอย่างเต็มกำลังความสามารถ

4. คุณภาพการบริหารจัดการ ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจของสถานศึกษาตามขอบข่ายภารกิจงาน เน้นการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอก ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชนและทุกภาคส่วน การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่มีระบบการบริหารจัดการที่มีความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ การบริหารจัดการมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนอย่างแท้จริง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เป็นการพัฒนาการจัดการศึกษาในด้านต่าง ๆ ตามขอบข่ายการบริหารงานในโรงเรียนให้มีคุณภาพได้ตามมาตรฐานของการศึกษาและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้ โดยให้โรงเรียนมีระบบหรือวิธีการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีคุณภาพ โดยใช้ระบบการประกันคุณภาพเป็นฐานในการขับเคลื่อนให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพในด้านนักเรียน การจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร ครูและบุคลากรทางการศึกษา และการบริหารจัดการ

แนวคิดการบริหารงานตามวงจรคุณภาพหรือวงจรเดมมิ่ง (PDCA)

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิดการบริหารงานตามวงจรคุณภาพหรือวงจรเดมมิ่ง (PDCA) สรุปเป็น 3 ประเด็น คือ 1) ความหมายของการบริหารการศึกษา 2) ความสำคัญของการบริหารงานตามวงจรคุณภาพ และ 3) แนวคิดและหลักการบริหารงานตามวงจรคุณภาพ ดังนี้

1. ความหมายของการบริหารงานตามวงจรคุณภาพ

นักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการบริหารงานตามวงจรคุณภาพ PDCA ไว้ดังนี้

วรภัทร์ ภู่เจริญ (2541) วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) หมายถึง ระบบการบริหารงานที่มีคุณภาพเป็นที่รู้จักแพร่หลายระบบหนึ่งในรูปแบบวัฏจักรการบริหาร ประกอบด้วยขั้นตอนการวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบหรือการประเมิน (Check) การนำผลการประเมินย้อนกลับไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน (Act) โดย เอดวาร์ด เดมมิ่ง เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่นในปี ค.ศ. 1950 จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย ทำให้นิยมเรียกวัฏจักรนี้ในอีกชื่อหนึ่งว่า“วัฏจักรเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือ วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง”

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2549) PDCA คือ วงจรบริหาร 4 ขั้นตอนที่ประกอบไปด้วย Plan (การวางแผน) Do (ปฏิบัติ) Check (ตรวจสอบ) และ Action (การดำเนินการ) เพื่อให้มี

คุณภาพวงจรการบริหารงานคุณภาพใช้ในการควบคุมและพัฒนากระบวนการหรือผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง วงจร PDCA เป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ เพื่อให้องค์กรสามารถบริหารความเปลี่ยนแปลงได้อย่างประสบความสำเร็จ

Deming (1993) เสนอแนวคิดการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ หมายถึง กระบวนการบริหารงานที่ดำเนินการต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลผลิตและการทำงานที่มีคุณภาพ โดยหลักการนี้ถูกเรียกว่า วงจรคุณภาพหรือวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบ เพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อย Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไรมาแล้วบ้าง Act คือยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารงานตามวงจรคุณภาพ หมายถึง ระบบการบริหารงานที่มุ่งเน้นให้เกิดการบริหารที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นรูปแบบวัฏจักรการบริหารที่เรียกว่า วัฏจักรเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบหรือการประเมิน (Check) การนำผลการประเมินย้อนกลับไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน (Act) เป็นวงจรที่สามารถทำซ้าได้ โดยใช้การเรียนรู้หรือผลที่เกิดจากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

2. ความสำคัญของการบริหารงานตามวงจรคุณภาพ

นักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานตามวงจรคุณภาพ PDCA ดังนี้

วรภัทร์ ภู่เจริญ (2541) กล่าวว่า จากหลักการของวงจรคุณภาพ (PDCA) นั้น เมื่อมีการลงมือปฏิบัติตามแผนไปจนถึงการตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ตามวงจรคุณภาพแล้ว หากไม่ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหมายไว้ สามารถทำการทบทวนตามวงจรตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน และทำตามวงจรคุณภาพซ้ำอีก เมื่อวงจรคุณภาพหมุนซ้ำไปเรื่อย ๆ จะทำให้เกิดการปรับปรุงงานและทำให้ได้ผลระดับผลลัพธ์ที่สูงขึ้นเมื่อนำมาปรับใช้กับการบริหารงานสถานศึกษาจะช่วยพัฒนาคุณภาพการบริหารงานทั้งการบริหารบุคลากรและผู้เรียนให้มีคุณภาพได้

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2549) กล่าวว่า วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งก็คือแนวคิดและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับระบบการบริหารงานที่มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพในการบริหารงานขององค์กร เป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียนและผู้ปกครอง และผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชน และสังคมโดยรวมว่า

การดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2545) กล่าวถึง วงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นกิจกรรมที่จะนำไปสู่การปรับปรุงงานและการควบคุมอย่างเป็นระบบอันประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การนำแผนไปปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) กล่าวคือ จะเริ่มจากการวางแผน การนำแผนที่วางไว้มาปฏิบัติ การตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ และหากไม่ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหมายไว้ จะต้องทำการทบทวนแผนการโดยเริ่มต้นใหม่อีกครั้งหนึ่งและทำตามวงจรคุณภาพซ้ำอีก เมื่อวงจรคุณภาพหมุนซ้ำไปเรื่อย ๆ จะทำให้เกิดการปรับปรุงงานและทำให้ระดับผลลัพธ์สูงขึ้นเรื่อย ๆ ดังนั้น การกระทำตามวงจรคุณภาพจึงเท่ากับการสร้างคุณภาพที่น่าเชื่อถือมากขึ้น โดยจุดเริ่มต้นของวงจรคุณภาพอยู่ที่การพยายามตอบคำถามให้ได้ว่า ทำอย่างไรจึงจะดีขึ้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารงานตามวงจรคุณภาพเป็นแนวคิดและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับระบบการบริหารงานที่มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพในการบริหารงานขององค์กร เป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการ การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดได้ ซึ่งการบริหารจัดการที่มีคุณภาพนั้นต้องมีกระบวนการบริหารจัดการมีขั้นตอนมีระบบที่ชัดเจนตามวงจรคุณภาพ (PDCA) เพื่อการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่วางไว้

3. แนวคิดและหลักการบริหารงานตามวงจรคุณภาพ

แนวคิดและหลักการบริหารงานตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ที่ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาและสถานศึกษา มีหลักการดังนี้

Deming (1993) เสนอแนวคิดการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ (PDCA) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

Plan (P) คือ การวางแผนการเตรียมการ โดยกำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนแนวทางการดำเนินงาน ระยะเวลา ร่วมกันทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

Do (D) คือ การปฏิบัติตามแผน เป็นการนำแผนไปปฏิบัติ โดยมีการประชุมชี้แจง มอบหมายผู้รับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด

Check (C) คือ การตรวจสอบการดำเนินการว่าบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือมีข้อผิดพลาดอะไรบ้าง วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่เกี่ยวข้องจากการเปรียบเทียบระหว่างเป้าหมายกับการดำเนินตามแผน เพื่อจะทราบว่าต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

Act (A) คือ การปรับปรุงการดำเนินงานให้เหมาะสม และหากผลการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายก็ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานใหม่ให้เหมาะสมในการ

วางแผนระยะต่อไป แต่ถ้าผลการประเมินพบว่า งานสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว ก็วางแผนครั้งต่อไปและต้องปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สูงขึ้นเพื่อให้เกิดการพัฒนา

วรภัทร์ ภู่เจริญ (2541) ได้ให้หลักการการใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) ในการบริหาร ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหารงานตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan) ได้แก่ การเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนตามเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ระยะเวลา งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ และการประเมินผล

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินตามแผน (Do) ได้แก่ การดำเนินงานต่อเนื่องจากการวางแผน โดยมีการอบรม ประชุมชี้แจง มอบหมายผู้รับผิดชอบ และให้การสนับสนุน งบประมาณ ทรัพยากร บุคลากร และดำเนินการนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม เพื่อให้งานเป็นไปตามแผนที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check) ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน โดยจัดให้มีการประเมินผลตามแผนที่กำหนด วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่เกี่ยวข้องจากการเปรียบเทียบระหว่างเป้าหมายกับการดำเนินตามแผน เพื่อจะทราบว่าต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข (Act) ได้แก่ การนำผลการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่เกี่ยวข้องมาปรับปรุงแก้ไข และหากผลการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายก็ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานใหม่ให้เหมาะสมในการวางแผนระยะต่อไป แต่ถ้าผลการประเมินพบว่างานสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว ในการวางแผนครั้งต่อไปต้องปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สูงขึ้นเพื่อให้เกิดการพัฒนา และจัดทำรายงานไว้เป็นหลักฐาน

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545) ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาคุณภาพขององค์กรตามกระบวนการของเดมมิ่ง ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) จะเป็นจุดเริ่มต้นของวงจรการบริหารคุณภาพ แผนจะกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพ โดยแผนจะอธิบายความจำเป็นและสร้างความเข้าใจในการแก้ปัญหา ซึ่งต้องอาศัยการร่วมแรง ร่วมใจจากทุกฝ่ายที่จะร่วมมือกันปรับปรุงแก้ไขอุปสรรค และข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้หมดไปอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานบรรลุความสำเร็จตามต้องการ มีกระบวนการ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 ตระหนักและกำหนดปัญหา โดยสมาชิกแต่ละคนจะร่วมมือกันและประสานงานกันอย่างใกล้ชิด ในการระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน เพื่อที่จะร่วมกันทำการศึกษาและวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขปัญหาต่อไป

1.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิเคราะห์และตรวจสอบการดำเนินงานหรือหาสาเหตุของปัญหา เพื่อใช้ในการปรับปรุง หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งควรจะวางแผนและดำเนินการเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ ระเบียบ เข้าใจง่าย และสะดวกต่อการใช้งาน เช่น ตาราง ตรวจสอบ แผนภูมิ แผนภาพหรือแบบสอบถาม เป็นต้น

1.3 อธิบายปัญหาและกำหนดทางเลือก วิเคราะห์ปัญหา เพื่อใช้กำหนดสาเหตุของความบกพร่อง ตลอดจนแสดงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งนิยมใช้วิธีการเขียนและวิเคราะห์แผนภูมิหรือแผนภาพ เพื่อให้สมาชิกทุกคนเข้าใจถึงสาเหตุและปัญหาอย่างชัดเจน แล้วร่วมกันระดมความคิดในการแก้ปัญหา โดยสร้างทางเลือกต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ในการตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อมาทำการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดมาดำเนินการ

1.4 เลือกวิธีการแก้ไขปัญหา หรือปรับปรุงการดำเนินงาน โดยร่วมกันวิเคราะห์และวิจารณ์ทางเลือกต่าง ๆ ผ่านการระดมความคิด และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของสมาชิก เพื่อตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงานให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะต้องทำวิจัยและหาข้อมูลเพิ่มเติม หรือกำหนดทางเลือกใหม่ที่มีความน่าจะเป็นในการแก้ไขปัญหาได้มากกว่าเดิม

2. การปฏิบัติ (Do) เป็นขั้นตอนของการนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) และลงมือปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าปัญหานั้นเป็นงานที่สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาได้ภายในกลุ่ม ก็สามารถปฏิบัติได้ทันทีหากปัญหามีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหรือกลุ่ม ก็ต้องแจ้งให้ผู้บริหารสั่งการให้หน่วยงานอื่นประสานงาน และร่วมมือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การตรวจสอบ (Check) การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานที่ปฏิบัติ โดยการเปรียบเทียบผลการทำงานก่อนการปฏิบัติงาน และหลังการปฏิบัติงานว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ถ้าผลลัพธ์ออกมาตามเป้าหมาย ก็จะนำไปจัดทำเป็นมาตรฐานสำหรับการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป แต่ถ้าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยอาจจะสูงหรือต่ำกว่าที่ต้องการ ทีมงานคุณภาพก็ต้องทำการศึกษาวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อทำการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. การปรับปรุง (Action) เป็นขั้นตอนการกำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงานในอนาคต หรือทำการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทั้งที่เกิดจากความไม่สอดคล้องกับความต้องการ ปัญหาที่ไม่ได้คาดหวัง และปัญหาเฉพาะหน้าในการดำเนินงานจนได้ผลลัพธ์ที่พอใจ และได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายแล้วจึงจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานในอนาคตและจัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหารได้ทราบต่อไป

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารงานตามวงจรคุณภาพ PDCA ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การดำเนินตามแผน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) ซึ่งจะไม่ได้หยุดหรือจบลงเพียงแค่รอบเดียวเมื่อหมุนครบรอบ แต่วงจร PDCA สามารถหมุนไปเรื่อย ๆ ในการแก้ไขปัญหาโดยทำการทบทวนแผนเริ่มต้นใหม่และทำตามวงจรคุณภาพซ้ำอีก จะทำให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขปัญหาของการบริหารงานที่ซับซ้อนขึ้น และจะได้ระดับผลลัพธ์ที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับปรัชญาการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพในการบริหารงานขององค์กร และเป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ สรุปได้ 3 หัวข้อ คือ 1) ความหมายของรูปแบบ 2) องค์ประกอบของรูปแบบ และ 4) การสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหาร มีรายละเอียดดังนี้

1. ความหมายของรูปแบบ

คำว่า “รูปแบบ” ซึ่งตรงกับคำในภาษาอังกฤษ “Model” ได้มีคำใช้ในภาษาไทยหลายคำ เช่น แบบจำลอง ต้นแบบ หุ่นจำลอง รูปหุ่น โมเดล เป็นต้น มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้หลายทัศนะดังนี้

ทิศนา แขมมณี (2546) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ หมายถึง รูปแบบเป็นรูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น เป็นคำอธิบาย เป็นแผนผัง ไดอะแกรมหรือแผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้นรูปแบบเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลาย

บุญชม ศรีสะอาด (2551) ได้เสนอว่า “รูปแบบ” หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยสามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ที่มีในปรากฏการณ์ธรรมชาติหรือระบบต่าง ๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ

รัตนะ บัวสนธ์ (2552) ได้ให้ความหมายของรูปแบบออกเป็น 3 ความหมาย ดังนี้

1. แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ โมเดลเสื้อ เป็นต้น

2. แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical Model”

3. แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในความหมายนี้บางทีเรียกกันว่าภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ หมายถึง กรอบความคิดทางด้านหลักการ วิธีการดำเนินงาน และเกณฑ์ต่าง ๆ ของระบบ ที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไร จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไร ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่กำลังศึกษา ซึ่งจะออกแบบตามแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก

พัฒนา พรหมณี และคณะ (2560) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ หมายถึง รูปแบบเป็นแบบจำลองอย่างง่ายที่ผ่านการศึกษาและพัฒนาขึ้นมาอธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากหลักปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิด และความเชื่อ เพื่อแสดงถึงโครงสร้างทางความคิดหรือองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญอย่างเป็นขั้นเป็นตอน เพื่อให้เกิดความรู้ เข้าใจได้ง่ายและกระชับถูกต้อง วัดและตรวจสอบได้ ลักษณะของรูปแบบต้องเป็นแนวทางที่นำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ที่สามารถพิสูจน์และทดสอบได้เชิงประจักษ์ มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและโครงสร้างที่สามารถอธิบายได้ ช่วยสร้างจินตนาการ ความคิดรวบยอด และช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะความรู้

Corsini และ Auerbach (1996) ได้เสนอว่า “รูปแบบ” หมายถึง ชุดความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นระหว่างปรากฏการณ์ในโลกความเป็นจริง และโครงสร้างของสิ่งที่กาลังศึกษาซึ่งเป็นตัวแทนของปรากฏการณ์ในโลกความเป็นจริง

Raj (1996) ได้เสนอว่า รูปแบบมี 2 ความหมาย ดังนี้

1. รูปแบบ คือ รูปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ซึ่งแสดงด้วยข้อความจำนวน หรือภาพ โดยการลดทอนเวลาและกิจกรรมทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ที่ได้ดียิ่งขึ้น

2. รูปแบบ คือ ตัวแบบของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ

คำว่า รูปแบบ (Model) เป็นคำที่สื่อความหมายหลายอย่าง โดยทั่วไปแล้วรูปแบบจะเป็นวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน และมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อทำกิจกรรมให้ได้ผลสำเร็จตามความต้องการขององค์การ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง ภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ถูกสร้างหรือพัฒนาขึ้น เพื่อเป็นตัวแทนของโครงสร้างทางความคิด หรือองค์ประกอบ

และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษา เพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น หรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

2. องค์ประกอบของรูปแบบ

รูปแบบนั้นมีองค์ประกอบที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับประเภทของรูปแบบ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและสรุปเป็น 1) ประเภทของรูปแบบ และ 2) องค์ประกอบของรูปแบบ ดังนี้

1. ประเภทของรูปแบบ

ทิศนา แขมมณี (2555) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประเภทของรูปแบบที่ใช้กันอยู่โดยทั่วไปมี 5 ประเภท ดังนี้

1. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบหรือรูปแบบคล้าย (Analogue model) มีลักษณะเป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกในลักษณะของการเปรียบเทียบสิ่งต่าง ๆ อย่างน้อย 2 สิ่งขึ้นไป รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์

2. รูปแบบเชิงภาษา (Semantic model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกผ่านทางการใช้ภาษา (พูดและเขียน) รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านศึกษาศาสตร์

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกผ่านทางสูตรคณิตศาสตร์ ส่วนมากจะเกิดขึ้นหลังจากได้รูปแบบเชิงภาษาแล้ว

4. รูปแบบเชิงแผนผัง (Schematic model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกผ่านทางแผนผัง แผนภาพ ไดอะแกรม และกราฟ เป็นต้น

5. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Casual model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ของสภาพการณ์หรือปัญหา รูปแบบด้านศึกษาศาสตร์ มักเป็นแบบนี้เป็นส่วนใหญ่

Chenhall และ Langfield–Smith (1998) จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) จำแนกออกเป็น

1.1 รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า

1.2 รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลอง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องฝึกหัดบิน เป็นต้น รูปแบบชนิดนี้มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่าแบบแรก

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) จำแนกออกเป็น

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) เป็นการใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงานคำอธิบายรายวิชาเป็นต้น

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการ และโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า รูปแบบที่ใช้กันอยู่โดยทั่วไปมี 5 ประเภท ได้แก่ 1) รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ 2) รูปแบบเชิงภาษา 3) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ 4) รูปแบบเชิงแผนผัง และ 5) รูปแบบเชิงสาเหตุ

2. องค์ประกอบของรูปแบบ

นักวิชาการทางการศึกษาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับส่วนประกอบซึ่งเป็นองค์ประกอบของรูปแบบไว้ ดังนี้

ทิศนา แขมมณี (2546) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์ แนวคิด 2) บริบทและเงื่อนไข 3) ยุทธศาสตร์ 4) กระบวนการดำเนินงาน 5) ผลที่ได้รับจากการนำรูปแบบไปใช้

ธีระ รุญเจริญ (2550 ข) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบ คือ

1. หลักการของรูปแบบ
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
3. ระบบและกลไกของรูปแบบ
4. วิธีดำเนินงานของรูปแบบ
5. แนวทางการประเมินผลรูปแบบ
6. เงื่อนไขของรูปแบบ

สมาน อัศวภูมิ (2550) ได้แยกองค์ประกอบของรูปแบบออกเป็นสองส่วน คือ

1. องค์ประกอบของรูปแบบ หมายถึง ส่วนประกอบที่เป็นตัวรูปแบบที่สร้างขึ้นนั้นมีอะไรบ้าง ทำงาน อย่างไร มีความสัมพันธ์และทำงานร่วมกับองค์ประกอบอื่นอย่างไร และได้กำหนดกรอบในการวิเคราะห์รูปแบบออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1) บริบทของ รูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) หลักการของรูปแบบ 4) องค์ประกอบหลักของรูปแบบ และ 5) การประเมินผลรูปแบบ

2. องค์ประกอบของเอกสารรูปแบบ หมายถึง องค์ประกอบที่เป็นสาระหลักในการนำเสนอรูปแบบที่สร้างขึ้นว่าควรจะนำเสนอ เรื่องใดบ้าง

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของรูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก

3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา

5. รูปแบบในเรื่องใด จะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

Ivancevich และคณะ (1989) ได้เสนอว่า องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เป็นการกำหนดว่าจะสร้างและพัฒนารูปแบบเพื่อวัตถุประสงค์ด้านใด โดยทั่วไปมักจะพัฒนารูปแบบขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือเพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลงานที่ดีขึ้นตามภารกิจขององค์กร

2. ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ ผู้สร้างและพัฒนารูปแบบต้องกำหนดรูปแบบสร้างขึ้นจากฐานคิดของทฤษฎีและหลักการใดบ้าง

3. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ สำหรับใช้ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามหลักการและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ เช่น การจัดโครงสร้างองค์การ การตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานที่จำเป็น พร้อมกับการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกันของกลไกเหล่านั้น เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่กำหนดไว้

4. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ เป็นการกำหนดภารกิจ กระบวนการ วิธีการ กิจกรรมและอื่น ๆ ที่ต้องดำเนินการเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

5. แนวทางการประเมินผลการดำเนินงานของรูปแบบ เป็นการกำหนดแนวทางและเครื่องมือในการประเมินผลรูปแบบตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบว่าเป็นไปตามระบบงานที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบว่ารูปแบบทำหน้าที่ตามที่สร้างไว้มากน้อย

เพียงใด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด ตลอดจนกำหนดแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้สมบูรณ์และตอบสนองการดำเนินงานมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

6. คำอธิบายประกอบรูปแบบ เป็นการอธิบายคำศัพท์เฉพาะที่นำมาใช้ในการสร้างและพัฒนารูปแบบ เพื่อสื่อความให้มีความเข้าใจตรงกันในการนำรูปแบบไปใช้

7. การระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ เนื่องจากรูปแบบมีข้อจำกัดของรูปแบบเอง ดังนั้น การสร้างและพัฒนารูปแบบควรได้ระบุเงื่อนไขที่จะทำให้การนำรูปแบบไปใช้ประสบผลสำเร็จ และข้อควรระวังเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น

และได้เสนอแนวคิดเพิ่มเติมว่า ในการสร้างหรือพัฒนารูปแบบควรจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบโดยนำสาระของรูปแบบ เครื่องมือ และเอกสารประกอบการใช้รูปแบบทั้งหมดมาบรรจุไว้ในคู่มือ เพื่อการพัฒนารูปแบบการดำเนินงานที่สมบูรณ์ครบถ้วน และเมื่อตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบแล้วต้องรายงานการตรวจสอบรูปแบบไว้ในภาคผนวกของคู่มือ เพื่อประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษาและนำรูปแบบไปใช้ในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยกี่องค์ประกอบ และมีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่กำลังศึกษา ซึ่งจะออกแบบองค์ประกอบของรูปแบบภายใต้แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบที่กล่าวมาแล้วนั้นเป็นหลักสำคัญ

ในการวิจัยนี้ ได้กำหนดส่วนประกอบซึ่งเป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษากลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ

1. แนวคิดและหลักการของรูปแบบ
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
3. วิธีดำเนินการของรูปแบบ
4. กลไกการดำเนินการของรูปแบบ
5. เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

3. การสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหาร

การสร้างและพัฒนารูปแบบนั้น ในการวิจัยนี้หมายถึงการพัฒนารูปแบบทางการบริหารโรงเรียน ซึ่งมีวิธีการและขั้นตอนที่สำคัญที่สรุปจากการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษา ได้ดังนี้

สมาน อัศวภูมิ (2550) ได้เสนอแนวทางในการตรวจสอบรูปแบบที่เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการวิจัยและพัฒนารูปแบบไว้ อาจใช้วิธีใดวิธีหนึ่งจาก 3 วิธีดังนี้ คือ

1. การตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยจะนำเสนอรูปแบบที่พัฒนาขึ้นต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 15–20 คน พร้อมกับแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบตลอดจนข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่าง ๆ

2. ตรวจสอบโดยการประชุมสัมมนา โดยผู้วิจัยจัดประชุมสัมมนาบุคคลที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหนึ่ง แล้วนำเสนอรูปแบบที่พัฒนาขึ้น เสร็จแล้วให้ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาวิพากษ์ ประเมินรูปแบบทั้งในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และให้ข้อเสนอแนะต่อไป

3. ตรวจสอบโดยการทดลอง โดยผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นในสภาพจริง หรือเหตุการณ์จำลอง ตามแบบแผนที่ออกแบบไว้ เพื่อสังเกต รวบรวมข้อมูลและความเห็นต่อผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงรูปแบบต่อไป หลังจากได้ข้อมูลจากการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบดังกล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยควรได้ดำเนินการปรับปรุงรูปแบบเพิ่มเติม พร้อมกับสรุปข้อมูล ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เห็นว่าสำคัญต่อรูปแบบและการนำรูปแบบไปใช้ต่อไป

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553) เสนอขั้นตอนในกระบวนการวิจัยเพื่อการพัฒนารูปแบบสามารถสรุปได้เป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ 2) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

1. การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ผู้วิจัยอาจจะศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษาจะนำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

1.1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย

1.2 การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

1.2.1 การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

1.2.2 การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณี หน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จหรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

1.2.3 การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น

1.3 การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ 1.1 และ 1.2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัย เพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ อย่างไรก็ตามในงานวิจัยบางเรื่องนอกจากจะศึกษาตามขั้นตอนที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยยังอาจจะศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการพัฒนารูปแบบก็ได้

2. การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็เป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น การทดสอบรูปแบบอาจกระทำได้ใน 4 ลักษณะ ดังนี้

2.1 การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด ได้แก่ มาตรฐานความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ มาตรฐานด้านความเหมาะสม และมาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม เพื่อการประเมินความน่าเชื่อถือและได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2.2 การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ หรือการดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลข

2.3 การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้องมักจะใช้กับการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำ

เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

2.4 การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบนี้ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วนผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป

พัฒนา พรหมณี และคณะ (2560) ได้เสนอแนวคิดในการสร้างและพัฒนารูปแบบ มีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลพื้นฐาน เพื่อการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบจากการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน หรือปัญหาจากเอกสาร ผลการวิจัยหรือจากการสังเกต สอบถามผู้ที่เกี่ยวข้อง

2. กำหนดหลักการ เป้าหมาย และองค์ประกอบอื่น ๆ ของรูปแบบให้สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐานและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระเบียบ การกำหนดเป้าหมายของรูปแบบจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเลือกรูปแบบไปใช้ให้ตรงจุดมุ่งหมาย เพื่อให้การดำเนินงานด้านการสาธารณสุขบรรลุผลสูงสุด

3. กำหนดแนวทางการนารูปแบบไปใช้ ประกอบด้วยรายละเอียดของวิธีการและเงื่อนไขต่าง ๆ เช่น ใช้ดำเนินงานกับกลุ่มใหญ่หรือกลุ่มย่อย เพื่อให้การใช้รูปแบบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

4. การประเมินรูปแบบเป็นการประเมินเพื่อทดสอบความมีประสิทธิภาพของรูปแบบที่สร้างขึ้น โดยทั่วไปจะใช้วิธีการต่อไปนี้

4.1 ประเมินความเป็นไปได้ในเชิงทฤษฎีโดยคณะผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งจะประเมินความสอดคล้องภายในระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ

4.2 ประเมินความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการ โดยนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริง ในลักษณะของการวิจัยเชิงทดลองหรือกึ่งทดลอง

5. การพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบเมื่อพบข้อบกพร่องแล้วต้องนำมาปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งโดยทั่วไปแล้วการปรับปรุงรูปแบบ มี 2 ระยะ คือ

5.1 ระยะก่อนนำรูปแบบไปทดลองใช้ การปรับปรุงรูปแบบในระยะนี้ใช้ผลจากการประเมินความเป็นไปได้เชิงทฤษฎีเป็นข้อมูลในการปรับปรุง

5.2 ระยะหลังการนำรูปแบบไปทดลองใช้ การปรับปรุงรูปแบบในระยะนี้อาศัยข้อมูลจากการทดลองใช้เป็นตัวชี้นำในการปรับปรุง และอาจมีการนำรูปแบบไปทดลองใช้และปรับปรุงซ้ำจนกว่าจะได้ผลเป็นที่น่าพอใจ

6. การตรวจสอบรูปแบบ การตรวจสอบรูปแบบควรดำเนินการ ดังนี้

6.1 การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยใช้เทคนิคทางสถิติ ดังนี้

6.1.1 ตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์หรือความเกี่ยวข้องหรือเหตุผลระหว่างตัวแปร

6.1.2 การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ โดยสามารถประมาณข้ามกาลเวลา กลุ่มตัวอย่าง หรือสถานที่ได้ (Across Time, Samples, Sites)

6.2 การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ (Qualitative) เป็นการตรวจสอบโดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อน ดังนี้

6.2.1 ตรวจสอบรูปหรือประเมินโดยไม่เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบเป็นการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal–based model) การตอบสนองปัญหา และความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบ การประเมินแบบสนองตอบ (Responsive model) หรือกระบวนการ การวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นามาพิจารณา ไม่จำเป็นต้องเกี่ยวเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป อาจผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทาการประเมิน

6.2.2 ตรวจสอบรูปหรือประเมินโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) พัฒนาการประเมินมาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art criticism) ที่มีความละเอียดลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต้องอาศัยผู้รู้จริงในองค์ความรู้เฉพาะสาขาอย่างลึกซึ้งในเรื่องนั้นๆ มาเป็นผู้ประเมินผล

6.2.3 ตรวจสอบรูปหรือประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ เกิดจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิ

6.2.4 ตรวจสอบรูปหรือประเมินโดยความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงวุฒิตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน เช่น การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ทั้งนี้ เกณฑ์การเลือกผู้ทรงวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์และการเป็นที่เชื่อถือ (High credit) ของวิชาชีพเป็นสำคัญ

Joyce และ Weil (1972) ได้เสนอแนะสาระสำคัญสำหรับการพัฒนารูปแบบสรุปได้ดังนี้

1. รูปแบบต้องมีทฤษฎีรองรับ เช่น ทฤษฎีทางวิทยาการระบาด

2. เมื่อสร้างและพัฒนารูปแบบแล้ว ก่อนนำไปใช้ต้องมีการวิจัยเพื่อทดสอบทฤษฎีและตรวจสอบคุณภาพในการใช้งานในสถานการณ์จริงและนำข้อค้นพบมาปรับปรุงแก้ไขอยู่เรื่อย ๆ

3. การพัฒนารูปแบบอาจออกแบบให้ใช้ได้กว้างขวางหรือเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงอย่างใดอย่างหนึ่งก็ได้

4. การพัฒนารูปแบบแต่ละรูปแบบต้องมีจุดมุ่งหมายหลักเป็นตัวตั้ง และการนารูปแบบไปใช้ควรเลือกให้ตรงกับจุดมุ่งหมายรูปแบบนั้น จึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด แต่สามารถนารูปแบบนั้นไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์อื่นได้ ถ้าพิจารณาเห็นว่าเหมาะสม แต่ความสำเร็จอาจจะน้อยลง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การสร้างและพัฒนารูปแบบนั้น มีขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 2 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ 2) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1. การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ

1.1 การศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการและข้อมูลพื้นฐานประกอบการสร้างรูปแบบ

1.2 การสร้างรูปแบบขั้นต้น

1.3 การประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบ

1.4 การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ มีหลายวิธีและที่นิยมใช้คือ

2.1 การตรวจสอบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อการนำรูปแบบไปใช้โดยตรง

2.2 การตรวจสอบโดยการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง

การประเมินความต้องการจำเป็น

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index : PNI) สรุปเป็น 3 ประเด็น คือ 1) ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น 2) จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น และ 3) ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น ดังนี้

1. ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ไว้ดังนี้

สุวิมล ว่องวาณิช (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพในปัจจุบัน (What is) กับสภาพที่ควรจะเป็น (What should be) ที่มีระบบเพื่อจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง โดยเป็นการระบุความต้องการจำเป็น พิจารณาตัดสินความขัดแย้ง ตรวจสอบสภาพทั่วไปตามธรรมชาติและหาสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น และจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไข การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำแผนการดำเนินงานขององค์กร

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร (2562) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง เป็นกระบวนการที่เป็นระบบ เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่หรือสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในปัจจุบันกับสิ่งที่ควรจะเป็นหรือต้องการให้บรรลุ แล้วจัดลำดับความสำคัญของความแตกต่างดังกล่าว แล้วเลือกความแตกต่างที่สำคัญที่สุดมาดำเนินการต่อไป การประเมินความต้องการจำเป็นมีหลายวิธี ขึ้นอยู่กับคำถามและประเด็นการประเมิน โดยพิจารณาถึงงบประมาณ ทรัพยากร และระยะเวลา นอกจากนั้นควรพิจารณาถึงจุดมุ่งหมายของการประเมินด้วย

Witkin และ Altschuld (1995) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นว่า คือ กระบวนการที่เป็นระบบ เพื่อจัดเรียงลาดับความสำคัญก่อนหลัง และการตัดสินใจเกี่ยวกับแผนการดำเนินการและการจัดการทรัพยากร

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบ เพื่อจัดเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลังในการหาความต้องการจำเป็น เพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกหรือการดำเนินการตามแผนและการจัดการทรัพยากร หรือหาวิธีแก้ไขปัญหาได้ตรงสภาพหรือความต้องการที่แท้จริง

2. จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

นิศา ชูโต (2548) ได้กล่าวว่า จุดมุ่งหมายที่เป็นพื้นฐานสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น คือ ช่วยระบุปัญหาที่เป็นปัญหาที่แท้จริงทำให้เกิดการแก้ปัญหาได้ตรงจุด เป็นไปตามความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการและ/หรือองค์กร นอกจากนี้ ในการของบประมาณสนับสนุนโครงการจากแหล่งเงินทุนต่าง ๆ หากมีการใช้เทคนิคการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นช่วยในการสำรวจปัญหาหรือความต้องการของหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องก่อนจะทำให้โครงการและ/หรือองค์กรได้รับความเชื่อถือ

สุวิมล ว่องวาณิช (2550) ได้กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น คือ ความพยายามให้ได้ข้อมูลที่ช่วยเสริมการวางแผนการดำเนินงาน ทำให้การพัฒนากิจกรรมหรือการแก้ปัญหาต่าง ๆ สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นจริงนั้น ทำให้ได้ข้อมูลที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาหรือการเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทาง การเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์และเป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวก

Witkin และ Altschuld (1995) ได้กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น เพื่อทำให้ทราบว่า มีความต้องการอะไรบ้างที่สำคัญที่สุดที่ต้องเติมให้เต็มหรือขจัดออก การประเมินความต้องการจำเป็นจะให้ข้อมูลทั้งความต้องการจำเป็น และวิธีการแก้ไขหรือขจัดปัญหา หรือสนองความต้องการจำเป็น ซึ่งการประเมินความต้องการจำเป็นมิได้จำกัดอยู่เพียงแค่การนำผลไปใช้ในการวางแผน แต่ยังรวมถึงขั้นตอนการกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาด้วยจากลำดับความความต้องการจำเป็น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้ได้ลำดับความความต้องการจำเป็น ซึ่งเป็นข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหา สนองความต้องการจำเป็น หรือการวางแผนการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

3. ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2550) กล่าวถึง เทคนิควิธีที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นที่สำคัญมีดังนี้

1. การสำรวจ ในการระบุความต้องการจำเป็นที่ดำเนินการกันส่วนใหญ่ใช้วิธีการสำรวจเรียกว่า การสำรวจความต้องการจำเป็น (Needs Survey) วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต เมื่อกำหนดประเด็นวิจัยว่าจะประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อจุดมุ่งหมายใด และระบุประเภทของความต้องการจำเป็นได้แล้ว จึงทำการกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง วิธีการเก็บข้อมูล การสร้างเครื่องมือ การวิเคราะห์ข้อมูล และการนำเสนอข้อมูลขั้นตอนสำคัญสำหรับการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น สำหรับการวิจัยสำรวจ คือ การนิยามความต้องการจำเป็นว่า จะใช้นิยามความแตกต่างหรือนิยามการแก้ไขปัญหา

ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล นอกจากนี้ยังต้องให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วย (Needs Prioritization)

2. การใช้แบบสอบถาม วิธีการที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินความต้องการจำเป็นโดยใช้แบบสอบถาม สามารถทำได้ทางไปรษณีย์ การสอบถามทางโทรศัพท์ การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ถือว่าเป็นการประเมินความต้องการจำเป็นที่เน้นการศึกษาจากกลุ่มเป้าหมายขนาดใหญ่และกว้าง และลักษณะของข้อมูลที่ได้เป็นการแสดงความรู้สึกหรือความคิดเห็นตามการรับรู้ของผู้ตอบ ความต้องการจำเป็นที่กำหนดด้วยวิธีการสำรวจด้วยแบบสอบถามเป็นความต้องการจำเป็นของของบุคคลหรือระดับองค์การ

3. การใช้วิธีการสัมภาษณ์ คือ การพูดคุยอย่างมีจุดมุ่งหมาย ซึ่งนิยมใช้เป็นเครื่องมือวัดผลการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความรู้สึกเป็นส่วนใหญ่ เช่น เกี่ยวกับบุคลิกภาพ การปรับตัวเจตคติ ความสนใจ รวมทั้งคุณลักษณะเกี่ยวกับการปฏิบัติในด้านวิธีการปฏิบัติ การใช้การสัมภาษณ์เพื่อวัดความสามารถในด้านความรู้ความคิดทางสติปัญญาก็สามารถใช้ได้ แต่ต้องระมัดระวังในกรณีที่ผู้ถูกสัมภาษณ์มีหลายคนและใช้คำถามคนละชนิดคนละเรื่อง ซึ่งจะทำให้เกิดปัญหาในเรื่องการเปรียบเทียบคะแนน

ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น มีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ ดั้งต่อไปนี้

1. การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง (What should be)
2. การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (What is)
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ได้จาก ข้อ 1. และข้อ 2. และจัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดเป็นความต้องการจำเป็น ในการหาดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นนั้น ทำโดยการจัดลำดับความสำคัญของข้อมูลจากการประเมินความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยอาศัยการเรียงลำดับความสำคัญของข้อมูลที่คำนวณได้จากสูตร PNI แบบปรับปรุง หรือ $PNI_{modified}$ ปัจจุบันนิยมใช้สูตร Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) ซึ่งเป็นสูตรที่ปรับปรุงโดยนงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช เป็นวิธีการหาผลต่างของ (I–D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยช่วงที่ไม่กว้างมากเกินไปและให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม โดยมีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$\mathrm{PNI}_{\mathrm{modified}} = \frac{I - D}{D}$$

เมื่อ $\mathrm{PNI}_{\mathrm{modified}}$ หมายถึง ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I (Importance) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพการดำเนินการที่คาดหวัง

D (Degree of success) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพการดำเนินการที่เป็นอยู่จริง

4. การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อ 3. และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น

5. การศึกษาและกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้จากข้อ 4.

Stufflebeam และคณะ (1985) ได้กล่าวถึงกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งขั้นตอนเหล่านี้ไม่จำเป็นจะต้องเกิดขึ้นเรียงลำดับตามลำดับตายตัว เนื่องจากแต่ละขั้นตอนสามารถเกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน และเนื่องจากไม่สามารถหลีกเหลี่ยงลักษณะของการเกิดเวียนเป็นวัฏจักร ได้ประกอบด้วย

1. การเตรียมการที่จะทำการประเมินความต้องการจำเป็น
2. เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
4. รายงานข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
5. การนำข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการมาประยุกต์ใช้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ขั้นตอนที่สำคัญในการประเมินความต้องการจำเป็นประกอบด้วย การกำหนดจุดประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็น การกำหนดขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็นการกำหนดวิธีการของการประเมินความต้องการจำเป็น การจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น การรายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็น และการใช้ผลการประเมินความต้องการจำเป็น การประเมินความต้องการจำเป็นมีหลายวิธี ขึ้นอยู่กับคำถามและประเด็นการประเมิน โดยพิจารณาถึงงบประมาณ ทรัพยากร และระยะเวลา

การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

1. ความหมายของการสนทนากลุ่ม

วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group Research) ได้รับความนิยมจากนักวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์อย่างมาก เป็นวิธีการเชิงคุณภาพที่นักวิจัยรู้จักและใช้กันมากที่สุดวิธีหนึ่ง ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากนักการศึกษาหลายท่าน ดังนี้

ชาย โพธิสิตา (2547) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสนทนากลุ่มเป็นการอภิปรายมากกว่าจะเป็นการสัมภาษณ์ที่มุ่งหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการ ซึ่งอาจจะเป็นข้อมูลเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพก็ได้ การสนทนากลุ่มมุ่งหาความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้ร่วมสนทนา ซึ่งอาจแตกต่างกันหลากหลาย ไม่จำเป็นต้องสอดคล้องลงรอยกันเสมอไป การสนทนากลุ่มต่างจากวิธีการที่เกี่ยวกับกลุ่มแบบอื่น ๆ กล่าวคือ การสนทนากลุ่มไม่ใช่การสัมภาษณ์คนเป็นกลุ่ม ขณะเดียวกันการสนทนากลุ่มก็ไม่ใช่การระดมสมองกลุ่มผู้รู้ที่มุ่งหาข้อสรุปที่ลงตัวเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

รัตนะ บัวสนธ์ (2551) ได้ให้ความหมาย การสนทนากลุ่ม หมายถึง การให้บุคคลกลุ่มหนึ่งที่นักวิจัยคัดเลือกมา สนทนาโต้ตอบ แสดงความรู้สึกนึกคิดซึ่งกันและกันในประเด็นต่าง ๆ ที่นักวิจัยกำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย การสนนทนากลุ่มจัดเป็นการรวบรวมข้อมูลที่เป็นการผสมเทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) และการสัมภาษณ์รายบุคคล (Individual Interview) และในขณะเดียวกันก็อาจจะทำการซักถามบุคคลใดบุคคลหนึ่งในประเด็นใด ๆ ที่สงสัยก็ได้

อรุณี อ่อนสวัสดิ์ (2551) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสนทนากลุ่ม หมายถึง การร่วมพูดคุยกันอย่างสนิทสนมระหว่างผู้นำการสนทนาและผู้ร่วมสนทนา หรือระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญหรือผู้รู้ (Key Informants) การสนทนากลุ่มควรมีสมาชิกในวงสนทนา 7-8 คน เพื่อให้มีการโต้แย้งได้พอเหมาะ ผู้นำการสนทนาต้องกำหนดประเด็นคำถามล่วงหน้า โดยมีคำถามหลักหรือคำถามประเด็นหลักของการศึกษา การเตรียมประเด็นคำถาม คำถามทุกข้อต้องประกอบด้วยตัวแปรนำตัวแปรมาสร้างคำถามที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ได้ชัดเจน คำถามแต่ละข้อต้องตั้งสมมุติฐานย่อย ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้คำตอบในเชิงเหตุผล

Morgan (1997) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) เป็นรูปแบบการสัมภาษณ์กลุ่ม และมีความสำคัญที่ใช้ในการแยกแยะระหว่างของมากกว่าสองสิ่ง การสัมภาษณ์กลุ่มเกี่ยวข้องกับการสัมภาษณ์กลุ่มบุคคลในเวลาเดียวกัน โดยเน้นคำถาม

และการตอบสนองกันระหว่างผู้วิจัย และกลุ่มในการสนทนา อย่างไรก็ตามการจัดสนทนากลุ่มต้องอาศัยปฏิสัมพันธ์ต่อกันภายในกลุ่ม บนพื้นฐานของประเด็นที่ผู้วิจัยได้เสนอ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เป็นวิธีการวิจัยในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพที่ให้ผู้ข้อมูลร่วมสนทนาได้ร่วมพูดคุยกันอย่างสนิทสนมระหว่างผู้นำการสนทนาและผู้ร่วมสนทนา หรือระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญหรือผู้รู้ (Key Informants) ได้แสดงความคิดเห็นตามประเด็นที่ผู้วิจัยตั้งไว้ โดยการสนทนากลุ่มผู้ร่วมสนทนาจะมีการอภิปรายในประเด็นต่าง ๆ ตามความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้ร่วมสนทนา

2. ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม

นักการศึกษาได้เสนอแนวคิดขั้นตอนดำเนินการสนทนากลุ่มไว้ดังนี้

ชาย โพธิสิตา (2547) แบ่งการดำเนินการวิจัยแบบสนทนากลุ่มออกเป็น 5 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. กำหนดปัญหาหรือหัวข้อ รวมทั้งคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้เหมาะสม

2. กำหนดประชากรเป้าหมายในการวิจัย และออกแบบตัวอย่างเพื่อร่วมในการสนทนากลุ่มให้เหมาะสมกับเรื่องและหัวข้อการวิจัย

3. สร้างแนวคำถามสำหรับการสนทนา (Guidelines) และกำหนดผู้ที่จะทำหน้าที่การดำเนินการสนทนา หรือ Moderator ทั้งสองประการนี้จะต้องสอดคล้องกับหัวข้อเรื่องและคำถามในการวิจัยและสอดคล้องกับลักษณะของกลุ่มตัวอย่างด้วย

4. จัดการสนทนากลุ่ม ซึ่งมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การเข้าถึงกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้แล้ว เพื่อเชิญมาร่วมการสนทนาให้ได้ และการดำเนินการสนทนาในสถานที่และเวลาที่เหมาะสมงานในขั้นนี้ก็คือการนำเอาสิ่งทำใน 3 ขั้นตอนข้างต้นสู่การปฏิบัติ เทียบได้กับการเก็บข้อมูลภาคสนามในการวิจัยแบบอื่น

5. จัดการข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และเสนอผลการวิจัย ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของการสรุปเอาเฉพาะสาระสำคัญเพื่อประโยชน์เฉพาะบางอย่าง การเขียนรายงานโดยรวมของทั้งโครงการ หรือการเขียนบทความทางวิชาการอย่างเต็มรูปแบบ ขึ้นอยู่กับเจตจำนงของผู้วิจัย

รัตนะ บัวสนธิ์ (2556) ได้กล่าวถึงลำดับขั้นตอนการจัดสนทนากลุ่มไว้ดังนี้

1. กำหนดปัญหาและวัตถุประสงค์การวิจัย งานวิจัยเชิงคุณภาพที่จะใช้การสนทนากลุ่มดำเนินการวิจัยนั้นก็จะเป็นปรากฏการต่าง ๆ ของสภาพการณ์ที่มิใช่เหมาคำตอบได้ในเชิงตัวเลขปริมาณต่าง ๆ หรือปัญหาที่ต้องการคำตอบในเชิงถูกหรือผิด แต่ควรเป็นปัญหาที่ต้องการความคิดเห็นอย่างหลากหลายที่ยังไม่มีข้อสรุปมาก่อน

2. สร้างกรอบความคิดและประเด็นการสนทนา การสร้างกรอบความคิดและประเด็นการสนทนาจะต้องจัดทำขึ้นให้สอดคล้องกับปัญหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางหาคำตอบให้กับปัญหาวิจัย

3. กำหนดประชากรเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างควรเป็นตัวแทนที่ดีของประชากรเป้าหมาย

4. คัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง นัดหมาย นัดเวลา สถานที่ และการเดินทางมาเข้าร่วมสนทนา การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ควรแจ้งวัตถุประสงค์ที่คัดเลือกให้ทราบ และสอบถามความสมัครใจยินยอมเข้าร่วมสนทนาด้วย เมื่อบุคคลเหล่านี้ให้ความยินยอมแล้ว จึงนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ที่จะให้มีการสนทนาพูดคุยกัน ตลอดจนสอบถามความสะดวก ในการเดินทางไปยังสถานที่จัดการสนทนา เพื่ออำนวยความสะดวกต่อไป

5. ดำเนินการสนทนาตามลำดับกรอบความคิดและประเด็นการสนทนา ควรแจ้งวัตถุประสงค์การจัดการสนทนากลุ่มครั้งนี้ รวมถึงอธิบายถึงลักษณะ การพูดคุย และขออนุญาตบันทึกเทปหรือวีดีโอการสนทนาตามความจำเป็น ต่อจากนี้ก็เริ่มดำเนินการ สนทนา จนสิ้นสุดกระบวนการ นักวิจัยอาจมอบสิ่งของหรือเงินค่าตอบแทนให้แก่การเสียสละเวลาของผู้ร่วมสนทนาตามความเหมาะสม

6. ถอดเทปบันทึกและวิเคราะห์ตีความข้อมูลที่ได้ การสนทนากลุ่มควรถอดเทปการสนทนาโดยเร็ว เพราะนักวิจัยยังสามารถจดจำคำพูดและอากัปกิริยาของผู้พูดแต่ละคนได้เป็นอย่างดี แล้วจึงนำข้อมูลคำพูดและส่วนที่เป็นบันทึกแทรกเกี่ยวกับพฤติกรรมและอากัปกิริยาของผู้ร่วมสนทนาไปทำการวิเคราะห์ตีความ เพื่อตอบวัตถุประสงค์วิจัยตามลำดับกรอบความคิดและประเด็นการสนทนา

7. เขียนรายงานวิจัย การเขียนรายงานวิจัยเป็นการนำข้อค้นพบจากการวิเคราะห์ข้อมูลมาจัด รูปเล่มนำเสนอตามลำดับ โดยเริ่มตั้งแต่ความเป็นมาปัญหาของการวิจัย จนกระทั่งการสรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะต่างๆ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ลำดับขั้นตอนการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสนทนากลุ่ม เริ่มต้นจากการกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดประเด็นการสนทนา กำหนดและสรรหาผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมประชุม กำหนดสถานที่ จัดสนทนากลุ่มโดยแจ้งวัตถุประสงค์และข้อตกลงในการจัดการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูล รายงานข้อมูลที่ได้จาการร่วมสนทนา

3. ประโยชน์ของการสนทนากลุ่ม

นักการศึกษาได้กล่าวถึงประโยชน์ของการเก็บข้อมูลแบบสนทนากลุ่มไว้ดังนี้

รัตนะ บัวสนธิ์ (2551) ได้ให้ความเห็นประโยชน์ของการจัดการสนทนากลุ่มมีดังนี้

1. ประหยัดงบประมาณและสามารถดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว

2. ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นความจริงจำนวนมากและเป็นข้อมูลที่อยู่ในรูปภาษาพูดของผู้ร่วมสนทนากลุ่มโดยตรง ข้อมูลที่ได้จึงเป็นการเปิดเผยความจริงในประเด็นเดียวกัน

3. การสนทนากลุ่มเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคคลหลาย ๆ คนไปพร้อมกันทำให้ผู้ร่วมสนทนากลุ่มกล้าแสดงความคิดเห็น

4. เหมาะสมยิ่งสำหรับเก็บข้อมูลบุคคลที่อ่านหนังสือไม่ออก

5. สามารถใช้วิธีการที่สะท้อนกลับคำถามของผู้ร่วมสนทนา เพื่อเป็นการยืนยันคำตอบและช่วยในการตีความคำตอบที่ถูกต้อง

6. เพื่อประเมินผลโครงการทางการศึกษาที่ได้ดำเนินไปแล้ว

7. เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือการวิจัยบางประเภท เช่น แบบสอบถาม รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการหาคำตอบเพิ่มเติมให้กับงานวิจัยทางการศึกษาบางเรื่อง เพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนมากขึ้น

นงนภัส คู่วรัญญู เที่ยงกมล (2551) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ประโยชน์ของการเก็บข้อมูลแบบสนทนากลุ่ม ดังนี้

1. การอภิปรายกลุ่ม เป็นการวิจัยที่เหมือนกับการวิจัยเชิงคุณภาพอื่น ๆ ที่สามารถได้ข้อมูลที่ลึกมากกว่าที่สมาชิกคิด และยังบ่งชี้ได้ว่าทำไมจึงคิดเช่นนั้น

2. สามารถค้นพบความต้องการ ประสบการณ์ ความชอบ และการสันนิษฐานของสมาชิกที่หลากหลาย

3. ทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์กลุ่ม เช่น สมาชิกสามารถสร้างความคิดจากความคิดและข้อเสนอแนะของสมาชิกอื่นในกลุ่ม

4. ได้ข้อเสนอแนะที่คาดคิดมาก่อน และมุมมองใหม่ ๆ จะถูกค้นพบโดยง่าย

5. การประสานใจที่พร้อมเพรียงระหว่างผู้ดำเนินการอภิปราย และสมาชิกในกลุ่มจะสามารถให้กำลังใจสมาชิกให้สามารถแสดงความรู้สึกอย่างเต็มที่และจริงใจ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ประโยชน์ของการเก็บข้อมูลแบบสนทนากลุ่มนั้นเป็นการประหยัดงบประมาณและสามารถดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ได้ข้อมูลที่เป็นความจริงจำนวนมากจากผู้ร่วมสนทนากลุ่มโดยตรง เป็นการนำเอาข้อมูลที่ผู้วิจัยสามารถค้นหาคำตอบจากประเด็นคำถามที่เกิดขึ้นจริง จากการสนทนาและการอธิบายที่หลากหลาย ตลอดจนทำให้ทราบเกี่ยวกับพฤติกรรมและทัศนคติของผู้รวมกลุ่มสนทนา

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการและมีความสอดคล้องกับบริบทในแต่ละพื้นที่ จึงมีการตั้งสำนักงานศึกษาธิการภาคทั้งหมด 18 ภาค โดยมีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบ อำนวยการส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนาการศึกษาแบบร่วมมือและบูรณาการกับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานอื่นหรือภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ สำนักงานศึกษาธิการภาค 12 หรือเขตตรวจราชการที่ 12 ประกอบไปด้วย 4 จังหวัด ได้แก่ กาฬสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม และร้อยเอ็ด ซึ่งเรียกว่ากลุ่มจังหวัด “ร้อยแก่นสารสินธุ์” จัดอยู่ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง บริบททางด้านการจัดการศึกษา ทั้ง 4 จังหวัด มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเป็นหน่วยงานที่กำกับติดตามเรื่องของการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นองค์การทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2546 แต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และมีสภาพปัญหาของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ โรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 4 เขต กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ รวมจำนวนทั้งหมด 39 โรงเรียน ประกอบไปด้วย 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จังหวัดกาฬสินธุ์ มี 11 โรงเรียน 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จังหวัดขอนแก่น มี 17 โรงเรียน 3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จังหวัดมหาสารคาม มี 7 โรงเรียน และ 4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด มี 4 โรงเรียน โดยที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาทั้ง 4 เขต มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และจุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่แตกต่างกัน รายละเอียดดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จังหวัดกาฬสินธุ์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 มีโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง จำนวน 11 โรงเรียน ซึ่งมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษารายละเอียดดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24, 2562 ข)

1. วิสัยทัศน์ “องค์กรคุณภาพ บนพื้นฐานความเป็นไทย”

2. พันธกิจ

2.1 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2.2 ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

2.3 ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

2.4 สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

2.5 ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ

2.6 จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

2.7 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนามุ่งสู่ Thailand 4.0

2.8 ให้บริการรวดเร็ว ทันใจ ฉับไว มีประสิทธิภาพ

3. เป้าประสงค์

3.1 ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม

3.2 ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษาและอื่น ๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ

3.3 ผู้เรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะมีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมืองพลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

3.4. ผู้เรียนที่มีความต้องการจาเป็นพิเศษ (ผู้พิการ) กลุ่มผู้ด้อยโอกาส ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ

3.5 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้และจรรยาบรรณ ตามมาตรฐานวิชาชีพ

3.6 สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 และสถานศึกษามีการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

3.8 มีระบบบริการที่รวดเร็ว โปร่งใส ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จังหวัดขอนแก่น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 มีโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง จำนวน 17 โรงเรียน ซึ่งมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษารายละเอียดดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25, 2562 ข)

1. วิสัยทัศน์ “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เป็นองค์กรชั้นนำในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

2. พันธกิจ

2.1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2.2 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีศักยภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะวิชาการ ทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพ คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

2.3 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ

2.4 สร้างโอกาสให้นักเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมีความเสมอภาค ลดความเลื่อมล้ำได้รับการบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง

2.5 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลัดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

2.6 พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

3. เป้าประสงค์

3.1 นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะและคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง และปรับตัวต่อ เป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี

3.2 นักเรียนในระดับขั้นพื้นฐานทุกคนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มชาติพันธ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ทุรกันดารได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงเท่าเทียม และมีคุณภาพ พร้อมก้าวสู่สากลตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนทุกคนมีความรู้ มีจิตวิญญาณความเป็นครู มีความแม่นยำทางวิชาการ และมีทักษะการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ตอบสนองผู้เรียนเป็นรายบุคคล สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและทักษะในการใช้เทคโนโลยี

3.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบ (Accountability) และการบริหารแบบร่วมมือ

3.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 และสถานศึกษามีอิสระในการจัดการเรียนรู้ร่วมมือกับชุมชน ภาคเอกชนและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่ มีสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เรียนรู้ในทุกมิติ มีนวัตกรรมในโรงเรียน

3.6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีการบริหารงานเชิงบูรณาการ เป็นสำนักงานแห่งนวัตกรรมยุคใหม่ มีข้อมูลสารสนเทศและการวิจัยเพื่อพัฒนาขับเคลื่อนคุณภาพ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผลอย่างเป็นระบบ

3.7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีวัฒนธรรมการทำงานโดยกระจายอำนาจการบริหารให้สถานศึกษา มีการบริหารเชิงบูรณาการ มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ มีการกำกับ ติดตามประเมินผลและการรายงานผลอย่างเป็นระบบ มีการวิจัยและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพ

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จังหวัดมหาสารคาม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง จำนวน 7 โรงเรียน ซึ่งมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษารายละเอียดดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26, 2562 ข)

1. วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรที่บริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน สู่ความเป็นสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย”

2. พันธกิจ

2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ

2.2 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ

2.3 พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม การบูรณาการการจัดการศึกษา และเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา

3. เป้าประสงค์

3.1 ผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย มีคุณภาพและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

3.2 ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค

3.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตรงตามสายงานและมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

3.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา มีประสิทธิภาพและเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

3.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เน้นการทำงานแบบบูรณาการ มีเครือข่ายการบริหารจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา กระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่ สถานศึกษา

3.6 มีการพัฒนาสื่อ เทคโนโลยี และระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3.7 มีงานวิจัยที่สามารถนาผลไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 มีโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง จำนวน 4 โรงเรียน ซึ่งมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษารายละเอียดดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27, 2562 ข)

1. วิสัยทัศน์ “มุ่งสู่คุณภาพและมาตรฐาน บริการประทับใจ”

2. พันธกิจ

2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพการศึกษาได้มาตรฐาน

2.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นมืออาชีพ

3. เป้าประสงค์

3.1 ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและเป็นคนไทยยุคใหม่พร้อมพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

3.2 ประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษา ได้รับโอกาสในการศึกษาอย่างมีคุณภาพทั่วถึงและเสมอภาค

3.3 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นมืออาชีพ

3.4 บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ทุกคนมีจิตบริการ

3.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และสถานศึกษาในสังกัดมีความเข้มแข็ง เป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้มาตรฐานโดยยึดหลักธรรมภิบาล

กล่าวโดยสรุปได้ว่า บริบททางการศึกษาของกลุ่มจังหวัด “ร้อยแก่นสารสินธุ์” ซึ่งประกอบด้วย 4 จังหวัด คือ จังหวัดขอนแก่น ร้อยเอ็ด มหาสารคาม และกาฬสินธุ์ มีจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand Alone Scholl) รวมทั้งหมด 39 โรงเรียน แต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งเป็นองค์การทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2546 โดยการบริหารจัดการเน้นการกำกับดูแล ส่งเสริม และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีวิสัยทัศน์ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนทุกคนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีพันธกิจและเป้าประสงค์ เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) คุณภาพนักเรียน 2) คุณภาพการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร 3) คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 4) คุณภาพการบริหารจัดการ

2. สภาพปัญหาของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

จากการศึกษาสภาพปัญหาของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง จากเอกสารรายงานแผนพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24, 2562 ข ; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25, 2562 ข ; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26, 2562 ข และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27, 2562 ข) พบว่า มีสภาพปัญหาของการบริหารจัดการคล้าย ๆ กัน สรุปได้ดังนี้

1. ด้านวิชาการ

1.1 ขาดแคลนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยไม่เพียงพอกับความต้องการและความจำเป็นที่จะใช้เหมาะสม

1.2 ขาดแคลนหนังสือเรียน หนังสืออ่านประกอบ แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนและชุมชนเนื่องจากงบประมาณมีจำกัด ไม่เพียงพอกับความต้องการ ทำให้ผู้เรียนไม่สามารถศึกษาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย

1.3 ครูขาดประสบการณ์ในการสร้าง/ใช้สื่อการเรียนการสอนและขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม

1.4 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน มีปัญหาการคิดวิเคราะห์และการคิดคำนวณ

1.5 นักเรียนขาดความกระตือรือร้นในการเรียน

1.6 พื้นฐานความรู้ของนักเรียนแตกต่างกันทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูมีความยุ่งยาก

2. ด้านบุคลากร

2.1 บุคลากรครูไม่ตรงกับสาขาวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัดและครูต้องรับภาระหนัก สอนหลายระดับ หลายรายวิชา

2.2 ครูขาดขวัญและกำลังใจ ตลอดจนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงทำงานไม่มีประสิทธิภาพได้เท่าที่ควร

2.3 บุคลากรมีการย้ายบ่อย ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของงานที่ปฏิบัติ

2.4 ขาดบุคลากรสายสนับสนุนการสอน เช่น งานธุรการ การเงินและพัสดุ

2.5 บุคลากรบางส่วนเป็นครูอัตราจ้าง ระยะเวลาที่ทำการจ้างสั้น เช่น จ้างเหมา 4 เดือนจ้างเหมาตามปีงบประมาณ ทำให้ขาดความมั่นคงในอาชีพและความต่อเนื่องของงานที่ทำ

2.6 การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะกระบวนการเรียนการสอนและการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษามีน้อย

2.7 สวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่น ที่พักอาศัย พาหนะ สาธารณูปโภค ฯลฯ ให้กับบุคลากรมีน้อย ครูประสบปัญหาการเดินทางที่ไกล มีความยากลำบาก ไม่สะดวก ทำให้เกิดความเครียดและความกังวลใจหลายประการ

3. ด้านอาคารสถานที่/สื่อวัสดุ/อุปกรณ์/ครุภัณฑ์

3.1 สภาพอาคารเก่า ชำรุดทรุดโทรม เนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน ขาดความปลอดภัย

3.2 ขาดห้องปฏิบัติการ

3.3 ขาดวัสดุ ครุภัณฑ์ สื่อการการเรียนการสอนที่จำเป็น เช่น คอมพิวเตอร์ ฯลฯ

4. ด้านการบริหารจัดการ

4.1 ชุมชน ผู้ปกครอง มีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน และการเรียนของบุตรหลานได้มากเท่าที่ควร

4.2 การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมินงาน/โครงการมาใช้วางแผนปรับปรุง พัฒนางาน ยังมีน้อย

4.3 การอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายไปรับจ้างงานต่างพื้นที่ทำให้เกิดปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานของครูและโรงเรียน

4.4 ขาดการติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้องหรือที่อื่น ๆ ที่เข้ามาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

4.5 ขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ของโรงเรียน

4.6 การจัดสอนแทนไม่มีประสิทธิภาพเพราะมีครูจำนวนน้อย เนื่องจากจำนวนครูและงบประมาณขึ้นกับจำนวนนักเรียน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาและการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก และการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพ เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย รายละเอียดดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

ธีรศักดิ์ ปทุมราษฎร์ (2556) ได้ทำวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล โดยมีขั้นตอนการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารฯ โดยการศึกษา

ความคิดเห็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รักษาการในตำแหน่งหรือผู้รักษาราชการแทน 181 คน และครู 181 คนสัมภาษณ์โรงเรียนต้นแบบ 3 โรงเรียน และวิเคราะห์องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบฯ และคู่มือการใช้รูปแบบ ประเมินองค์ประกอบโดยผู้เชี่ยวชาญ 17 คน และประเมินคู่มือการใช้รูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 25 คน และขั้นตอนที่ 4 นำเสนอรูปแบบฯ โดยใช้วิธีการประชุมสนทนากลุ่ม จำนวน 30 คน ผลการวิจัย พบว่า (1) รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก และ 23 องค์ประกอบย่อย องค์ประกอบหลัก คือ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารงานทั่วไป โดยด้านที่มีผลการประเมินสูงสุด ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ตามลำดับผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบ พบว่า ภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อเช่นเดียวกัน (2) ผลการสร้างคู่มือการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) วิธีการบริหารตามรูปแบบ 4) กระบวนการบริหารตามรูปแบบ 5) การนำรูปแบบไปใช้ 6) การประเมินผลการใช้รูปแบบ และ 7) ประสิทธิผล 3. ผลการประเมินคู่มือการใช้โดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก และผลการประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล มีความเหมาะสมความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ลัดดา อยู่มาก (2558) ได้ทำวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ และ 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ การวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแนวใหม่ เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามเพื่อที่จะได้ทราบสภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 โดยกลุ่มตัวอย่าง รวม 297 คน 2) ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน จากการประชุมสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงวุฒิจำนวน 9 คน นำข้อมูลมาสร้างคู่มือและประเมินความเหมาะสมโดยผู้ทรงวุฒิ จำนวน 9 คนกลุ่มเดิม และ 3) ประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่

ไปใช้ในการปฏิบัติ โดยใช้กลุ่มเป้าหมายในการประเมิน จำนวน 60 คน ผลการวิจัยพบว่า (1) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 พบว่า มีผลการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการศึกษาสภาพปัญหา พบว่า สภาพปัญหาอยู่ในระดับน้อย ผลการศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ พบว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน (2) ผลการสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 สรุปผลได้ดังนี้ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการนำองค์กร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย และ 10 แนวทางการดำเนินงาน 2) ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบย่อย และ 31 แนวทางการดำเนินงาน 3) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้เข้ารับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย และ 13 แนวทางการดำเนินงาน 4) ด้านการจัดกระบวนการ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย และ 20 แนวทางการดำเนินงานและ 5) ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย และ 16 แนวทางการดำเนินงาน (3) ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ไปใช้ในการปฏิบัติ พบว่า โดยภาพรวมมีความเป็นไปได้มากที่สุดในการนำรูปแบบไปใช้

เอกชัย บุตรแสนคม (2559) ได้ทำวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล 3) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล 4) เพื่อศึกษาผลการนำรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลไปใช้ วิธีดำเนินการวิจัยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา เครื่องมือในการดำเนินงาน คือ คู่มือการพัฒนารูปแบบเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 1) แบบสอบถามข้อมูล 2) แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง 3) แบบประเมินรูปแบบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า (1) สภาพปัจจุบันของการบริหารที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (2) รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล มีองค์ประกอบของรูปแบบ ได้แก่ 1 ด้านปัจจัยนาเข้า (Input) ประกอบด้วย 1) แผนยุทธศาสตร์ พันธกิจ เป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา 2) ทรัพยากรมนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ และแหล่งทุน 3) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ

การเรียนรู้ 2 ด้านกระบวนการ (Process) ประกอบด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การจัดโครงสร้างการบริหารโรงเรียนที่คล่องตัว 3) การบริหารจัดการหลักสูตร 4) ยุทธ์ศาสตร์การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 5) การบริหารจัดการบุคลากรที่เหมาะสม 6) ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำ 7) การประสานงานทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 8) การสนับสนุนบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ทั้งด้านกายภาพและทางสังคม 9) การมีส่วนร่วมสนับสนุนของครู ผู้ปกครองและชุมชน 10) การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในอย่างเข้มแข็ง 3 ด้านผลผลิต (Output) ประกอบด้วย 1) คุณภาพนักเรียน 2) คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) ผู้บริหารมืออาชีพ 4) การเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ 5) บรรยากาศและสภาพแวดล้อมโรงเรียน และผลการประเมินรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมาก ส่วนคู่มือการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลโดยรวม มีความเหมาะสมในระดับมาก และ (3) ผลการประเมินการใช้รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล พบว่า เมื่อเปรียบเทียบก่อนและหลังการนำรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลไปใช้โดยรวมทุกด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ยุพะเยาว์ อัลแชมแมรี่ (2559) ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของระบบการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการการพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก 3) เพื่อพัฒนาระบบการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก 4) เพื่อศึกษาผลการใช้ระบบการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กกระบวนการวิจัยแบ่งเป็น 4 ระยะ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกการประชุม แบบสอบถามแบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า (1) องค์ประกอบของระบบการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านปัจจัยนำเข้า (Inputs)มี 8 องค์ประกอบ 24 ตัวชี้วัด 2) ด้านกระบวนการ (Processes) มี 2 องค์ประกอบ 7 ตัวชี้วัด 3) ด้านผลผลิต (Outputs) มี 2 องค์ประกอบ 10 ตัวชี้วัด 4) ด้านข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) มี 1 องค์ประกอบ 1 ตัวชี้วัด (2) สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการการพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า 1) สภาพปัจจุบันโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น 2) ปัญหาการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารขาดการนิเทศติดตามผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครูขาดความชัดเจนเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานประดับประเทศ 3) ความต้องการในการพัฒนาควรมีการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (3) ระบบการจัดการศึกษาในโรงเรียน

ขนาดเล็ก ประกอบด้วยด้านปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ ผู้บริหารครูผู้สอนผู้ปกครองและชุมชน หลักสูตร งบประมาณสื่อและเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้นักเรียนโดยมีกระบวนการ PDCA เป็นตัวขับเคลื่อนระบบย่อย 2 ระบบ ได้แก่ กระบวนการบริหารงานวิชาการและกระบวนการบริหารงานทั่วไปด้านผลผลิต (Outputs) ได้แก่ คุณภาพการบริหารจัดการและคุณภาพผู้เรียน และด้านข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ได้แก่ การรายงานผลการดำเนินงาน และ (4) การศึกษาผลการใช้ระบบการจัดการศึกษาในโรงเรียน พบว่า คุณภาพการบริหารจัดการ ก่อนนำระบบไปใช้อยู่ในระดับปรับปรุงหลังนำระบบไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด

อุดม ชูลีวรรณ (2559) ได้ทำวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล และ 2) เสนอรูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 5ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร วิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยตอนที่ 2 การศึกษาภาคสนาม ตอนที่ 3 ออกแบบระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล ตอนที่ 4 การตรวจสอบระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล และตอนที่ 5 การประเมินระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากลประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) การนำองค์การ 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติ และ 7) ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน นำองค์ประกอบไปสร้างรูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากลได้ 6 ระบบ ดังนี้ ระบบที่ 1 การนำองค์กรโดยต้องรู้และเข้าใจบริบทของโรงเรียนที่มีความท้าทายเพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ระบบที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนจะต้องนำวิสัยทัศน์มาดำเนินการในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไปสู่ความเป็นเลิศ ระบบที่ 3 การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผู้เรียน การพัฒนาหลักสูตรตามความสามารถของผู้เรียนโดยรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน ระบบที่ 4 การวัดสารสนเทศและการจัดการความรู้เพื่อกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานของทุกระบบ ระบบที่ 5 การพัฒนาบุคลากรเป็นฐานในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาขีดความสามารถ การพัฒนาระบบการเรียนรู้ ระบบที่ 6 ระบบการเรียนการสอนเชื่อมโยงกับระบบการพัฒนาบุคลากร ให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนองค์ประกอบที่ 7 เป็นผลลัพธ์ของการดำเนินงาน

ชรินรัตน์ จิตตสุโภ (2560) ได้วิจัย เรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีประสงค์เพื่อ 1) ศึกษา

สภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารสถานศึกษาแนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3) เพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยใช้ระเบียบการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods) ผลการวิจัย พบว่า (1) สภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารสถานศึกษาแนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า มีสภาพ ปัจจุบัน ปัญหา ด้านโครงสร้าง มีบุคลากรไม่เพียงพอตามโครงสร้างที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ด้านเทคโนโลยี ขาดอุปกรณ์ส่งเสริมด้านคอมพิวเตอร์เครือข่ายอินเตอร์มีประสิทธิภาพต่ำ ด้านวัฒนธรรมขาดการมีส่วนร่วม ด้านงาน กระบวนการพัฒนาหลักสูตรยังเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมน้อย ขาดแคลนงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูย้ายบ่อยสวัสดิการต่าง ๆ มีน้อย แนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศ ทำการ SWOT หาจุดอ่อน จุดแข็งองค์กร ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมผู้เรียนด้านทักษะชีวิต มีระบบดูแลนักเรียนที่เข้มแข็ง ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง (2) การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้องค์ประกอบข้อเสนอเชิงนโยบาย 3 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์นโยบาย 2) แนวทางนโยบายจำแนกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม ด้านงาน ซึ่งแยกเป็นงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานทั่วไป 3) การนำไปปฏิบัติ และ (3) การตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายในภาพรวม อยู่ในระดับมาก

ธีรพงศ์ แสนยศ (2560) ได้ทำวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบ ตัวชี้วัด การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) สร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3) หาประสิทธิผลของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น การวิจัยมี 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนประกอบด้วย วิเคราะห์เอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

และการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มทั้ง 4 กลุ่ม ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2559 จำนวน 297 คน ระยะที่ 2 การร่างและสร้างรูปแบบ ประกอบด้วย การร่างรูปแบบตรวจสอบร่างรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญการสร้างและยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ระยะที่ 3 การยืนยันรูปแบบโดยการสนทนาอภิปรายกลุ่มย่อยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า (1) องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 20 องค์ประกอบย่อย และ 40 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งทั้ง 4 องค์ประกอบหลัก มี 6 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ความพอประมาณ 2) ความมีเหตุผล 3) มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี 4) เงื่อนไขความรู้ 5) เงื่อนไขคุณธรรม และ 6) มิติ 4 ด้าน (วัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม) (2) รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) จุดมุ่งหมายของรูปแบบ 3) เอกสารประกอบการพัฒนา 4) กระบวนการของรูปแบบ และ 5) การติดตามผลและประเมินผล (3) ผลการหาประสิทธิผลของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและคู่มือ โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดมีความเป็นประโยชน์และด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

สุรเดช โสมาบุตร (2560) ได้วิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหาและแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 2) เพื่อพัฒนาแนวทางพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 3) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครู ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อแนวทางพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ พบว่า (1) ผลการศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหาและแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 สรุปได้ดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการ สภาพการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ พบว่า โรงเรียนมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการ ด้วยการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 4 ด้าน และน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินการให้มีความเหมาะสม 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ สภาพการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนรู้

พบว่า โรงเรียนส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแสวงหาความรู้ ปลูกฝังให้นักเรียนมีจิตสำนึกรักษ์ท้องถิ่นเรียนรู้ และสืบสานวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน สภาพการดำเนินงาน พบว่า โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และมีการระดมทรัพยากรในท้องถิ่นปลูกฝังให้นักเรียนมีจิตสำนึกรักษ์ท้องถิ่นเรียนรู้และสืบสานวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย (2) ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า ได้แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กในแต่ละด้าน และ (3) ผลจากการศึกษาความคิดเห็นของครู ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษามีความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก สรุปว่ามีความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กโดยรวมอยู่ในระดับมาก

อิทธิพล พลเหี้ยมหาญ (2562) ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล โดยการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ระยะที่ 2 การตรวจสอบ และยืนยันรูปแบบที่พัฒนาขึ้น กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2561 จำนวน 444 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน 222 คน และครูผู้สอน 222 คน ผลการวิจัย พบว่า (1) รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบระหว่างองค์ประกอบที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนซึ่งมี 5 ด้าน คือ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ด้านสมรรถนะของครู 3) ด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน 4) ด้านวัฒนธรรมองค์การ และ 5) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และกระบวนการบริหารโรงเรียน ซึ่งมี 4 ด้าน คือ 1) ด้านวิธีการบริหาร 2) ด้านจัดการเรียนการสอน 3) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร และ 4) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และ (2) รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมโดยรวมในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ผู้เชี่ยวชาญ 9 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลที่พัฒนาขึ้น อยู่ในระดับมาก ในด้านความเหมาะสม (μ = 4.38) และด้านความเป็นไปได้ (μ = 4.47) และระดับมากที่สุดในด้านความเป็นประโยชน์และด้านความถูกต้อง (μ = 4.67)

งานวิจัยต่างประเทศ

Raggl (2015) ได้ทำวิจัย เรื่อง การศึกษาโอกาสและความท้าทายจากมุมมองของครูและนักเรียนเกี่ยวกับสภาพการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในชนบทเล็กในออสเตรียและสวิตเซอร์แลนด์ โดยการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) การเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามออนไลน์กับครูใหญ่และครูผู้สอน และการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างสำหรับกรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในชนบท 30 แห่ง เกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ เช่น ลักษณะทั่วไปของโรงเรียนขนาดเล็ก สภาพการทำงาน และการสอนของครู การทำงานของครูใหญ่และครูในโรงเรียนชนบทเล็ก ๆ สภาพการเรียนการสอนและการเรียนรู้ในชั้นเรียนแบบคละชั้น และมุมมองของนักเรียนในการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดเล็ก การเก็บข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามออนไลน์ไปยังโรงเรียนประถมศึกษาในชนบทเล็ก ๆ ที่มีการสอนแบบคละชั้นเรียนในสามภูมิภาคในโฟราร์ลแบร์ก กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย อาจารย์ใหญ่ 73 คน และครู 205 คน การตอบกลับของแบบสอบถาม 50% วิเคราะห์ข้อมูลด้วย SPSS ผลการศึกษาพบว่า 1) บริบทของโรงเรียนมีอิทธิพลต่อการทำงานของครูใหญ่และครู ตลอดจนการเรียนรู้ของเด็ก และ 2) การมีส่วนร่วมของชุมชนมีผลต่อสภาพการทำงานของครูเช่นกัน เนื่องจาก การเรียนรู้ของนักเรียนในโรงเรียนชนบทเล็ก ๆ เป็นความท้าทายและอยู่ภายใต้ข้อจำกัดของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูและนักเรียนน้อยคน ซึ่งสภาพแวดล้อมการทำงานแตกต่างอย่างมากกับที่มีครูหลายคน เพราะโรงเรียนขนาดเล็กนั้นครูหนึ่งคน มีความรับผิดชอบหลายอย่าง ส่งผลให้ครูขาดการเตรียมการสอนในห้องเรียน ขาดสื่อการเรียนรู้และตำราที่จำเป็นในโรงเรียนขนาดเล็ก นอกจากนี้ สภาพการเรียนของเด็กก็มีข้อจำกัดทั้งในการเรียนและในการสร้างมิตรภาพใหม่ ๆ ในหมู่เด็ก ๆ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูหลายคนมากขึ้น จะมีสภาพการทำงานเป็นทีม การทำงานนั้นจะสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างชัดเจน แต่ข้อดีของโรงเรียนขนาดเล็ก คือ โรงเรียนขนาดเล็กมีความอิสระทั้งในด้านการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียน ข้อมูลยังแสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมของชุมชน ส่งผลต่อความเข้มแข็งของโรงเรียนและพื้นที่ชนบทอย่างมาก เช่น โรงเรียนขนาดเล็กที่มีเครือข่ายชุมชน และเครือข่ายโรงเรียนทำให้การทำงานเป็นมืออาชีพและเข้มแข็งมากขึ้น

Barrow และคณะ (2015) ได้วิจัย เรื่อง ผลกระทบของการตั้งโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กของชิคาโก เป็นการศึกษา ผลกระทบของการเปิดตัวโรงเรียนมัธยมปลายขนาดเล็กที่มีต่อประสิทธิภาพของนักเรียนในเขตโรงเรียนเทศบาลชิคาโก โดยใช้วิธีการวิจัยแบบการสังเคราะห์เนื้อหาสาระ เทคนิคการวิเคราะห์อภิมาน (Meta-analysis) จากผลการนำเสนอข้อค้นพบจากข้อมูลของ Chicago School Research ในการลงทะเบียนของนักเรียนและคะแนนการทดสอบของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่เปิดทำการสอนใหม่ ซึ่งนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ มีจำนวนหลายเชื้อชาติ โดยรวม คือ ชาวแอฟริกันอเมริกันร้อยละ 45 จากการศึกษาจำนวนนักเรียนที่เข้าเรียน

โรงเรียนมัธยมขนาดเล็ก พบว่า มีอัตราการสำเร็จการศึกษา/การลงทะเบียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีคล้าย ๆ แต่มีความแตกต่างกันกับนักเรียนที่เรียนในโรงเรียนมัธยมปกติ แสดงให้เห็นว่านักเรียนที่เลือกเข้าเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กนั้นมีความด้อยด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยจากคะแนนการทดสอบ และนักเรียนที่อาศัยอยู่ใกล้กับโรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มที่จะเข้าเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กมากกว่า เพราะโรงเรียนขนาดเล็กตั้งอยู่ใกล้กับบ้านของนักเรียน ดังนั้น ค่าใช้จ่ายในการเข้าเรียนในโรงเรียนจึงลดลง ตัวแปรที่สำคัญในการเลือกโรงเรียนเข้าเรียนอีกหนึ่งอย่าง คือ ระยะทางจากบ้านถึงโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างไรก็ตาม นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มที่จะอยู่เข้าเรียนในจำนวนที่สูงขึ้นและจบการศึกษาเช่นเดียวกับขนาดปกติ อย่างไรก็ตาม ไม่มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนวัดจากคะแนนการทดสอบทางคณิตศาสตร์และการอ่านที่ได้มาตรฐาน

Smit และคณะ (2015) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็กในชนบทในสี่ประเทศทวีปยุโรป (Austria, Finland, Spain, and Switzerland) ในการวิจัยเป็นการสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอนนักเรียนในแต่ละช่วงวันที่แตกต่างกัน ในโรงเรียนขนาดเล็กในชนบท ซึ่งมีวิธีการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กเกี่ยวกับการสอนชั้นเรียนแบบผสมหรือหลายวัย จากคำถามวิจัย คือ 1) มีวิธีการสอนแบบคละชั้นในโรงเรียนชนบทของสี่ประเทศในยุโรปนี้อย่างไร 2) การสอนแบบคละชั้นสอดคล้องกับทฤษฎีการสอนได้อย่างไร 3) ความเป็นไปได้อย่างไร ที่จะเป็นข้อเสนอในการเรียนการสอนแบบคละชั้นที่ไม่ส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ของนักเรียนแบบคละชั้น จากการสังเคราะห์งานวิจัยทางการศึกษา ที่เกี่ยวกับการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งส่วนใหญ่เก็บข้อมูลจากการสังเกตการสอนและการเรียนรู้ในห้องเรียนและการสัมภาษณ์โดยตรงกับครูและเด็ก ๆ กลยุทธ์การสอนและการเรียนรู้ทั่วไปที่ใช้ คือ การคำนึงถึงความหลากหลายและความแตกต่างที่เกี่ยวข้องกับอายุในการเรียนรู้ ดังนั้น วิธีการสอนจึงต้องมีการผสมผสานหลายกลยุทธ์หลายวิธีการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของวิธีการสอน แต่ยังคำอยู่ภายให้บริบทของโรงเรียนตนเอง สำหรับทฤษฎีการสอนนั้นใช้ได้หลากหลายหรือสามารถปรับกลยุทธ์การเรียนรู้แบบคละชั้นให้เข้ากับบริบทห้องเรียนตนเอง และข้อเสนอเกี่ยวกับครู ต้องฝึกวิธีการสอนที่คำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียนภายในห้องเรียน แนวทางการพัฒนาครูสำหรับการสอนหลักการทั่วไป จะต้องปรับให้เข้ากับบริบทที่มีความเฉพาะและนำไปใช้กับสถานการณ์การเรียนรู้เฉพาะแบบปรับเปลี่ยนได้

Schwartz และคณะ (2016) ได้วิจัย เรื่อง สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กและขนาดใหญ่ในนิวยอร์กซิตี้ จากการสอบถามนักเรียนมัธยมขนาดเล็กในนครนิวยอร์กที่เข้าเรียนเกรด 9 ในสองปีการศึกษา เพื่อตรวจสอบทัศนคติของนักเรียนเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ของโรงเรียนในสามมิติ คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2) ความคาดหวังและการสนับสนุนทางวิชาการ และ 3) พฤติกรรมทางสังคมและความปลอดภัย สำหรับคำถาม

เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความคาดหวังและการสนับสนุนด้านวิชาการ และคำถามส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึก โดยใช้แบบสำรวจให้เลือก “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” “เห็นด้วย” “ไม่เห็นด้วย” และ “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” สำหรับคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมทางสังคมตัวเลือกการสำรวจคือ “ตลอดเวลา” “เกือบตลอดเวลา” “บางเวลา” และ “ไม่เลย” ผลการศึกษาพบว่านักเรียนที่เข้าเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก สะท้อนทัศนคติถึงสภาพแวดล้อมในการเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กดีขึ้นและผลการเรียนดีขึ้น แต่ไม่แน่ชัดว่าเป็นเพราะการขับเคลื่อนด้วยสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดีขึ้นหรือไม่ และไม่เป็นที่ชัดเจนว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดีกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

Syahril และ Hadiyanto (2018) ได้ศึกษา เกี่ยวกับปัจจัยของบรรยากาศโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อการการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ พบว่า บรรยากาศของโรงเรียนแบบต่าง ๆ นั้นเป็นสถานการณ์ที่มีความความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริการกับครูอาจารย์หรือเจ้าหน้าที่ ครูและนักเรียนหรือความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนและนักเรียน บรรยากาศของโรงเรียนอาจมีอิทธิพลและกำหนดความสำเร็จของกระบวนการสอนและการเรียนรู้ที่โรงเรียน บรรยากาศของโรงเรียนประกอบด้วยอย่างน้อยสี่มิติที่ คือ มิติของความสัมพันธ์ การพัฒนาหรือความก้าวหน้าส่วนบุคคล การบำรุงรักษาระบบและการเปลี่ยนแปลง และมิติของสภาพแวดล้อมทางกายภาพ จากการศึกษา พบว่า บรรยากาศของโรงเรียนอาจเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรอื่น ๆ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พฤติกรรมและความพึงพอใจในการทำงานของครู แรงจูงใจในการทำงานของครู กำลังใจของครู ความคิดสร้างสรรค์ของครู ประสิทธิภาพของครู ดังนั้น เมื่อผู้อำนวยการโรงเรียนต้องการที่จะปรับปรุงมิติเหล่านี้จำเป็นต้องทำให้บรรยากาศในโรงเรียนดีขึ้น บรรยากาศโรงเรียนจึงเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวของการจัดการศึกษา บรรยากาศโรงเรียนที่ดีหรือเอื้ออำนวยสามารถให้การสนับสนุนหรือให้กำลังใจผู้บริหารโรงเรียน ครูเจ้าหน้าที่ และนักเรียนในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ตามหน้าที่ของตน ประกอบด้วย 1) บรรยากาศโรงเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2) บรรยากาศโรงเรียนและพฤติกรรมของครูและความพึงพอใจในการทำงาน 3) บรรยากาศโรงเรียนและแรงจูงใจในการทำงานของครู 4) บรรยากาศโรงเรียนและวิญญาณของอาจารย์ 5) บรรยากาศโรงเรียนและความคิดสร้างสรรค์ของครู 6) บรรยากาศโรงเรียนและการแสดงของครู 7) บรรยากาศโรงเรียนและระเบียบวินัยของครู สรุปได้ดังนี้ (1) บรรยากาศโรงเรียนเป็นสถานการณ์หรือบรรยากาศที่เกิดจากความสัมพันธ์หรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูอาจารย์และเจ้าหน้าที่ ครูอาจารย์และเจ้าหน้าที่ ครูและนักเรียนหรือความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับนักเรียน บรรยากาศในโรงเรียนมีอิทธิพลและกำหนดความสำเร็จของกระบวนการเรียนการสอนในโรงเรียน (2) สภาพบรรยากาศของโรงเรียนสามารถพิจารณาได้จากสี่มิติ คือ มิติของ 1) ความสัมพันธ์ 2) การเติบโตส่วนบุคคล 3) การบำรุงรักษาและการเปลี่ยนแปลงระบบและ 4) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (3) บรรยากาศ

โรงเรียนเป็นหนึ่งในตัวแปรที่มักจะเกี่ยวข้องกับตัวแปรอื่นๆ ในทางการศึกษาหลายอย่าง เช่น ตัวแปรของผลสัมฤทธิ์และพฤติกรรมของนักเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครู แรงจูงใจในการทำงานของครู ความคิดสร้างสรรค์ของครู จิตวิญญาณการทำงานของครู ประสิทธิภาพและวินัยของครู (4) เพื่อสร้างบรรยากาศโรงเรียนให้เอื้อต่อการบริหารจัดการศึกษา ครูและผู้บริหารของโรงเรียนสามารถสร้างและพัฒนาบรรยากาศของโรงเรียนร่วมกันผ่านการวิจัยเชิงปฏิบัติการของโรงเรียนตามขั้นตอน ดังนี้ 1) มีการประเมินเบื้องต้น 2) การสะท้อนผลและการอภิปราย 3) การปรับปรุงและพัฒนา 4) การนิเทศติดตามผล และ 5) การประเมินใหม่อีกครั้ง

จากที่ได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า แนวโน้มของโรงเรียนขนาดเล็กนั้นมีจำนวนมากขึ้น ส่งผลให้เกิดปัญหาในเรื่องของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กนั้นมีมากขึ้นด้วย ดังนั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องเร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากเป็นพื้นฐานที่สำคัญของจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพ โดยที่การยุบหรือการล้มเลิกโรงเรียนขนาดเล็กจึงอาจจะเป็นวิธีสุดท้ายที่จะถูกนำมาใช้ในการจัดการแก้ปัญหานี้ ส่วนการบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง และมีบริบทที่แตกต่างกัน เนื่องจากแต่ละโรงเรียนและแต่ละภูมิภาคมีสภาพและปัญหาที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งปัญหาที่พบล้วนเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากหลายปัจจัยเช่นกัน แนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพได้มาตรฐานของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงจำเป็นต้องมีรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของแต่ละโรงเรียน โดยคำนึงถึงความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน และเป้าหมายของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารโรงเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การบริหารจัดการ 3) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

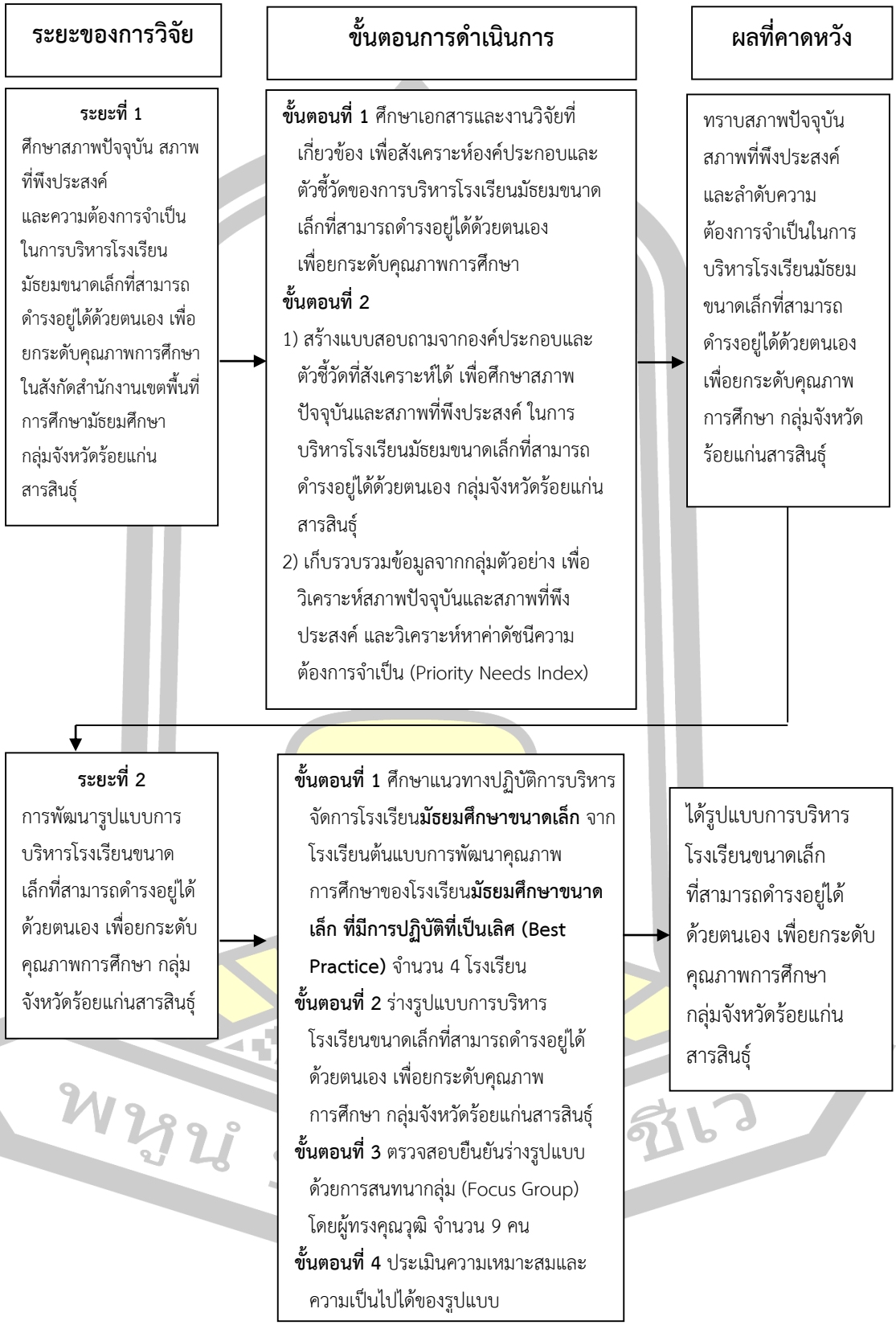
การวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เป็นการวิจัยโดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบผสานวิธี (Mixed Methodology) โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ระยะของการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง ดังภาพประกอบ 2

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว



ภาพประกอบ 2 สรุประยะของการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

รายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการในระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาและวิเคราะห์แนวคิด หลักการ และทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

2. สังเคราะห์เป็นองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จากแนวคิดและหลักการ อำรุง จันทวานิช (2547) ; จันทร์จิรา จูมพลหล้า และคณะ (2557) ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557) ; สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557) และสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาสภาผู้แทนราษฎร (2558) ได้แนวคิดและหลักการ ที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การบริหารจัดการ 3) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

3. ศึกษาและสังเคราะห์ตัวชี้วัดจากเอกสารและตำราที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ที่เกี่ยวกับ 4 องค์ประกอบ จำนวน 31 ตัวชี้วัด พบว่า องค์ประกอบด้าน 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 7 ตัวชี้วัด 2) การบริหารจัดการ มี 6 ตัวชี้วัด 3) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มี 12 ตัวชี้วัด และ 4) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มี 6 ตัวชี้วัด แล้วนำตัวชี้วัด ไปสร้างเป็นคำถามในแบบสอบถาม เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในขั้นตอนที่ 2

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครู ในโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่ดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 39 โรงเรียน ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 39 คน และครู จำนวน 921 คน รวมทั้งหมด 960 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และครู ในโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ รวมทั้งหมด 312 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนจากทุกโรงเรียน จำนวน 39 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และครูจากทุกโรงเรียน จำนวน 273 คน โดยการเลือกแบบกำหนดโควต้า (Quota Sampling) โรงเรียนละ 7 คน เนื่องจากในแต่ละโรงเรียนมีจำนวนครูใกล้เคียงกัน รายละเอียดจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ในแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครู	รวม
เขต 24 จังหวัดกาฬสินธุ์	11	11	77	88
เขต 25 จังหวัดขอนแก่น	17	17	119	136
เขต 26 จังหวัดมหาสารคาม	7	7	49	56
เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด	4	4	28	32
รวม	39	39	273	312

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีทั้งหมด 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน (Rating scale) และได้กำหนดน้ำหนักคะแนนตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert Scale) 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ตอบเกี่ยวกับอุปสรรคและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้อย่างอิสระ

3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

3.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการสร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ตามองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การบริหารจัดการ 3) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

3.2 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษากลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ แบบมาตรประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมของเนื้อหา แล้วนำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะเฉพาะของเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2551)

ให้คะแนน +1 หมายถึง สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้คะแนน -1 หมายถึง ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความเหมาะสม ความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของข้อคาถาม และพิจารณาให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะเฉพาะของเนื้อหา จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. ดร.ศักดิ์อนันต์ อนันตสุข วุฒิการศึกษา (ปร.ด.) สาขาวิทยาศาสตร์ศึกษาตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนนารายณ์คำผงวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารและพัฒนาการศึกษา

2. ดร.นงลักษณ์ มีแก้ว วุฒิการศึกษา (ปร.ด.) สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีศึกษา ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย การวัดผล และประเมินผล

3. นายชัดสกร พิกุลทอง วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษาตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนกู่ทองพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารและพัฒนาการศึกษา

4. นายจำรัส หรรษาวงศ์ วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษาตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารและพัฒนาการศึกษา

5. นางสาวปรียาภรณ์ แสงปัญญา วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการสอนภาษาไทย ตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียนโกสุมพิทยาสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม มีความเชี่ยวชาญด้านการใช้ภาษาไทย

3.5 แก้ไขปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ได้ข้อคำถามจำนวน 31 ข้อคำถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80–1.00 แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปทดลองใช้กับครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 32 คน

3.6 วิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) ตามวิธี Item Total Correlation โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป พบว่า ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพปัจจุบัน อยู่ระหว่าง 0.520–0.897 และค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง 0.279 – 0.915

3.7 วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α-Co-Efficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยเกณฑ์ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้จะมีค่าตั้งแต่ 0.70 (บุญชม ศรีสะอาด, 2551) พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.973 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ 0.964

3.8 ปรับปรุงแบบสอบถามหลังทดลองใช้ (Try Out) อีกครั้ง แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำก่อนนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3.9 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากคณะคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือในการตอบ แบบสอบถาม

4.2 นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ เสนอผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่ดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จำนวน 39 โรงเรียน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

4.3 เก็บข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามในรูปแบบของกูเกิลฟอร์ม (Google form) ผ่านลิงค์และคิวอาร์โค้ด (QR Code) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

5. การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดกระทำข้อมูล

5.1.1 ตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถามจากข้อมูลกูเกิลฟอร์ม (Google form)

5.1.2 กำหนดรหัส จัดกลุ่มข้อมูล และบันทึกข้อมูล โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนแบบประเมิน ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์ มาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์ ปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์ น้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์ น้อยที่สุด

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา เป็นค่าความถี่และร้อยละ

5.2.2 ตอนที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่ดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา วิเคราะห์โดยนำคะแนนจากการประเมินมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean)

และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) แล้วแปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้

4.51–5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์มาก

2.51–3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์น้อย

1.00–1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

5.3 วิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) โดยการนำค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่ดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา มาวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

6. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือและการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่

6.1.1 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

6.1.2 การตรวจสอบอำนาจจำแนก โดยการใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) ตามวิธี Item Total Correlation

6.1.3 การตรวจสอบความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยการใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Co-Efficient) ของครอนบาค (Cronbach)

6.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.2.1 ข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

6.2.2 การวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) คำนวณโดยใช้สูตร $PNI_{modified} = (I-D)/D$ ดังนี้ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

$$PNI_{modified} = \frac{I-D}{D}$$

เมื่อ $PNI_{modified}$ หมายถึง ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพการดำเนินการที่คาดหวัง

D หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพการดำเนินการที่เป็นอยู่จริง

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กให้มีคุณภาพ จากโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่อยู่กลุ่มโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ที่เป็นที่ยอมรับและมีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

1. ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูที่ทำหน้าที่หัวหน้าวิชาการ และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โรงเรียนละ 3 คน จากโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARD) ด้านการบริหารจัดการโรงเรียน ระดับเหรียญทอง หรือรางวัลอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียน ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา หรือระดับภาค หรือระดับประเทศ จำนวน 4 โรงเรียน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูล ทั้งหมด 12 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งใช้คำถามที่ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไป และความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีส่วนประกอบดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ เกี่ยวกับตำแหน่งทางการบริหาร ประสบการณ์ในการทำงาน และสถานที่ทำงาน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อนำมาสร้างเป็นคำถามในการสัมภาษณ์

2.2.2 ร่างเป็นข้อคำถาม เพื่อสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

2.2.3 นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของแบบสัมภาษณ์ ภาษาที่ใช้ และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.4 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นและแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) ในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย พิจารณาความสอดคล้องระหว่างประเด็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์กับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะ รวมทั้งให้คำแนะนำแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขประเด็นข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80–1.00

2.2.5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญแล้วจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ทำหนังสือราชการจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามส่งไปถึงโรงเรียนที่ให้ข้อมูลทั้ง 4 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสีหราชเดโชชัย และโรงเรียนมัธยมตลาดใหญ่วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โรงเรียนโรงเรียนกู่ทองพิทยาคม และโรงเรียนหนองม่วงวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 นัดหมายวันเวลาที่กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสะดวกในการให้สัมภาษณ์ ซึ่งประกอบไปด้วยการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ ระบบออนไลน์ และที่โรงเรียน ตามที่ผู้ให้ข้อมูลสะดวกในการสัมภาษณ์ โดยมีการจดบันทึกและการบันทึกเสียงด้วยอุปกรณ์บันทึกเสียง

4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 นำข้อมูลที่ได้จากการจดบันทึกและการบันทึกเสียงการสัมภาษณ์มาเรียบเรียงข้อมูลตามประเด็นคำถาม แล้วจัดกลุ่มเนื้อหาของคำตอบ

4.2 ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยนำคำตอบที่ได้มาวิเคราะห์จัดกลุ่มเนื้อหา (Content Analysis)

5. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ คือ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยการจัดกลุ่มเนื้อหาและการนับความถี่

ขั้นตอนที่ 2 ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

การยกร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ดำเนินการดังนี้

1. นำจากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในระยะที่ 1 และผลจากศึกษาแนวทางปฏิบัติของโรงเรียน Best Practices เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพในระยะที่ 2 มาสังเคราะห์แนวทางการดำเนินการในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ซึ่งนำไปสู่วิธีดำเนินการของรูปแบบ

2. ยกร่างรูปแบบ โดยรูปแบบมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีดำเนินการของรูปแบบ 4) กลไกการดำเนินการของรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

การตรวจสอบยืนยันรูปแบบ โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 9 คน วิธีดำเนินการมีดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการพิจารณาตรวจสอบยืนยันรูปแบบ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีเกณฑ์คุณสมบัติ ดังนี้

1.1 วุฒิการศึกษาปริญญาโท/ปริญญาเอก ที่เกี่ยวข้องกับด้านการศึกษา ด้านการบริหารการศึกษา และด้านการวิจัยและประเมินผลทางการศึกษา

1.2 มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารหรือครูที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างน้อย 2 ปี ประกอบด้วย

1.2.1 ดร.ศักดิ์อนันต์ อนันตสุข วุฒิการศึกษา (ปร.ด.) สาขาวิทยาศาสตร์ศึกษาตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนนารายณ์คำผงวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารและพัฒนาการศึกษา

1.2.2 นายชัดสกร พิกุลทอง วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษาตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนกู่ทองพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารและพัฒนาการศึกษา และมีประสบการณ์ในการบริหารงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง

1.2.3 นายวีรชาติ มาตรหลุบเลา วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนางเตี้ยไศลทอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารและพัฒนาการศึกษา

และมีประสบการณ์ในการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง

1.2.4 นายศิริพงษ์ ศาลาผาย วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา ตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียนนาดูนประชาสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารและพัฒนาการศึกษา และมีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้ากลุ่มงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง

1.2.5 ดร. กรนันทร์ วรรณทวี วุฒิการศึกษา (ปร.ด.) การวิจัยและประเมินผลการศึกษา ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย การวัดผล และประเมินผล

1.2.6 ดร. นงลักษณ์ มีแก้ว วุฒิการศึกษา (ปร.ด.) สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีศึกษา ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย การวัดผล และประเมินผล และมีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้ากลุ่มงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง

1.2.7 นายจักรพันธ์ ประทุมทีป วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนมัธยมตลาดใหญ่วิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น มีความเชี่ยวชาญด้านบริหารและพัฒนาการศึกษา และมีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้ากลุ่มงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง

1.2.8 นางสาวสุทธญาณ์ จำปาทอง วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาวิทยาศาสตร์การศึกษา ตำแหน่งครู โรงเรียนโนราษีวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามด้านการวิจัย การวัดผล และประเมินผล และมีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้ากลุ่มงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง

1.2.9 นางฐิตารีย์ นันทะสำอางค์ วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษาตำแหน่งครูชำนาญการ โรงเรียนเชียงยืนพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารและพัฒนาการศึกษา และมีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้ากลุ่มงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ประเภทและลักษณะของเครื่องมือ

แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และข้อเสนอแนะ ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

2.2.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

2.2.3 ร่างแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในประเด็นสำคัญของการพัฒนาและองค์ประกอบของรูปแบบฯ

2.2.4 นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ให้คำแนะนำ และปรับปรุงตามคำแนะนำ

2.2.5 นำแบบบันทึกการสนทนากลุ่มที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้องและเหมาะสม

2.2.6 จัดทำแบบบันทึกการสนทนากลุ่มฉบับจริงและนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ขอหนังสือราชการ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้ทรงคุณวุฒิ

3.2 ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการพิจารณาตรวจสอบยืนยันรูปแบบด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

4. การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและข้อปรับปรุงแก้ไขรูปแบบจากการสนทนากลุ่ม

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

1. ผู้ให้ข้อมูลในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จากโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ รวมทั้งหมด 32 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ประเภทและลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่น เป็นแบบมาตราส่วน (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert Scale) 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสมได้ระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับน้อยที่สุด

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหาร

2.2.2 ศึกษาวิธีการออกแบบและสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ

2.2.3 ร่างแบบประเมินตามประเด็นองค์ประกอบของรูปแบบ

2.2.4 นำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องสอดคล้องและเหมาะสม แล้วปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

2.2.5 นำแบบประเมินที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) พิจารณาเกี่ยวกับความถูกต้อง เหมาะสม และความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ ข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80–1.00

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ส่งหนังสือราชการจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลถึงผู้ให้ข้อมูล

3.2 ดำเนินการเก็บข้อมูล โดยการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

4. การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ในการตอบแบบประเมิน

4.2 วิเคราะห์ข้อมูล โดยนำคะแนนที่ได้จากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) แล้วแปลความหมายค่าเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ดังนี้

4.51-5.00 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมาก

2.51-3.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อย

1.00-1.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด

5. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ คือ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

5.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมาย ดังนี้

$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{modified}$	แทน	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล รายละเอียดดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาและวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ขั้นตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ระยะที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กจากโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ที่เป็นที่ยอมรับและมีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 4 โรงเรียน

ขั้นตอนที่ 2 ผลการร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ขั้นตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยการอ้างอิงจากผู้ทรงคุณวุฒิและใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Technique)

ขั้นตอนที่ 4 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาและวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ดังนี้

จากผลการศึกษาและวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา พบว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพ

การศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ 31 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 7 ตัวชี้วัด 2) การบริหารจัดการ มี 6 ตัวชี้วัด 3) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มี 12 ตัวชี้วัด และ 4) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มี 6 ตัวชี้วัด จากนั้นนำองค์ประกอบและตัวชี้วัดที่สังเคราะห์ได้ไปสร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ผลดังขั้นตอนที่ 2

ขั้นตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยจัดลำดับความต้องการจำเป็น จากข้อมูลแบบสอบถามออนไลน์ที่มีการตอบกลับ จำนวน 268 คน จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 312 คน (ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 39 คน และครู จำนวน 273 คน) คิดเป็นร้อยละ 85.90 ปรากฏดังตาราง 8

ตาราง 8 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 268)	
		คน	ร้อยละ
1	เพศ		
	1.1 ชาย	124	46.27
	1.2 หญิง	144	53.73
2	ตำแหน่งปัจจุบัน		
	2.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา	28	10.45
	2.2 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ/หัวหน้ากลุ่มงาน	28	10.45
	2.3 ครู	212	79.10

ตาราง 8 (ต่อ)

ที่	สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 268)	
		คน	ร้อยละ
3	วุฒิการศึกษา		
	3.1 ปริญญาตรี	116	43.28
	3.2 ปริญญาโท	152	56.72
	3.3 ปริญญาเอก	0	0.00
4	ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งทางการศึกษา		
	4.1 น้อยกว่า 5 ปี	68	25.37
	4.2 5 – 10 ปี	112	41.79
	4.3 11 – 15 ปี	36	13.43
	4.4 16 – 20 ปี	0	0.00
	4.5 มากกว่า 20 ปี	56	20.90
5	สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา		
	5.1 สพม. 24	32	11.94
	5.2 สพม. 25	96	35.82
	5.3 สพม. 26	84	31.34
	5.4 สพม. 27	60	22.39

จากตาราง 8 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามออนไลน์ จำนวนทั้งหมด 312 คน มีการตอบกลับ จำนวน 268 คน คิดเป็นร้อยละ 85.90 จำแนกตามเพศ พบว่า เป็นเพศชาย จำนวน 124 คน (ร้อยละ 46.27) และเพศหญิง จำนวน 144 คน (ร้อยละ 53.73) ตำแหน่งทางการศึกษา พบว่า เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 28 คน (ร้อยละ 10.45) และครู จำนวน 240 คน (ร้อยละ 89.55) วุฒิการศึกษาส่วนมากคือปริญญาโท จำนวน 152 คน (ร้อยละ 56.72) ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งวิชาการทางการศึกษาปัจจุบัน ส่วนมากมีประสบการณ์ตั้งแต่ 5–10 ปี จำนวน 112 คน (ร้อยละ 41.79) และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำนวน 96 คน (ร้อยละ 35.82)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยรวม ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

องค์ประกอบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ		
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.18	0.85	มาก	4.62	0.53	มากที่สุด	0.104	1
2. การบริหารจัดการ	4.44	0.70	มาก	4.81	0.42	มากที่สุด	0.081	4
3. หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	4.45	0.66	มาก	4.83	0.40	มากที่สุด	0.086	3
4. การจัดการทรัพยากรทางการศึกษา	4.39	0.79	มาก	4.80	0.49	มาก	0.091	2
ค่าเฉลี่ย	4.37	0.75	มาก	4.76	0.46	มากที่สุด	0.091	-

จากตาราง 9 สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.75) และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.76, S.D. = 0.46) และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) พบว่า เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และด้านการบริหารจัดการ ตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$ (S.D.)	ระดับ	$\overline{X}$ (S.D.)	ระดับ		
1. ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และนโยบายในการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจนสอดคล้องตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและมีความยืดหยุ่นสามารถบรรลุเป้าหมายได้	4.13 (0.73)	มาก	4.54 (0.56)	มากที่สุด	0.097	5
2. ผู้บริหารประสานความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการทำงาน รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่างๆ ของบุคลากร ชุมชน และผู้ปกครอง ในการดำเนินการต่างๆ	4.13 (0.91)	มาก	4.63 (0.51)	มากที่สุด	0.119	3
3. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคคลากรตามความสามารถและเหมาะสมกับความถนัดของบุคคลที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายและสอดคล้องกับกลยุทธ์ของโรงเรียน	4.42 (0.81)	มาก	4.69 (0.50)	มากที่สุด	0.061	7
4. ผู้บริหารมีความรู้และความสามารถทางวิชาการเป็นที่ยอมรับของบุคลากร ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.18 (0.83)	มาก	4.76 (0.46)	มากที่สุด	0.139	1

ตาราง 10 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้/ตัวบ่งชี้ย่อย	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$ (S.D.)	ระดับ	$\overline{X}$ (S.D.)	ระดับ		
5. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์และพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมอยู่เสมอ	4.18 (0.90)	มาก	4.54 (0.56)	มากที่สุด	0.086	6
6. ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวและจูงใจบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.06 (0.95)	มาก	4.57 (0.63)	มากที่สุด	0.125	2
7. ผู้บริหารมีความรู้และทักษะทางเทคโนโลยีดิจิตัลและนำเทคโนโลยีดิจิตัลมาใช้ทั้งการบริหารจัดการและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ	4.16 (0.80)	มาก	4.60 (0.52)	มากที่สุด	0.104	4
เฉลี่ย	4.18 (0.85)	มาก	4.62 (0.53)	มากที่สุด	0.104	-

จากตาราง 10 สภาพปัจจุบันขององค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ของการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.18, S.D. = 0.85) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.62, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) พบว่า ตัวบ่งชี้ที่ 4) ผู้บริหารมีความรู้และความสามารถทางวิชาการเป็นที่ยอมรับของบุคลากร ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่ 3) ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่

ความรับผิดชอบให้กับบุคคลากรตามความสามารถและเหมาะสมกับความถนัดของบุคคลที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายและสอดคล้องกับกลยุทธ์ของโรงเรียน มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการบริหารจัดการ

ตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$ (S.D.)	ระดับ	$\overline{X}$ (S.D.)	ระดับ		
1. โรงเรียนมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาเพื่อให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	4.63 (0.67)	มากที่สุด	4.90 (0.31)	มากที่สุด	0.058	6
2. โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้จากฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในบริบท ที่สามารถพัฒนาความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการประกอบอาชีพในอนาคตได้	4.48 (0.61)	มาก	4.84 (0.37)	มากที่สุด	0.080	3
3. โรงเรียนกำหนดโครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลากรอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน	4.46 (0.76)	มาก	4.81 (0.40)	มากที่สุด	0.077	4
4. โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT) ที่สอดความกับบริบท แล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	4.39 (0.77)	มาก	4.69 (0.55)	มากที่สุด	0.068	5

ตาราง 11 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้/ตัวบ่งชี้ย่อย	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$ (S.D.)	ระดับ	$\overline{X}$ (S.D.)	ระดับ		
5. โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมบริบททั้งภายในและภายนอกห้องเรียนอย่างหลากหลายและเหมาะสมกับบริบทของผู้เรียน เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้	4.25 (0.74)	มาก	4.73 (0.51)	มากที่สุด	0.112	1
6. โรงเรียนมีการจัดทำและใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันและมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชน	4.46 (0.63)	มาก	4.87 (0.38)	มากที่สุด	0.092	2
เฉลี่ย	4.44 (0.70)	มาก	4.80 (0.42)	มากที่สุด	0.081	-

จากตาราง 11 สภาพปัจจุบันขององค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ของการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.44, S.D. = 0.70) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.80, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) พบว่า ตัวบ่งชี้ที่ 5) โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมบริบททั้งภายในและภายนอกห้องเรียนอย่างหลากหลายและเหมาะสมกับบริบทของผู้เรียน เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่ 1) โรงเรียนมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาเพื่อให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$ (S.D.)	ระดับ	$\overline{X}$ (S.D.)	ระดับ		
1. โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยมีการศึกษาและวิเคราะห์ตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.52 (0.58)	มากที่สุด	4.85 (0.36)	มากที่สุด	0.073	10
2. โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยการศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ และวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมบริบทของสถานศึกษา	4.48 (0.61)	มาก	4.85 (0.40)	มากที่สุด	0.083	6
3. โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ให้กับผู้เรียนโดยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและวัฒนธรรม	4.48 (0.61)	มาก	4.84 (0.37)	มากที่สุด	0.080	7
4. โรงเรียนนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน	4.54 (0.63)	มากที่สุด	4.90 (0.31)	มากที่สุด	0.079	8
5. โรงเรียนมีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา	4.34 (0.78)	มาก	4.81 (0.43)	มากที่สุด	0.107	2

ตาราง 12 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$ (S.D.)	ระดับ	$\overline{X}$ (S.D.)	ระดับ		
6. โรงเรียนมีการประเมินผลการใช้ ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของผู้เรียนและโรงเรียน	4.31 (0.78)	มาก	4.79 (0.44)	มากที่สุด	0.111	1
7. ครูมีการวิเคราะห์หลักสูตรและผู้เรียนเพื่อนำไปออกแบบการจัดการเรียนรู้	4.55 (0.58)	มากที่สุด	4.87 (0.38)	มากที่สุด	0.069	12
8. ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของโรงเรียนและชุมชนตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.42 (0.65)	มาก	4.81 (0.47)	มากที่สุด	0.088	5
9. ครูมีการจัดเตรียมและใช้สื่อในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย	4.27 (0.73)	มาก	4.70 (0.57)	มากที่สุด	0.101	3
10. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยปฏิบัติตามนโยบายรักษาระยะห่างและการดูแลสุขอนามัย (Social distancing) ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรน่าไวรัส (COVID-19)	4.55 (0.58)	มากที่สุด	4.88 (0.37)	มากที่สุด	0.072	11
11. มีการวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริงโดยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับคุณลักษณะและบริบทของผู้เรียน	4.51 (0.70)	มากที่สุด	4.85 (0.36)	มากที่สุด	0.076	9

ตาราง 12 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$ (S.D.)	ระดับ	$\overline{X}$ (S.D.)	ระดับ		
12. มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิผล	4.45 (0.68)	มาก	4.87 (0.34)	มากที่สุด	0.094	4
เฉลี่ย	4.45 (0.66)	มาก	4.83 (0.40)	มากที่สุด	0.086	-

จากตาราง 12 สภาพปัจจุบันขององค์ประกอบด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.45, S.D. = 0.66) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.83, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) พบว่า ตัวบ่งชี้ที่ 6) โรงเรียนมีการประเมินผลการใช้ ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของผู้เรียนและโรงเรียน มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่ 7) ครูมีการวิเคราะห์หลักสูตรและผู้เรียนเพื่อนำไปออกแบบการจัดการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา

ตัวบ่งชี้/ตัวบ่งชี้ย่อย	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$ (S.D.)	ระดับ	$\overline{X}$ (S.D.)	ระดับ		
1. โรงเรียนมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และให้ความรู้กับผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา	4.48 (0.78)	มาก	4.88 (0.32)	มากที่สุด	0.090	3
2. โรงเรียนมีการวางแผนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาทั้งการระดมทรัพยากรและการจัดการทรัพยากร	4.42 (0.74)	มาก	4.78 (0.57)	มากที่สุด	0.081	5
3. ผู้บริหาร บุคลากร ชุมชน นักเรียนและศิษย์เก่า มีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการศึกษาของโรงเรียน	4.37 (0.73)	มาก	4.76 (0.55)	มากที่สุด	0.089	4
4. โรงเรียนมีการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาที่มีความคล่องตัวและสามารถดำเนินการตามแผนงาน/โครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.28 (0.81)	มาก	4.81 (0.47)	มากที่สุด	0.122	1
5. โรงเรียนมีการควบคุมและตรวจสอบการนำทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้อย่างโปร่งใส	4.37 (0.93)	มาก	4.81 (0.50)	มากที่สุด	0.099	2
6. โรงเรียนมีการประเมินผล ติดตามและรายงานผลการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ	4.43 (0.78)	มาก	4.78 (0.54)	มากที่สุด	0.077	6
เฉลี่ย	4.39 (0.79)	มาก	4.80 (0.49)	มากที่สุด	0.091	-

จากตาราง 13 สภาพปัจจุบันขององค์ประกอบด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.39, S.D. = 0.79) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.80, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) พบว่า ตัวบ่งชี้ที่ 4) โรงเรียนมีการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาที่มีความคล่องตัวและสามารถดำเนินการตามแผนงาน/โครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่ 6) โรงเรียนมีการประเมินผล ติดตาม และรายงานผลการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด

ระยะที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาและสังเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กให้มีคุณภาพ จากโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ที่เป็นที่ยอมรับและมีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 4 โรงเรียน

การศึกษาและสังเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กให้มีคุณภาพ จากโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ซึ่งได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARD) ด้านการบริหารจัดการโรงเรียนระดับเหรียญทอง หรือรางวัลอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียน ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา หรือระดับภาค หรือระดับประเทศ ผู้วิจัยได้ศึกษาดูงานเอกสารและการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 4 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสีหราชเดโชชัย และโรงเรียนมัธยมตลาดใหญ่วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โรงเรียนโรงเรียนกู่ทองพิทยาคม และโรงเรียนหนองม่วงวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหาร คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ครูที่เป็นหัวหน้าวิชาการ และประธานคณะกรรม/คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก รวมโรงเรียนละ 3 คน รวมทั้งหมดจำนวน 12 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตัวอย่างผลการสัมภาษณ์และสรุปผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กให้มีพัฒนาคุณภาพ โดยใช้หลักเกณฑ์จัดกลุ่มคำตอบแล้วพิจารณาเลือกเฉพาะด้านมีค่าร้อยละของความถี่ (Frequency) ตั้งแต่ร้อยละ 50 (n = 6 ขึ้นไป) ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

คำถาม: ผู้บริหารของโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองควรมีลักษณะหรือการปฏิบัติอย่างไร

“...มีความมุ่งมั่นและเป็นผู้นำในการพัฒนาอย่างจริงจังและตั้งใจโดยคิดว่านักเรียนคือลูกหลานคนหนึ่งที่ต้องดูแลเอาใจใส่ ผู้บริหารไม่กล้าติดสินใจดำเนินการอย่างเด็ดขาด เนื่องจากมีครูอาวุโสในชุมชนที่ยังมีอิทธิพลต่อการบริหารงาน ...”

(ผู้บริหาร 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...มีความเป็นผู้นำและมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียน และมีความรู้ความสามารถทางวิชาการทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและการนิเทศติดตาม และไม่ควรคิดถึงเรื่องการย้ายโรงเรียนเร็วเกินไป อย่างน้อยควรอยู่ 2 ปี...”

(ผู้บริหาร 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...มีความตั้งใจมุ่งมั่นในการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพให้กับนักเรียนอย่างจริงจังทางด้านทักษะอาชีพและทักษะชีวิต มองหาจุดเด่นของนักเรียนและโรงเรียนตามบริบท ...”

(ผู้บริหาร 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“... ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำและลงมือทำเป็นตัวอย่าง เพื่อให้ครูปฏิบัติตามได้ ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียนที่บรรลุเป้าหมายได้ เข้าหาชุมชนเพื่อประสานความร่วมมือต่างๆ ทำงานร่วมกับครูได้ทุกฝ่ายอย่างเป็นกลาง ตลอดจนให้อิสระครูในการทำงาน โดยกำกับติดตาม และให้กำลังใจอยู่เสมอ...”

(ผู้บริหาร 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย สามารถประสานงานและบังคับบัญชาบุคคลให้มีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ เข้าหาชุมชนเพื่อประสานความร่วมมือต่างๆ และเป็นผู้นำทางวิชาการในด้านการจัดการเรียนการสอนและการนิเทศติดตาม...”

(ครู 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“... มีภาวะผู้นำ มีวุฒิภาวะเป็นผู้ใหญ่ มีความเป็นกลาง รับฟังความคิดเห็นรอบด้านก่อนตัดสินใจ ไม่อคติต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และที่มีความสามาถในการบริหารงาน

ทั้ง 4 ฝ่าย สามารถทำกิจกรรมและประสานงานบุคลากร ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้มีส่วนร่วมและความช่วยเหลือในการดำเนินการต่างๆ เพื่อพัฒนาโรงเรียนได้ และโรงเรียนก็ต้องนำนักเรียนไปช่วยเหลือกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนเช่นกัน ...”

(ครู 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...มุ่งมันในการทำงาน และไม่ควรคิดถึงเรื่องการย้ายโรงเรียนเร็วเกินไป อย่างน้อยควรอยู่ 2 ปี เข้าหาประสานงานในการดำเนินการต่าง ๆ กับหาชุมชนได้ เพราะโรงเรียนขนาดเล็กเป็นโรงเรียนของชุมชน ชุมชนจึงควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาลูกหลานด้วย...”

(ครู 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...มีความเป็นผู้นำ เก่งในงานทั้ง 4 ฝ่าย โดยการทำงานมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน โดยอาศัยความร่วมมือของทุกฝ่าย...”

(ครู 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...เป็นผู้นำในการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย ทำงานร่วมกับครู ชุมชน และทุกคน ในการมีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ เข้าหาชุมชนเพื่อประสานความร่วมมือต่าง ๆ เพราะชุมชนคิดว่าโรงเรียนคือสถานที่สำคัญที่ให้ความรู้ลูกหลาน ดังนั้น ชุมชนจึงยินดีที่จะช่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างเต็มกำลังความสามารถ ไม่คิดเรื่องย้ายเร็วเกินไป ...”

(ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...มุ่งมั่นและตั้งใจจริงในการบริหารและพัฒนาโรงเรียน ไม่มาเพื่อจะเตรียมย้ายโรงเรียน มีการเข้าหาชุมชนและหน่วยงานภายนอก เพื่อร่วมกันพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทำงานโครงการต่าง ๆ โดยคิดถึงประโยชน์สูงสุดที่ลูกหลานนักเรียนจะได้รับ โดยคำนึงถึงบริบทของตนเอง พัฒนาให้เกิดผลชัดเจน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครองและชุมชนนำบุตรหลานมาเข้าเรียนมากๆ...”

(ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...มีความเป็นผู้นำ เข้าหาชุมชนและหน่วยงานภายนอกเพื่อให้เกิดความร่วมมือและพัฒนาต่างๆ สร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนโดยวิธีการต่างๆ ผู้บริหารต้องกล้าติดสินใจดำเนินการ อย่างเป็นธรรมกับครูทุกคน เพื่อจะสามารถได้ใจ จูงใจ ครูในการทำงานต่าง ๆ ได้...”

(ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...มีความเป็นผู้นำ มุ่งมั่นและตั้งใจจริง ไม่ใช่แค่มาอยู่เพื่อจะเตรียมย้าย โรงเรียนมีความสามารถในการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางโรงเรียน และลูก ๆ นักเรียน มีการทำงานที่ประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายทั้งครูและชุมชน ในการดำเนินการ และแก้ปัญหาต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

จากผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กให้มีคุณภาพ จากโรงเรียนต้นแบบที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ควรมีลักษณะหรือการปฏิบัติอย่างไร สรุปแนวทางปฏิบัติได้ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นและเป็นผู้นำในการพัฒนา อย่างจริงจังตั้งใจ โดยคิดว่านักเรียนคือลูกหลานคนหนึ่ง

2. ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนโดยวิธีการต่างๆ

3. ผู้บริหารมีความตั้งใจมุ่งมั่นในการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพให้กับนักเรียนอย่างจริงจังทางด้านทักษะอาชีพและทักษะชีวิต มองหาจุดเด่นของนักเรียนและโรงเรียนตามบริบท

4. ผู้บริหารต้องยอมรับคำติชม เพื่อปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ

5. ผู้บริหารต้องเข้าหาชุมชนและหน่วยงานภายนอกเพื่อให้เกิดความร่วมมือและพัฒนาต่าง ๆ

6. ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารบุคคล ประสานงานและบังคับบัญชาบุคคลให้มีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ

7. ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการในด้านการจัดการเรียนการสอนและการนิเทศติดตาม

8. ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการโน้มน้าวใจ และสร้างขวัญกำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ด้านการบริหารจัดการ

คำถาม: หลักการและวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการของโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

“...มีการจัดโครงสร้างองค์กรในการบริหารงาน เพื่อการกระจายอำนาจและให้บุคคลากรทุกคนมีส่วนร่วม โดยแบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย คือ วิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป...”

(ผู้บริหาร 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...มีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล SWOT การดำเนินการในโรงเรียนจากบุคลากรทุกคน เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียน ให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือกันในการดำเนินการและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ...”

(ผู้บริหาร 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...จัดโครงสร้างองค์กรในการบริหารงาน เพื่อการกระจายอำนาจและให้บุคคลากรทุกคนมีส่วนร่วม มอบหมายงานให้บุคคลตามความถนัดความสามารถ ที่เอื้อต่อการทำงานของแต่ละคนให้ประสบผลสำเร็จ และเปิดโอกาสให้ครู ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมหาแนวทางปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบผลสำเร็จและปัญหาในการบริหารโรงเรียน...”

(ผู้บริหาร 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...มีการจัดโครงสร้างองค์กรในการบริหารงาน เพื่อการกระจายอำนาจและให้บุคคลากรทุกคนมีส่วนร่วม มีการประชุมบุคลากรประจำเดือน เพื่อปรึกษาหารือและรายงานผลการดำเนินงานให้ที่ประชุมได้รับทราบ ...”

(ผู้บริหาร 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...มีการจัดโครงสร้างองค์กรในการบริหารงานและกำหนดขอบเขตของงาน เพื่อแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานให้ชัดเจน โดยมอบหมายภารกิจให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของครูและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการทำงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีบทบาทในการบริหาร ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมหาแนวทางปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบผลสำเร็จและปัญหาในการบริหารโรงเรียน และมีส่วนร่วมในการเพิ่มจำนวนนักเรียน ประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ...”

(ครู 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...กำหนดขอบเขตของงาน และมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานให้ชัดเจน มอบหมายงาน ภารกิจให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของครูและบุคลากรในโรงเรียน มอบหมายงานให้บุคคลทำงานตามความถนัดและความสามารถ และเอื้อต่อการทำงานของแต่ละคน เพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ บุคลากรทุกคนคือคนสำคัญในการทำงาน ทุกคนจึงต้องมีการพัฒนาตนเองและมีส่วนร่วมในการทำงาน ...”

(ครู 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...จัดโครงสร้างองค์กรในการบริหารงานและกำหนดขอบเขตของงาน เพื่อแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานให้ชัดเจน ประสานงานความร่วมมือกับหน่วยงานท้องถิ่น ให้เข้ามามีบทบาทสนับสนุนและร่วมแก้ปัญหาในการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของโรงเรียนไปด้วย...”

(ครู 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...จัดโครงสร้างองค์กรในการบริหารงานและกำหนดขอบเขตของงาน เพื่อแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานให้ชัดเจน การจัดเรียนการสอนบางอย่างต้องปรับให้เข้ากับบริบทของรายได้นักเรียน การมีส่วนร่วมและการประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้ผู้ปกครองและชุมชนรับทราบ ทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมและให้ความช่วยเหลือในกิจกรรมของโรงเรียน จะทำให้เกิดการพัฒนาร่วมกันจากความร่วมมือหลายๆ ฝ่าย มีกระบวนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาการจัดการศึกษาระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กด้วยกัน และองค์กรภายนอก ...”

(ครู 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...แบ่งหน้าที่งานให้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน โดยให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมทุกคน และประสานงานความร่วมมือกับหน่วยงานท้องถิ่น ให้เข้ามามีบทบาทสนับสนุนและร่วมแก้ปัญหาในการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์โรงเรียนไปด้วย ...”

(ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ให้บทบาทหน้าที่ครูทุกคนในการทำงาน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาและการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษา ในการขับเคลื่อนและประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ในการดำเนินงานต่างๆ มีการประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้ผู้ปกครองและชุมชนรับทราบ เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมและให้ความช่วยเหลือกิจกรรมของโรงเรียน...”

(ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารคือคนสำคัญในการบริหารจัดการ ถ้าบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้โรงเรียนมีคุณภาพด้วย บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ประสานงานได้ง่าย แบบพี่ดูแลน้อง เพื่อทำให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานต่างๆ ตลอดจนมีการประชาสัมพันธ์

การจัดกิจกรรมต่างๆ ให้ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบ เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมและให้ความช่วยเหลือ และภูมิใจในความสำเร็จของลูกหลา ...”

(ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“... แบ่งหน้าที่ให้ครูได้มีส่วนร่วมในการทำงานทุกคน อยู่ด้วยกันแบบพี่ดูแลช่วยเหลือน้อง อำนวยความสะดวกให้การทำงานให้กันและกัน เพื่อการทำงานจะได้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานต่าง ๆ และมีการประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบ จะได้มีส่วนร่วมและให้ความช่วยเหลือ และภูมิใจในความสำเร็จของลูกหลานและโรงเรียนที่ตนมีส่วนร่วมในการพัฒนา...”

(ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

จากผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กให้มีคุณภาพ จากโรงเรียนต้นแบบที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในด้านการบริหารจัดการมีหลักการและวิธีการดำเนินการอย่างไร สรุปแนวทางปฏิบัติได้ดังนี้

1. จัดโครงสร้างองค์กรในการบริหารงานเพื่อการกระจายอำนาจและมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ฝ่าย คือ วิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป

2. ให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือกันในการดำเนินการและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

3. มอบหมายงานให้บุคคลตามความถนัดความสามารถที่เอื้อต่อการทำงานของแต่ละคนให้ประสบผลสำเร็จ

4. มีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล SWOT การดำเนินการในโรงเรียนจากบุคลากรทุกคน เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียน

5. กำหนดขอบเขตของงาน และมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานให้ชัดเจน

6. มอบหมายงาน ภารกิจให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของครูและบุคลากรในโรงเรียน

7. ให้บทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษาในการขับเคลื่อนและประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การดำเนินงานต่าง ๆ

8. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ประสานงานได้ง่าย แบบพี่ดูแลน้อง ทำให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานต่าง ๆ

9. มีกระบวนการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือในการพัฒนาการจัดการศึกษาระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กด้วยกัน และองค์กรภายนอก

10. ประสานงานความร่วมมือกับหน่วยงานท้องถิ่น ให้เข้ามามีบทบาทสนับสนุนและร่วมแก้ปัญหาในการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของโรงเรียนไปด้วย

11. ประชุมบุคลากรประจำเดือน เพื่อปรึกษาหารือและรายงานผลการดำเนินงานให้ที่ประชุมได้รับทราบ

3. ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

คำถาม: หลักการและวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นอย่างไร

“...เนื่องจากบริบทนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์หลากหลายแบบ การจัดหลักสูตรจึงมีการบูรณาการหลายด้าน จึงเน้นที่หลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับบริบท หลักสูตรแกนกลาง และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ โดยให้สอดคล้องกับจุดเด่นของชุมชนโรงเรียนและนักเรียน...”

(ผู้บริหาร 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...มุ่งเน้นในการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพให้กับนักเรียนอย่างจริงจังทางด้านทักษะอาชีพและทักษะชีวิต โดยนำจุดเด่นของนักเรียนและโรงเรียนตามบริบทในการขับเคลื่อน มากกว่าทักษะทางวิชาการ...”

(ผู้บริหาร 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...บูรณาการหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับบริบท หลักสูตรแกนกลาง และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ โดยให้สอดคล้องกับบริบทของตนเอง ตามจุดเด่นของตนเอง ให้ครูจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการและลดภาระค่าใช้จ่ายของนักเรียนที่เกี่ยวกับการเรียน...”

(ผู้บริหาร 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...บูรณาการหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับบริบท สนับสนุนส่งเสริมให้ครูใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะครูยุคใหม่ส่งเสริมส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียน สร้างนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับบริบทของนักเรียน มีการจัดการส่งเสริมและพัฒนาครู และบุคลากรในโรงเรียนในด้านเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลายเพิ่มศักยภาพของผู้เรียน...”

(ผู้บริหาร 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...เน้นที่หลักสูตรท้องถิ่น ในการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพให้กับนักเรียนอย่างจริงจังทางด้านทักษะอาชีพและทักษะชีวิต โดยนำจุดเด่นของนักเรียนและโรงเรียนตามบริบทในการขับเคลื่อน มากกว่าทักษะทางวิชาการ การเรียนการสอนลดการใช้จ่ายของนักเรียนในการเรียน...”

(ครู 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...การดำเนินการด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ยึดตามหลักสูตรแกนกลาง พ.ศ. 2551 และปรับปรุง 2560 แต่สามารถนำมาปรับเป็นหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อให้เข้ากับบริบทของนักเรียนและโรงเรียน โดยคำนึงถึงผู้ปกครองนักเรียนมีรายได้ค่อนข้างน้อย ทำให้การจัดเรียนการสอนบางอย่างต้องปรับให้เข้ากับบริบทของรายได้ของผู้ปกครองนักเรียน ลดการใช้จ่ายของนักเรียนในการเรียน...”

(ครู 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...การดำเนินการด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา จึงต้องยึดตามหลักสูตรแกนกลาง พ.ศ. 2551 และปรับปรุง 2560 ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ แต่สามารถนำมาปรับเป็นหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อให้เข้ากับบริบทของนักเรียนและโรงเรียนได้ จัดกิจกรรมบูรณาการหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยให้สอดคล้องกับบริบทของตนเอง ตามจุดเด่นของตนเอง โดยการเพิ่มทักษะอาชีพ การเรียนการสอนลดการใช้จ่ายของนักเรียนในการเรียน เน้นการสนับสนุนและปรับให้เข้ากับบริบท...”

(ครู 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...จัดทำหลักสูตรท้องถิ่นในโรงเรียน โดยขอความร่วมมือภูมิปัญญาท้องถิ่น คณะกรรมการโรงเรียนและชุมชน ร่วมกันจัดหลักสูตรครูให้ความเชื่อมั่นและกระตุ้นให้นักเรียนมีความเชื่อมันและภูมิใจในตนเอง และเชื่อมั่นว่าทำได้ทุกอย่างเหมือนนักเรียนโรงเรียนใหญ่ ๆ ...”

(ครู 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...เน้นทางด้านระเบียบวินัย ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิต การเรียนลดภาระค่าใช้จ่ายลง เนื่องจากผู้ปกครองนักเรียนมีรายได้ค่อนข้างน้อย การเรียนการสอนต้องคำนึงถึงบริบทของรายได้ของผู้ปกครองนักเรียน เพื่อลดการใช้จ่ายของนักเรียนในการเรียน...”

(ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...การจัดหลักสูตรสถานศึกษาจึงต้องเน้นไปที่การฝึกทักษะอาชีพและทักษะชีวิตตามจุดเด่นของแต่ละบริบทโรงเรียน เพื่อให้นักเรียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ โดยยึดตามหลักสูตรแกนกลาง...”

(ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนขนาดเล็ก นักเรียนส่วนมากจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำและปานกลาง การจัดหลักสูตรสถานศึกษาจึงต้องเน้นไปที่การฝึกทักษะอาชีพและทักษะชีวิตตามจุดเด่นของแต่ละบริบทโรงเรียน เพื่อให้นักเรียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่พัฒนาคุณภาพของนักเรียนและโรงเรียนได้ มากกว่าการเน้นทักษะทางวิชาการในการสอบแข่งขัน ...”

(ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...มุ่งเน้นในการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพให้กับนักเรียนอย่างจริงจังทางด้านทักษะอาชีพและทักษะชีวิต โดยนำจุดเด่นของนักเรียนและโรงเรียนตามบริบทในการขับเคลื่อน มากกว่าทักษะทางวิชาการ

(ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

จากผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กให้มีคุณภาพ จากโรงเรียนต้นแบบที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มีหลักการและวิธีการดำเนินการอย่างไร สรุปแนวทางปฏิบัติได้ดังนี้

1. มุ่งเน้นในการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพให้กับนักเรียนอย่างจริงจังทางด้านทักษะอาชีพและทักษะชีวิต โดยนำจุดเด่นของนักเรียนและโรงเรียนตามบริบทในการขับเคลื่อน มากกว่าทักษะทางวิชาการ

2. บูรณาการหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับบริบท หลักสูตรแกนกลาง และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ โดยให้สอดคล้องกับบริบทของตนเอง ตามจุดเด่นของตนเอง

3. สนับสนุนส่งเสริมให้ครูใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนโดยเฉพาะครูยุคใหม่

4. เนื่องจากผู้ปกครองนักเรียนมีรายได้ค่อนข้างน้อย ทำให้การจัดเรียนการสอนบางอย่างต้องปรับให้เข้ากับบริบทของรายได้ของผู้ปกครองนักเรียน ลดการใช้จ่ายของนักเรียนในการเรียน

5. ครูมีการวิเคราะห์หลักสูตรและผู้เรียนเพื่อนำไปออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของโรงเรียนและชุมชนตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

6. ครูมีการวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริงโดยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับคุณลักษณะและบริบทของผู้เรียน

4. ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

คำถาม : หลักการและวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นอย่างไร

“...มีการใช้เงินงบประมาณในการดำเนินการและพัฒนาโรงเรียนอย่างประหยัดและให้คุ้มค่ามากที่สุด โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยมีการจัดระบบการบริหารจัดการงบประมาณและการดำเนินงานตามแผนอย่างมีคุณภาพ จัดทำแผนการปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน และมีการระดมทุนเพื่อนำมาพัฒนาโรงเรียนในด้านต่าง ๆ...”

(ผู้บริหาร 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...มีการใช้เงินงบประมาณในการดำเนินการและพัฒนาโรงเรียนอย่างประหยัดและให้คุ้มค่ามากที่สุด ยึดหลักการใช้เงินงบประมาณในการดำเนินการและพัฒนาโรงเรียนอย่างประหยัดและให้คุ้มค่ามากที่สุด โปร่งใสและตรวจสอบได้ มีการระดมทรัพยากรจากทุกฝ่ายทั้งครู ศิษย์เก่า หน่วยงานอื่น ๆ ในหลาย ๆ รูปแบบ รวมถึงการทำผ้าป่าโรงเรียน ...”

(ผู้บริหาร 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ยึดหลักการใช้เงินงบประมาณในการดำเนินการและพัฒนาโรงเรียนอย่างประหยัดและให้คุ้มค่ามากที่สุด โปร่งใสและตรวจสอบได้ มีการจัดระบบการบริหารงบประมาณและการดำเนินงานตามแผน ให้มีเอกสารดำเนินการที่ชัดเจนตรวจสอบได้ เพื่อเพิ่มงบประมาณอุดหนุนรายหัว ควรมีการหยุดรับนักเรียนระดับมัธยมและยุบเลิกการเป็นโรงเรียนขยายโอกาสของโรงเรียนสังกัด สพป. ที่อยู่ใกล้เคียง ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาที่ซ้ำซ้อนกัน ซึ่งการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาควรให้โรงเรียนมัธยมรับผิดชอบนักเรียนในระดับมัธยม การเรียนการสอนที่พร้อมกว่าซึ่งจะทำให้จำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น และได้รับการจัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้น ...”

(ผู้บริหาร 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ยึดหลักการใช้เงินงบประมาณในการดำเนินการและพัฒนาโรงเรียนอย่างประหยัดและให้คุ้มค่ามากที่สุด โปร่งใสและตรวจสอบได้ มีการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนโดยการทำผ้าป่าสามัคคี จากชุมชน ศิษย์เก่า และหน่วยงานต่าง ๆ เช่น เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล ห้างร้านเอกชนต่าง ๆ...”

(ผู้บริหาร 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...มีการใช้เงินงบประมาณในการพัฒนาโรงเรียนอย่างประหยัดและให้คุ้มค่ามากที่สุด โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยมีการจัดทำแผนการปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนและดำเนินงานตามแผนอย่างมีคุณภาพ โดยครูทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ การระดมทรัพยากรเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนโดยการทำผ้าป่าสามัคคี จากชุมชน ศิษย์เก่า และหน่วยงานต่าง ๆ...”

(ครู 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ยึดหลักการใช้เงินงบประมาณในการดำเนินการและพัฒนาโรงเรียนอย่างประหยัดและให้คุ้มค่ามากที่สุด โปร่งใสและตรวจสอบได้ และบุคคลกรมีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ เพราะเป็นโรงเรียนขนาดเล็กควรจะมีส่วนรับทราบงบประมาณร่วมกัน มีการประเมินผลและรายงานผลการใช้งบประมาณโครงการให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้นำในการระดมทรัพยากร เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนจากหน่วยงานต่าง ๆ ...”

(ครู 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ใช้งบประมาณตามที่ได้รับการจัดสรร ให้คุ้มค่ามากที่สุด (มีน้อยใช้น้อย) และเป็นโรงเรียนขนาดเล็กบุคคลกรทุกคนควรจะมีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ และรับทราบงบประมาณร่วมกัน นอกจากนี้ครูเองก็ควรเสียสละเงินส่วนตัวในการดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียนและสนับสนุนทุนการศึกษา ตลอดจนการหาแหล่งทุนวิจัย ซึ่งจากหลาย ๆ หน่วยงานพร้อมที่จะสนับสนุน...”

(ครู 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ยึดหลักการใช้เงินงบประมาณในการดำเนินการและพัฒนาโรงเรียนอย่างประหยัดและให้คุ้มค่ามากที่สุด โปร่งใสและตรวจสอบได้ การจัดระบบการบริหารจัดการงบประมาณและการดำเนินงานตามแผนอย่างมีคุณภาพ ให้มีเอกสารดำเนินการที่ชัดเจนตรวจสอบได้

จัดทำแผนการปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน บุคคลกรทุกคนควรจะมีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ และรับทราบงบประมาณร่วมกัน...”

(ครู 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...มีการใช้เงินงบประมาณในการพัฒนาโรงเรียนอย่างประหยัดและให้คุ้มค่ามากที่สุด โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยมีการจัดทำแผนการปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน และดำเนินงานตามแผนอย่างมีคุณภาพ และมีการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในรูปแบบวัสดุ อุปกรณ์ จากหน่วยงานท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล และร้านต่าง ๆ...”

(ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ยึดหลักการใช้เงินงบประมาณในการดำเนินการและพัฒนาโรงเรียนอย่างประหยัดและให้คุ้มค่ามากที่สุด โปร่งใสและตรวจสอบได้ งบประมาณโรงเรียนขนาดเล็กได้รับการจัดสรรจากจำนวนของนักเรียน ดังนั้น เมื่อมีนักเรียนจำนวนน้อย ส่งผลให้ได้รับงบประมาณน้อย ทำให้การพัฒนาหรือดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียน ต้องเกิดประโยชน์และคุ้มค่ามากที่สุด ซึ่งส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาทำได้ไม่เต็มที่ตามศักยภาพ จึงเกิดการพัฒนาน้อยกว่าโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนมาก ซึ่งมีงบประมาณที่เพียงพอ...”

(ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ใช้เงินงบประมาณในการดำเนินการและพัฒนาโรงเรียนอย่างประหยัดและให้คุ้มค่ามากที่สุด โปร่งใสและตรวจสอบได้ การใช้งบประมาณมีการพัฒนาไปสู่ตัวนักเรียนและโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องเป็นผู้นำในการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนจากหน่วยงานต่างๆ โดยการทำผ้าป่าสามัคคี จากวัด ชุมชน ศิษย์เก่า และหน่วยงานต่าง ๆ เช่น เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล ห้างร้านเอกชนต่าง ๆ...”

(ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ใช้เงินงบประมาณในการบริหารโรงเรียนอย่างประหยัดและให้คุ้มค่ามากที่สุด โปร่งใสและตรวจสอบได้ ลงไปสู่ตัวนักเรียนและโรงเรียน ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการใช้งบประมาณและระดมทุนงบประมาณในรูปแบบต่างๆ จากหน่วยงานต่าง ๆ อาจจะทำผ้าป่าสามัคคีจากวัด ชุมชน ศิษย์เก่า และหน่วยงานต่าง ๆ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล...”

(ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

จากผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กให้มีคุณภาพ จากโรงเรียนต้นแบบที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มีหลักการและวิธีการดำเนินการอย่างไร สรุปแนวทางปฏิบัติได้ดังนี้

1. ยึดหลักการใช้เงินงบประมาณในการดำเนินการและพัฒนาโรงเรียนอย่างประหยัดและให้คุ้มค่ามากที่สุด โปร่งใสและตรวจสอบได้

2. มีการจัดระบบการบริหารจัดการงบประมาณและการดำเนินงานตามแผนให้มีเอกสารดำเนินการที่ชัดเจนตรวจสอบได้

3. มีการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนโดยการทำผ้าป่าสามัคคี จากชุมชน ศิษย์เก่า และหน่วยงานต่างๆ เช่น วัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล ห้างร้านเอกชนต่าง ๆ

4. ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้นำในการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนจากหน่วยงานต่างๆ

5. ใช้งบประมาณตามที่ได้รับการจัดสรร ให้คุ้มค่ามากที่สุด (มีน้อยใช้น้อย) บุคคลกรทุกคนควรจะมีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณและรับทราบงบประมาณร่วมกัน

6. โรงเรียนมีการจัดทำแผนการปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนเพื่อจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาที่มีความคล่องตัวและสามารถดำเนินการตามแผนงาน/โครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. โรงเรียนมีการประเมินผลและรายงานผลการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ

จากผลการสัมภาษณ์และศึกษาดูงานเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติในการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กให้มีคุณภาพ ในสถานศึกษาของโรงเรียนที่เป็นที่ยอมรับและมีแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) นำมาสังเคราะห์ร่วมกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ผลการสังเคราะห์แนวทางการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ในแต่ละด้าน ปรากฏดังตาราง 14

ตาราง 14 การสังเคราะห์แนวทางปฏิบัติการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กให้มีคุณภาพจากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และการสัมภาษณ์โรงเรียนต้นแบบที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ผลการสัมภาษณ์โรงเรียน Best Practice	แนวทางการปฏิบัติ
(1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 1. ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายในการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจนสอดคล้องตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและมีความยืดหยุ่นสามารถบรรลุเป้าหมาย 2. ผู้บริหารประสานความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการทำงาน รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่างๆ ของบุคลากร ชุมชน และผู้ปกครอง ในการดำเนินการต่างๆ 3. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคคลากรตามความสามารถและเหมาะสมกับความถนัดของบุคคล	1. ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นและเป็นผู้นำในการพัฒนาอย่างจริงจังตั้งใจ โดยคิดว่านักเรียนคือลูกหลานคนหนึ่ง 2. ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนโดยวิธีการต่างๆ 3. ผู้บริหารมีความตั้งใจมุ่งมั่นในการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพให้กับนักเรียนอย่างจริงจังทางด้านทักษะอาชีพและทักษะชีวิต มองหาจุดเด่นของนักเรียนและโรงเรียนตามบริบท 4. ผู้บริหารต้องยอมรับคำติชมเพื่อปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ 5. ผู้บริหารต้องเข้าหาชุมชนและหน่วยงานภายนอกเพื่อให้เกิดความร่วมมือและพัฒนาต่างๆ	1. ผู้บริหารมีการวางแผนและกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายในการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจนสอดคล้องและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และสามารถบรรลุเป้าหมายได้ 2. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจเป็นผู้นำในการพัฒนาโรงเรียนอย่างจริงจังเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง 3. ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการทำงานต่างๆ ร่วมกับบุคลากร ชุมชน และผู้ปกครอง 4 ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนในการบริหารโรงเรียนโดยวิธีการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

ตาราง 14 (ต่อ)

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์	ผลการสัมภาษณ์โรงเรียน Best Practice	แนวทางการปฏิบัติ
4. ผู้บริหารมีความรู้และความสามารถทางวิชาการเป็นที่ยอมรับส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์และพัฒนาโรงเรียน 6. ผู้บริหารมีความสามารถโน้มน้าวและจูงใจบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้นและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน 7. ผู้บริหารมีความรู้และทักษะทางเทคโนโลยีดิจิตัลและนำเทคโนโลยีดิจิตัลมาใช้ทั้งการบริหารจัดการและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้	6. ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารบุคคลประสานงานและบังคับบัญชาบุคคลให้มีส่วนร่วมในการดำเนินการต่างๆ 7. ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการในด้านการจัดการเรียนการสอนและการนิเทศติดตาม 8. ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการโน้มน้าวใจ และสร้างขวัญกำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาบุคลากรในโรงเรียน	5. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคคลากรตามความสามารถและเหมาะสมกับความถนัดของแต่ละบุคคล 6. ผู้บริหารมีความรู้และความสามารถทางวิชาการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ 7. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างสร้างสรรค์อย่างเป็นรูปธรรมอยู่เสมอ 8. ผู้บริหารมีความสามารถโน้มน้าวและจูงใจบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ 9. ผู้บริหารมีความรู้และทักษะทางเทคโนโลยีดิจิตัล ทั้งการนำมาใช้ในการบริหารจัดการและการสนับสนุนการเรียนรู้ 10. ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะ และคำติชมต่างๆ แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ตาราง 14 (ต่อ)

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์	ผลการสัมภาษณ์โรงเรียน Best Practice	แนวทางการปฏิบัติ
(2) ด้านการบริหารจัดการ 1. โรงเรียนมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาเพื่อให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ 2. โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้จากฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในบริบทที่สามารถพัฒนาความรู้ทักษะและประสบการณ์ในการประกอบอาชีพในอนาคตได้ 3. โรงเรียนกำหนดโครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลากรอย่างชัดเจนเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน 4. โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT) ที่สอดความกับบริบท แล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์	1. จัดโครงสร้างองค์กรในการบริหารงานเพื่อการกระจายอำนาจและมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ฝ่าย คือ วิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป 2. ให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือกันในการดำเนินการและแก้ไขปัญหาต่างๆ 3. มอบหมายงานให้บุคคลตามความถนัดความสามารถ ที่เอื้อต่อการทำงานของแต่ละคนให้ประสบผลสำเร็จ 4. มีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล SWOT การดำเนินการในโรงเรียนจากบุคลากรทุกคน เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียน 5. กำหนดขอบเขตของงาน และมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานให้ชัดเจน 6. มอบหมายงาน ภารกิจให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของครูและบุคลากรในโรงเรียน 7. ให้บทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษาในการขับเคลื่อนและประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชนการดำเนินงานต่าง ๆ	1. โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT) แล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม 2. โรงเรียนจัดโครงสร้างองค์กรและกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของบุคลากรทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานและการแก้ปัญหา 3. โรงเรียนเน้นการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จากทุกภาคส่วนทั้งในและนอกโรงเรียนเพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ 4. โรงเรียนให้บทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษาในการขับเคลื่อนการดำเนินงานและประสานงาน

ตาราง 14 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ผลการสัมภาษณ์โรงเรียน Best Practice	แนวทางการปฏิบัติ
พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม 5. โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมบริบททั้งภายในและภายนอกห้องเรียนอย่างหลากหลายและเหมาะสมกับบริบทของผู้เรียน เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ 6. โรงเรียนมีการจัดทำและใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน และมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชน	8. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมประสานงานได้ง่าย แบบพี่ดูแลน้อง ทำให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานต่างๆ 9. มีกระบวนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาการจัดการศึกษาระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กด้วยกัน และองค์กรภายนอก 10. ประสานงานความร่วมมือกับหน่วยงานท้องถิ่น ให้เข้ามามีบทบาทสนับสนุนและร่วมแก้ปัญหาในการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของโรงเรียนไปด้วย 11. ประชุมบุคลากรประจำเดือน เพื่อปรึกษาหารือและรายงานผลการดำเนินงานให้ที่ประชุมได้รับทราบ	ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 5. โรงเรียนเน้นการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ จากฐานทรัพยากรในบริบทที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการประกอบอาชีพในอนาคตได้ 6. โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมบริบททั้งภายในและภายนอกห้องเรียน ที่สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ 7. โรงเรียนมีการกำกับติดตามและประเมินผลการทำงานของบุคคลากรในรูปแบบต่างๆ อย่างเหมาะสม 8. จัดทำและใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันในการพัฒนาต่อยอด และมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชน

ตาราง 14 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ผลการสัมภาษณ์โรงเรียน Best Practice	แนวทางการปฏิบัติ
(3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 1. โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยมีการศึกษาและวิเคราะห์ตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2. โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยการศึกษาสภาพปัญหาความต้องการ และวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมบริบทของสถานศึกษา 3. โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนา ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ให้กับผู้เรียนโดยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม และวัฒนธรรม 4. โรงเรียนนำหลักสูตรไปใช้ ในการจัดการเรียนการสอนที่พัฒนาความรู้ ทักษะและประสบการณ์ ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน 5. โรงเรียนมีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา	1. มุ่งเน้นในการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพให้กับนักเรียนอย่างจริงจังทางด้านทักษะอาชีพและทักษะชีวิตโดยนำจุดเด่นของนักเรียนและโรงเรียนตามบริบทในการขับเคลื่อน มากกว่าทักษะทางวิชาการ 2. บูรณาการหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับบริบทหลักสูตรแกนกลาง และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการโดยให้สอดคล้องกับบริบทของตนเอง ตามจุดเด่นของตนเอง 3. สนับสนุนส่งเสริมให้ครูใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนโดยเฉพาะครูยุคใหม่ 4. เนื่องจากผู้ปกครองนักเรียนมีรายได้ค่อนข้างน้อย ทำให้การจัดเรียนการสอนบางอย่างต้องปรับให้เข้ากับบริบทของรายได้ของผู้ปกครองนักเรียน ลดการใช้จ่ายของนักเรียนในการเรียน 5. ครูมีการวิเคราะห์หลักสูตรและผู้เรียนเพื่อนำไปออกแบบการจัดการเรียนรู้ ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของโรงเรียนและชุมชนตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน	1. โรงเรียนมีการวิเคราะห์กรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 2. โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยการศึกษาสภาพปัญหาความต้องการ ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมบริบทของโรงเรียนและชุมชน 3. โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน 4. โรงเรียนนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน 5. โรงเรียนมีการนิเทศและกำกับติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

ตาราง 14 (ต่อ)

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์	ผลการสัมภาษณ์โรงเรียน Best Practice	แนวทางการปฏิบัติ
6. โรงเรียนมีกาประเมินผลการใช้ ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของผู้เรียนและโรงเรียน 7. ครูมีการวิเคราะห์หลักสูตรและผู้เรียนเพื่อนำไปออกแบบการจัดการเรียนรู้ 8. ครูการออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของโรงเรียนและชุมชนตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 9. ครูมีการจัดเตรียมและใช้สื่อในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย 10. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยปฏิบัติตามนโยบายรักษาระยะห่างและการดูแลสุขอนามัย (Social distancing) ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรน่าไวรัส (COVID-19)	6. ครูมีการวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง โดยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับคุณลักษณะและบริบทของผู้เรียน	6. โรงเรียนมีการประเมินผลการใช้ ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของผู้เรียนและโรงเรียน 7. ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้โดยมีการวิเคราะห์หลักสูตรและผู้เรียน 8. ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของโรงเรียนตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 9. ครูจัดเตรียมและใช้สื่อในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 10. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้และมอบหมายงาน โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับรายได้และค่าใช้จ่ายของผู้ปกครองนักเรียน 11. ครูมีการวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริงโดยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับคุณลักษณะและบริบทของผู้เรียน

ตาราง 14 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ผลการสัมภาษณ์โรงเรียน Best Practice	แนวทางการปฏิบัติ
11. มีการวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริงโดยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับคุณลักษณะและบริบทของผู้เรียน 12. มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิผล		12. ครูมีการประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิผล
(4) ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา 1. โรงเรียนมีการกำหนดหน้าที่และให้ความรู้กับผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา 2. โรงเรียนมีการวางแผนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาทั้งการระดมทรัพยากรและการจัดการทรัพยากร 3. ผู้บริหาร บุคลากร ชุมชน นักเรียน และศิษย์เก่ามีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการศึกษาของโรงเรียน 4. โรงเรียนมีการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาที่มีความคล่องตัวและสามารถดำเนินการตามแผนงาน/โครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. ยึดหลักการใช้เงินงบประมาณในการดำเนินการและพัฒนาโรงเรียนอย่างประหยัดและให้คุ้มค่ามากที่สุด โปร่งใสและตรวจสอบได้ 2. มีการจัดระบบการบริหารจัดการงบประมาณและการดำเนินงานตามแผน ให้มีเอกสารดำเนินการที่ชัดเจนตรวจสอบได้ 3. มีการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน โดยการทำผ้าป่าสามัคคี จากชุมชน ศิษย์เก่า และหน่วยงานต่างๆ เช่น วัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล ห้างร้านเอกชนต่างๆ	1. โรงเรียนมีการวางแผนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาทั้งการระดมทรัพยากรและการจัดการทรัพยากร 2. โรงเรียนมีการกำหนดอำนาจหน้าที่รับผิดชอบและให้ความรู้กับผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา 3. ผู้บริหารเป็นผู้นำและมีส่วนร่วมกับบุคลากร ชุมชน นักเรียน และศิษย์เก่า ในการระดมทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ

ตาราง 14 (ต่อ)

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์	ผลการสัมภาษณ์โรงเรียน Best Practice	แนวทางการปฏิบัติ
5. โรงเรียนมีการควบคุมและตรวจสอบการนำทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้อย่างโปร่งใส 6. โรงเรียนมีการประเมินผลติดตาม และรายงานผลการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ	4. ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้นำในการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนจากหน่วยงานต่างๆ 5. ใช้งบประมาณตามที่ได้รับการจัดสรร ให้คุ้มค่ามากที่สุด (มีน้อยใช้น้อย) บุคคลกรทุกคนควรจะมีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณและรับทราบงบประมาณร่วมกัน 6. โรงเรียนมีการจัดทำแผนการปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน เพื่อจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาที่มีความคล่องตัวและสามารถดำเนินการตามแผนงาน/โครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ 7. โรงเรียนมีการประเมินผลและรายงานผลการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ	4. โรงเรียนมีการจัดสรรและบุคคลกรมีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาตามแผนโครงการ/กิจกรรมประจำปี 5. โรงเรียนดำเนินการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาตามแผนโครงการ/กิจกรรมอย่างโปร่งใสชัดเจนตรวจสอบได้ 6. โรงเรียนมีการควบคุมติดตาม และตรวจสอบการนำทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้ตามแผนโครงการ/กิจกรรม 7. โรงเรียนมีการประเมินผลและรายงานผลการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ

จากตาราง 14 ผลการสังเคราะห์แนวปฏิบัติในการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กให้มีคุณภาพ จากการสัมภาษณ์และศึกษาดูงานเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติในสถานศึกษาของโรงเรียนที่เป็นที่ยอมรับและมีแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ สรุปเป็นแนวทางการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น พบว่า มี 4 องค์ประกอบ จำนวน 37 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 10 ตัวชี้วัด 2) ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มี 7 ตัวชี้วัด 3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มี 12 ตัวชี้วัด และ 4) ด้านการบริหารจัดการ มี 8 ตัวชี้วัด ตามลำดับ จากผลการสังเคราะห์แนวปฏิบัติในการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กให้มีคุณภาพ ผู้วิจัยนำไปยกร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ในขั้นตอนที่ 2

ขั้นตอนที่ 2 ผลการร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากผลการสังเคราะห์แนวปฏิบัติในการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กให้มีคุณภาพ จากผลการสัมภาษณ์และศึกษาดูงานเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติในสถานศึกษาของโรงเรียนที่เป็นที่ยอมรับและมีแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มายกร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ซึ่งรูปแบบประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3)วิธีดำเนินการของรูปแบบ 4) กลไกการดำเนินการของรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ รายละเอียดมีดังนี้

1. แนวคิดและหลักการของรูปแบบ

โรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand Alone School) เป็นโรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ที่มีนักเรียนจำนวนต่ำกว่า 120 คน มีที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ที่เป็นข้อจำกัด ได้แก่ สภาพพื้นที่ห่างไกล เป็นเกาะ พื้นที่สูง และพื้นที่ปกติ ซึ่งไม่สามารถเดินทางไปเรียนรวมกับโรงเรียนอื่นๆ ได้ด้วยสภาพการคมนาคมและระยะทาง ดังนั้น โรงเรียนขนาดเล็กนี้จะต้องมีการบริหารจัดการตามแผนพัฒนาคุณภาพของศึกษาของตนเอง เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ใน 4 ด้าน คือ ด้านคุณภาพนักเรียน คุณภาพการจัดการเรียน

การสอนและหลักสูตร คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และคุณภาพการบริหารจัดการ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2558 ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) ซึ่งในการพัฒนาคุณภาพและการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองนั้น จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาสภาพปัญหาและความเป็นจริงที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษาและบริบทของท้องถิ่นในแต่ละชุมชน โดยมีรูปแบบและกลไกในการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่เฉพาะ ชัดเจน และเป็นลำดับขั้นตอน สอดคล้องกับโครงสร้าง วัตถุประสงค์ องค์ประกอบหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนบทบาทหน้าที่ของผู้ที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ตามแนวคิดการพัฒนารูปแบบของทิศนา แขมมณี (2546) ธีระ รุญเจริญ (2550) และสมาน อัศวภูมิ (2550) ซึ่งมีองค์ประกอบของรูปแบบที่ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีดำเนินการของรูปแบบ 4) กลไกการดำเนินการของรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ โดยใช้หลักการในการบริหารโรงเรียนตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง PDCA (Deming, 1993) ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานใน และ ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่คำนึงถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของแต่ละโรงเรียน ชุมชนและท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ตลอดจนเป้าหมายของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ตามมาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ

2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

2.1 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

2.2 เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

3. วิธีดำเนินการของรูปแบบ

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีวิธีการขับเคลื่อนการดำเนินงานโดยใช้หลักการบริหารโรงเรียนตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง PDCA ซึ่งประกอบด้วยขั้น 1) การวางแผนงาน (Planning) 2) ปฏิบัติตามแผน (Doing) 3) ตรวจสอบประเมินผล (Checking) และ 4) ปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา (Acting) ในการดำเนินการ 4 ด้าน 37 แนวทางการดำเนินการ เรียงลำดับตามความ

ต้องการจำเป็น คือ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 10 แนวทาง 2) ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มี 8 แนวทาง 3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มี 12 แนวทาง และ 4) ด้านการบริหารจัดการ มี 7 แนวทาง รายละเอียดแนวทางการดำเนินการในแต่ละด้านดังนี้

3.1 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

3.1.1 ผู้บริหารมีการวางแผนและกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และนโยบายในการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจนสอดคล้องและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและสามารถบรรลุเป้าหมายได้

3.1.2 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจเป็นผู้นำในการพัฒนาโรงเรียนอย่างจริงจังเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

3.1.3 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการทำงานต่าง ๆ ร่วมกับบุคลากร ชุมชนและผู้ปกครอง

3.1.4 ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนในการบริหารโรงเรียนโดยวิธีการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

3.1.5 ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคคลากรตามความสามารถและเหมาะสมกับความถนัดของแต่ละบุคคล

3.1.6 ผู้บริหารมีความรู้และความสามารถทางวิชาการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.7 ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างสร้างสรรค์อย่างเป็นรูปธรรมอยู่เสมอ

3.1.8 ผู้บริหารมีความสามารถโน้มน้าวและจูงใจบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

3.1.9 ผู้บริหารมีความรู้และทักษะทางเทคโนโลยีดิจิตัลทั้งการนำมาใช้ในการบริหารจัดการและการสนับสนุนการเรียนรู้

3.1.10 ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะ และคำติชมต่าง ๆ แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

3.2 ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

3.2.1 โรงเรียนมีการวางแผนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาทั้งการระดมทรัพยากรและการจัดการทรัพยากร

3.2.2 โรงเรียนมีการกำหนดอำนาจหน้าที่รับผิดชอบและให้ความรู้กับผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา

3.2.3 ผู้บริหารเป็นผู้นำและมีส่วนร่วมกับบุคลากร ชุมชน นักเรียน และศิษย์เก่า ในการระดมทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ

3.2.4 โรงเรียนมีการจัดสรรและบุคคลกรมีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาตามแผนโครงการ/กิจกรรมประจำปี

3.2.5 โรงเรียนดำเนินการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา ตามแผนโครงการ/กิจกรรมอย่างโปร่งใสชัดเจนตรวจสอบได้

3.2.6 โรงเรียนมีการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบ การนำทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้ตามแผนโครงการ/กิจกรรม

3.2.7 โรงเรียนมีการประเมินผลและรายงานผลการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ

3.3 ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

3.3.1 โรงเรียนมีการวิเคราะห์กรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

3.3.2 โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยการศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมบริบทของโรงเรียนและชุมชน

3.3.3 โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน

3.3.4 โรงเรียนนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน

3.3.5 โรงเรียนมีการนิเทศและกำกับติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

3.3.6 โรงเรียนมีการประเมินผลการใช้ ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของผู้เรียนและโรงเรียน

3.3.7 ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้ โดยมีการวิเคราะห์หลักสูตรและผู้เรียน

3.3.8 ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของโรงเรียนตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3.9 ครูจัดเตรียมและใช้สื่อในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

3.3.10 ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้และมอบหมายงาน โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับรายได้และค่าใช้จ่ายของผู้ปกครองนักเรียน

3.3.11 ครูมีการวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง โดยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับคุณลักษณะและบริบทของผู้เรียน

3.3.12 ครูมีการประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิผล

3.4 ด้านการบริหารจัดการ

3.4.1 โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT) แล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

3.4.2 โรงเรียนจัดโครงสร้างองค์กรและกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของบุคลากร ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานและการแก้ปัญหา

3.4.3 โรงเรียนเน้นการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จากทุกภาคส่วนทั้งในและนอกโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4.4 โรงเรียนให้บทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษา ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานและประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

3.4.5 โรงเรียนเน้นการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้จากฐานทรัพยากรในบริบท ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการประกอบอาชีพในอนาคตได้

3.4.6 โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมบริบททั้งภายในภายนอกห้องเรียน ที่สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้

3.4.7 โรงเรียนมีการกำกับติดตามและประเมินผลการทำงานของบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

3.4.8 จัดทำและใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันในการพัฒนาต่อยอด และมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชน

4. กลไกการดำเนินการของรูปแบบ

กลไกการดำเนินการในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ตามรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษากลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีวิธีการดำเนินการและแนวทางการดำเนินการ 4 ด้าน รวม 37 แนวทาง ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 10 แนวทาง 2) ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มี 8 แนวทาง 3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มี 12 แนวทาง และ 4) ด้านการบริหารจัดการ มี 7 แนวทาง โดยใช้หลักการบริหารโรงเรียนตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง PDCA ในการ

ขับเคลื่อนการดำเนินงาน ซึ่งการดำเนินการในแต่ละด้านจะประกอบด้วยขั้น 1) การวางแผนงาน (Planning) 2) ปฏิบัติตามแผน (Doing) 3) ตรวจสอบประเมินผล (Checking) และ 4) ปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา (Acting) ตามขั้นตอนและรายละเอียดการดำเนินการมีดังนี้

4.1 ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน บริบท และปัญหาในสถานศึกษา โดยมีการประชุมปรึกษาหารือกันกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Planning)

4.2 ประชุมชี้แจง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานและรับผิดชอบเพื่อให้มีขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและแก้ปัญหา (Planning)

4.3 กำหนดแนวทางดำเนินงาน กำหนดระยะเวลาการดำเนินการ และ/หรืองบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินงาน (Planning)

4.4 ดำเนินกิจกรรมตามแผน ตามแนวทางการดำเนินการในแต่ละด้านไว้ที่กำหนดอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (Doing)

4.5 ตรวจสอบ กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้เป็นระยะ ๆ (Checking)

4.6 วิเคราะห์ผลและจัดทำข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสรุปผลและรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และสะท้อนผลการดำเนินงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาต่อไป (Acting)

5. เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

5.1 ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการทำงานที่มุ่งมั่นจริงจัง และสร้างแรงจูงใจ ในการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือกับชุมชนโดยวิธีการต่างๆ ตลอดจนสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการทำงานของบุคลากรในด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับทางโรงเรียนและผู้เรียน

5.2 ผู้บริหาร คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนต้องตระหนักและเห็นความสำคัญในการพัฒนาร่วมกันตลอดจนให้ความร่วมมือในการดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

5.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรให้การสนับสนุนและเห็นความสำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand Alone School) อย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยมีแผนการพัฒนาระดับเขตพื้นที่และการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการ ซึ่งเป็นการช่วยเหลือ นิเทศ กำกับ ติดตาม และสะท้อนผล เพื่อให้การดำเนินงานมีการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

นำผลยกร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ไดด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มาพิจารณาเพื่อตรวจสอบยืนยันรูปแบบ โดยการอ้างอิงจากผู้ทรงคุณวุฒิและใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Technique) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมพิจารณาร่างรูปแบบ ประกอบด้วยผู้บริหารการศึกษา จำนวน 4 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน ครู จำนวน 3 คน รวมทั้งหมด 9 คน จัดขึ้นใน วันที่ 11 มิถุนายน พ.ศ. 2564 เวลา 14.00 - 16.00 น. โดยใช้การออนไลน์ด้วยโปรแกรม Google Meet ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงร่างรูปแบบ ดังนี้

ตาราง 15 รายละเอียดของผลการพิจารณาร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

สาระสำคัญของรูปแบบ (ฉบับร่าง)	ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไข (ฉบับปรับปรุง)
แนวคิดและหลักการของรูปแบบ	ควรเขียนให้เป็นแนวคิดและหลักการของรูปแบบ ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับที่มาและความสำคัญของงานวิจัย	ได้แก้ไขโดยเน้นสาระสำคัญเฉพาะส่วนที่เป็นแนวคิดและหลักการของรูปแบบที่เกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็ก Stand alone
วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	ลำดับข้อใหม่โดยสลับลำดับข้อกัน จาก 2.1 เป็น ข้อ 2.2 และข้อ 2.2 ให้ตัดคำว่า ผู้บริหารออก ให้ใช้คำว่า การบริหารแทน	2.1 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 2.2 เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ตาราง 15 (ต่อ)

สาระสำคัญของรูปแบบ (ฉบับร่าง)	ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไข (ฉบับปรับปรุง)
วิธีดำเนินการของรูปแบบ 1. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	แนวทาง 3.1.1 ปรับคำ	3.1.1 ผู้บริหารมีการวางแผนและกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายในการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจนสอดคล้องและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และสามารถบรรลุเป้าหมายได้
	แนวทาง 3.1.2 ตัดทิ้ แนวทาง 3.1.3 ตัดทิ้ เลื่อน แนวทาง 3.1.4 เป็น 3.1.2	3.1.2 ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนและผู้ปกครองนักเรียนในการบริหารโรงเรียนโดยวิธีการต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง
	แนวทาง 3.1.5 ตัดทิ้ แนวทาง 3.1.6 ตัดทิ้ เลื่อน แนวทาง 3.1.7 เป็น 3.1.3	3.1.3 ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างสร้างสรรค์
	แนวทาง 3.1.8 ตัดทิ้ แนวทาง 3.1.9 ปรับคำ เลื่อน แนวทาง 3.1.9 เป็น 3.1.4	3.1.4 ผู้บริหารมีความรู้และทักษะทางเทคโนโลยี ทั้งการนำมาใช้ในการบริหารจัดการและการสนับสนุนการเรียนรู้
	เพิ่ม แนวทาง 3.1.5	ผู้บริหารมีวิธีการและนวัตกรรมในการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของโรงเรียน
	แนวทาง 3.1.10 ปรับคำ เลื่อน แนวทาง 3.1.10 เป็น 3.1.6	3.1.6 ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะและคำติชมต่างๆ แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาตนเองและพัฒนางานอยู่เสมอ

ตาราง 15 (ต่อ)

สาระสำคัญของรูปแบบ (ฉบับร่าง)	ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไข (ฉบับปรับปรุง)
วิธีดำเนินการของรูปแบบ 2. ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา	แนวทาง 3.2.1 ปรับคำ	3.1.1 โรงเรียนมีการวางแผนแบบมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งการจัดการทรัพยากร การระดมทรัพยากร และการใช้ทรัพยากร
	แนวทาง 3.2.2 ตัดทิ้ง แนวทาง 3.2.3 ปรับคำ เลื่อน แนวทาง 3.2.3 เป็น 3.2.2	3.2.2 โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารบุคลากร ชุมชน นักเรียน ศิษย์เก่า และภาคีเครือข่าย
	แนวทาง 3.2.4 ปรับคำ เลื่อน แนวทาง 3.2.4 เป็น 3.2.3	3.2.3 โรงเรียนมีการจัดสรรและใช้งบประมาณตามแผนโครงการ/กิจกรรมประจำปี
	แนวทาง 3.2.5 ตัดทิ้ง เพิ่มแนวทาง 3.2.4	3.2.4 โรงเรียนมีการอบรมและพัฒนาครูเพื่อให้มีความรู้และทักษะในยุคดิจิตัลเพื่อสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน
	เพิ่ม แนวทาง 3.2.5	3.2.5 โรงเรียนมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข
	แนวทาง 3.2.6 และ 3.2.7 ปรับคำ แล้วรวมเป็น แนวทาง 3.2.6	3.2.6 ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะและคำติชมต่างๆ แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาตนเองและพัฒนางานอยู่เสมอ

ตาราง 15 (ต่อ)

สาระสำคัญของรูปแบบ (ฉบับร่าง)	ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไข (ฉบับปรับปรุง)
วิธีดำเนินการของรูปแบบ 3. ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	แนวทาง 3.3.1 คงไว้	3.3.1 โรงเรียนมีการวิเคราะห์กรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
	แนวทาง 3.3.2 ปรับคำ	3.3.2 โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของนักเรียน โรงเรียน และชุมชน
	แนวทาง 3.3.3 และ 3.3.4 ปรับคำ แล้วรวมเป็นแนวทาง 3.3.3	3.3.3 โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ และประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน
	แนวทาง 3.3.5 - 3.3.8 ตัดทิ้ง เลื่อน แนวทาง 3.3.9 ปรับคำเป็น 3.3.4	3.3.4 ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่างๆ และการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
	แนวทาง 3.3.10 ปรับคำ เลื่อนเป็นแนวทาง 3.3.5 ปรับคำเป็น 3.3.4	3.3.5 ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้และมอบหมายงานให้กับนักเรียนโดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับรายได้และบริบทของผู้ปกครอง

ตาราง 15 (ต่อ)

สาระสำคัญของรูปแบบ (ฉบับร่าง)	ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไข (ฉบับปรับปรุง)
	แนวทาง 3.3.11 ปรับคำ เลื่อนเป็นแนวทาง 3.3.6	3.3.6 ครูมีการวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง โดยวิธีการที่หลากหลาย โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับความรู้ ทักษะ และบริบทของผู้เรียน
	แนวทาง 3.3.11 ตัดทิ้ง เพิ่มแนวทาง 3.3.7	3.3.7 ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในการนิเทศ ปรับปรุง พัฒนา และแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนรู้ในรายวิชาที่ไม่ตรงสาขาวิชาเอก
4. ด้านการบริหารจัดการ	แนวทาง 3.4.1 คงไว้	3.4.1 โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอก (SWOT) แล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
	แนวทาง 3.4.2 ปรับคำ	3.4.2 โรงเรียนจัดโครงสร้างองค์กรโดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่น และมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม เพื่อให้สามารถช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของทุกฝ่ายได้
	แนวทาง 3.4.3- 3.4.7 ตัดทิ้ง	3.4.3 โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างบรรยากาศและขวัญกำลังใจให้บุคคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

ตาราง 15 (ต่อ)

สาระสำคัญของรูปแบบ (ฉบับร่าง)	ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไข (ฉบับปรับปรุง)
	เพิ่ม แนวทาง 3.4.3 เพิ่ม แนวทาง 3.4.4 เพิ่ม แนวทาง 3.4.5 เพิ่ม แนวทาง 3.4.6 เพิ่ม แนวทาง 3.4.7 แนวทาง 3.4.8 ปรับคำ เลื่อนเป็นแนวทาง 3.4.6	3.4.3 โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างบรรยากาศและขวัญกำลังใจให้บุคคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข 3.4.4 โรงเรียนให้บทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานและประสานงานระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง วัด และชุมชน 3.4.5 โรงเรียนมีการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล การทำงานของบุคคลากรแบบกัลยาณมิตร ที่ส่งเสริมให้บุคคลากรพัฒนาตนเองและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข 3.4.6 โรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อผู้ปกครองและชุมชน ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง
กลไกการดำเนินการของรูปแบบ	เหมาะสม	คงไว้
เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ	เพิ่มรายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยด้านทรัพยากรทางการศึกษาให้ครบ 4M	ปรับคำ โดยการเพิ่มปัจจัยการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาให้ครบ 4M

จากตาราง 15 รายละเอียดข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้นำไปปรับปรุงแก้ไขรูปแบบตามรายละเอียดการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งทำให้ได้รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ฉบับปรับปรุง มีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ (ฉบับปรับปรุง)

1. แนวคิดและหลักการของรูปแบบ

โรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand Alone School) เป็นโรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ที่มีนักเรียนจำนวนต่ำกว่า 120 คน มีที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ที่เป็นข้อจำกัด ได้แก่ สภาพพื้นที่ห่างไกล เป็นเกาะ พื้นที่สูง และพื้นที่ปกติ ซึ่งไม่สามารถเดินทางไปเรียนรวมกับโรงเรียนอื่นๆ ได้ด้วยสภาพการคมนาคมและระยะทาง ดังนั้น โรงเรียนขนาดเล็กนี้จะต้องมีการบริหารจัดการตามแผนพัฒนาคุณภาพของศึกษาของตนเอง เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ตามมาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ ใน 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพนักเรียน 2) ด้านการจัดประสบการณ์ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 3) ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2560 ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562 ก) ซึ่งในการพัฒนาคุณภาพและการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองนั้น จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาสภาพปัญหาและความเป็นจริงที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา และบริบทของท้องถิ่นในแต่ละชุมชน โดยมีรูปแบบและกลไกในการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่เฉพาะ ชัดเจน และเป็นลำดับขั้นตอน สอดคล้องกับโครงสร้าง วัตถุประสงค์ องค์ประกอบหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนบทบาทหน้าที่ของผู้ที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม ดังนั้น การสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของแต่ละโรงเรียน ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน โดยใช้หลักการในการบริหารโรงเรียนตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง PDCA (Deming, 1993) ในการขับเคลื่อนกลไกการดำเนินงานใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และด้านการบริหารจัดการ จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะเป็นประโยชน์และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีคุณภาพและ

ประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืนต่อไป (ทิศนา แขมมณี, 2546 ; ธีระ รุญเจริญ, 2550 ; สมาน อัศวภูมิ, 2550)

2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

2.1 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

2.2 เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

3. วิธีดำเนินการของรูปแบบ

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยใช้หลักการบริหารโรงเรียนตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง PDCA ซึ่งประกอบด้วยขั้น 1) การวางแผนงาน (Planning) 2) ปฏิบัติตามแผน (Doing) 3) ตรวจสอบประเมินผล (Checking) และ 4) ปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา (Acting) เป็นกลไกการขับเคลื่อนการดำเนินงาน 4 ด้าน 25 แนวทาง เรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น คือ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 6 แนวทาง 2) ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มี 6 แนวทาง 3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มี 7 แนวทาง และ 4) ด้านการบริหารจัดการ มี 6 แนวทาง รายละเอียดแนวทางการดำเนินการในแต่ละด้านดังนี้

3.1 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

3.1.1 ผู้บริหารมีการวางแผนและกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายในการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจนสอดคล้องและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และสามารถบรรลุเป้าหมายได้ (Plan)

3.1.2 ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนและผู้ปกครองนักเรียนในการบริหารโรงเรียนโดยวิธีการต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง (Do)

3.1.3 ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ (Do)

3.1.4 ผู้บริหารมีความรู้และทักษะทางเทคโนโลยี ทั้งการนำมาใช้ในการบริหารจัดการและการสนับสนุนการเรียนรู้ (Do)

3.1.5 ผู้บริหารมีวิธีการและนวัตกรรมในการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของโรงเรียน (Do)

3.1.6 ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะและคำติชมต่าง ๆ แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาตนเองและพัฒนางานอยู่เสมอ (Check และ Act)

3.2 ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

3.2.1 โรงเรียนมีการวางแผนแบบมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งการจัดการทรัพยากร การระดมทรัพยากร และการใช้ทรัพยากร (Plan)

3.2.2 โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารบุคลากร ชุมชน นักเรียน ศิษย์เก่า และภาคีเครือข่าย (Do)

3.2.3 โรงเรียนมีการจัดสรรและใช้งบประมาณตามแผนโครงการ/กิจกรรมประจำปี (Do)

3.2.4 โรงเรียนมีการอบรมและพัฒนาครูเพื่อให้มีความรู้และทักษะในยุคดิจิตัล เพื่อสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (Do)

3.2.5 โรงเรียนมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข (Do)

3.2.6 โรงเรียนมีการกำกับ ติดตาม และตรวจสอบการนำทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้ตามแผนโครงการ/กิจกรรม และรายงานผลให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ (Check, Act)

3.3 ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

3.3.1 โรงเรียนมีการวิเคราะห์กรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา (Plan)

3.3.2 โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของนักเรียน โรงเรียน และชุมชน (Do)

3.3.3 โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ และประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน (Do)

3.3.4 ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ และการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Do)

3.3.5 ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้และมอบหมายงานให้กับนักเรียนโดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับรายได้และบริบทของผู้ปกครอง (Do

3.3.6 ครูมีการวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง โดยวิธีการที่หลากหลาย โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับความรู้ ทักษะ และบริบทของผู้เรียน (Check)

3.3.7 ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในการนิเทศ ปรับปรุง พัฒนา และแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนรู้ในรายวิชาที่ไม่ตรงสาขาวิชาเอก (Check และ Act)

3.4 ด้านการบริหารจัดการ

3.4.1 โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT) แล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (Plan)

3.4.2 โรงเรียนจัดโครงสร้างองค์กรโดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่น และมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม เพื่อให้สามารถช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของทุกฝ่ายได้ (Do)

3.4.3 โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างบรรยากาศและขวัญกำลังใจให้บุคคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข (Do)

3.4.4 โรงเรียนให้บทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานและประสานงานระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง วัด และชุมชน (Do)

3.4.5 โรงเรียนมีการนิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผล การทำงานของบุคคลากรแบบกัลยาณมิตร ที่ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข (Check)

3.4.6 โรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเป็นปัจจุบัน เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อผู้ปกครองและชุมชน ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง (Act)

4. กลไกการดำเนินการของรูปแบบ

กลไกการดำเนินการในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ตามรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษากลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีวิธีการดำเนินการและแนวทางการดำเนินการ 4 ด้าน รวม 25 แนวทาง ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 6 แนวทาง 2) ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มี 6 แนวทาง 3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มี 7 แนวทาง และ 4) ด้านการบริหารจัดการ มี 6 แนวทาง โดยใช้หลักการบริหารโรงเรียนตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง PDCA

เป็นกลไกในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ซึ่งการดำเนินการในแต่ละด้านจะประกอบด้วยขั้น 1) การวางแผนงาน (Planning) 2) ปฏิบัติตามแผน (Doing) 3) ตรวจสอบประเมินผล (Checking) และ 4) ปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา (Acting) ตามขั้นตอนและรายละเอียดการดำเนินการมีดังนี้

4.1 ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน บริบท และปัญหาในสถานศึกษา โดยมีการประชุมปรึกษาหารือกันกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Planning)

4.2 ประชุมชี้แจง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานและรับผิดชอบ เพื่อให้มีขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและแก้ปัญหา (Planning)

4.3 กำหนดแนวทางดำเนินงาน กำหนดระยะเวลาการดำเนินการ และ/หรืองบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินงาน (Planning)

4.4 ดำเนินกิจกรรมตามแผน ตามแนวทางการดำเนินการในแต่ละด้าน ที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (Doing)

4.5 ตรวจสอบ กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้เป็นระยะ ๆ (Checking)

4.6 วิเคราะห์ผลและจัดทำข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสรุปผลและรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และสะท้อนผลการดำเนินงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาต่อไป (Acting)

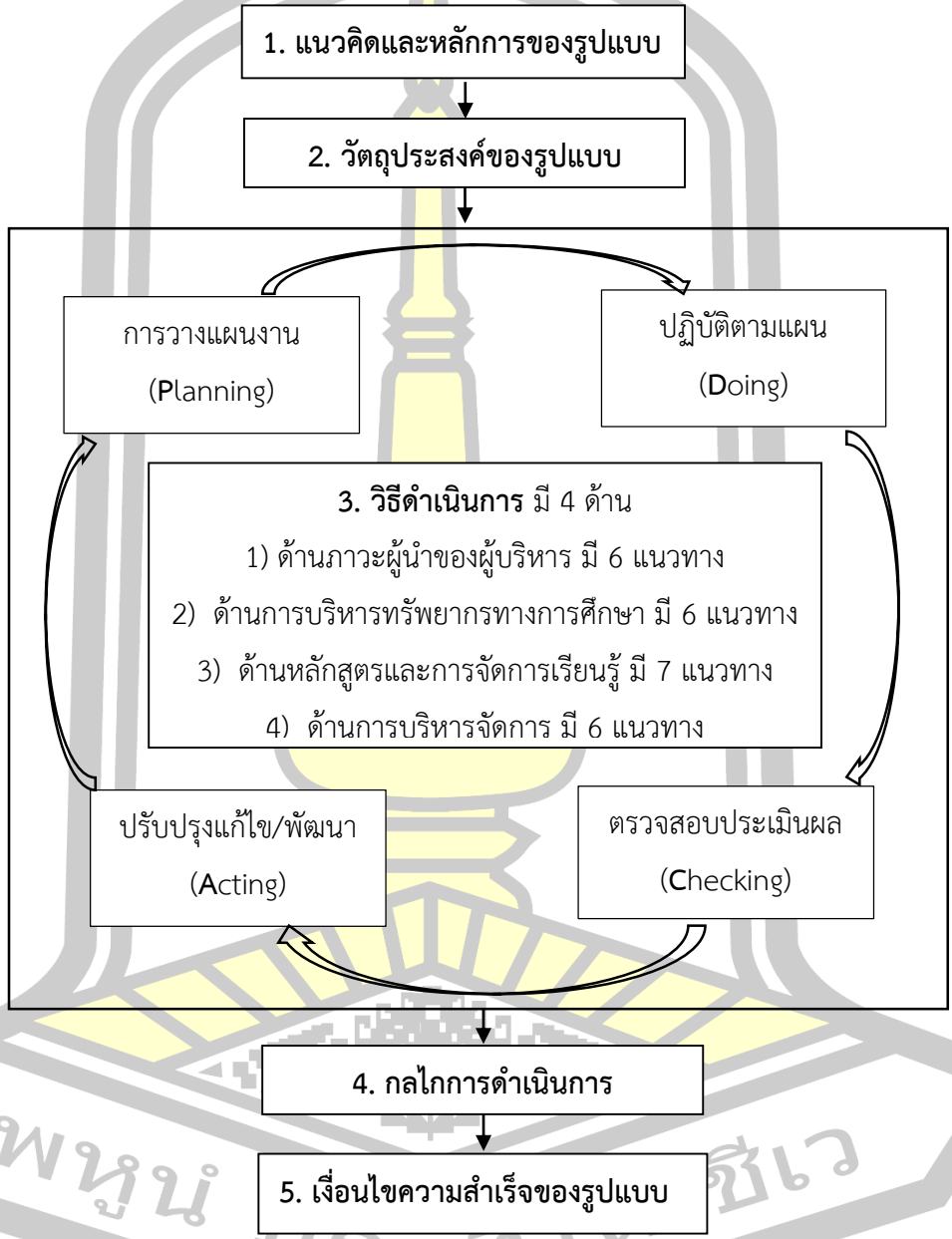
5. เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

5.1 ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการทำงานที่มุ่งมั่น จริงจัง และสร้างแรงจูงใจ ในการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือกับชุมชนโดยวิธีการต่างๆ ตลอดจนสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการทำงานของบุคลากรในด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับทางโรงเรียนและผู้เรียน

5.2 ผู้บริหาร คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนต้องตระหนักและเห็นความสำคัญ ตลอดจนให้ความร่วมมือในการดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทั้งในด้านการบริหารจัดการพัฒนาร่วมกัน การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และเงินงบประมาณ

5.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรให้การสนับสนุนและเห็นความสำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand Alone School) อย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยมีแผนการพัฒนาระดับเขตพื้นที่และการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการ ซึ่งเป็นการช่วยเหลือ นิเทศ กำกับ ติดตาม และสะท้อนผล เพื่อให้การดำเนินงานมีการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ

จากรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบที่กล่าวมา ได้รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ปรากฏดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ไปปรับปรุงแก้ไขรูปแบบ แล้วหลังจากนั้นได้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ผู้ประเมินประกอบไปด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน และครูจำนวน 25 คน รวมทั้งหมด 32 คน ที่อยู่ในโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ได้พิจารณาประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบ ทั้ง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีดำเนินการของรูปแบบ 4) กลไกการดำเนินการของรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 16

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

องค์ประกอบของรูปแบบ	ผลการประเมิน					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. แนวคิดและหลักการของรูปแบบ	4.88	0.34	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	4.88	0.34	มากที่สุด	4.84	0.37	มากที่สุด
3. วิธีดำเนินการของรูปแบบ	4.94	0.21	มากที่สุด	4.94	0.22	มากที่สุด
3.1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.89	0.30	มากที่สุด	4.94	0.21	มากที่สุด
3.2) ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา	4.95	0.20	มากที่สุด	4.93	0.25	มากที่สุด
3.3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	4.96	0.19	มากที่สุด	4.96	0.17	มากที่สุด
3.4) ด้านการบริหารจัดการ	4.96	0.17	มากที่สุด	4.92	0.25	มากที่สุด
4. กลไกการดำเนินการของรูปแบบ	4.91	0.30	มากที่สุด	4.84	0.37	มากที่สุด
5. เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ	4.91	0.30	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.90	0.30	มากที่สุด	4.87	0.33	มากที่สุด

จากตาราง 16 ค่าเฉลี่ยของผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษากลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ พบว่า ความเหมาะสมของรูปแบบโดยรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.90, S.D. = 0.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ องค์ประกอบด้านวิธีดำเนินการของรูปแบบ ($\overline{X}$ = 4.94, S.D. = 0.21) กลไกการดำเนินการของรูปแบบ และเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ ($\overline{X}$ = 4.91, S.D. = 0.30) และแนวคิดและหลักการของรูปแบบ และวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ($\overline{X}$ = 4.88, S.D. = 0.34) ตามลำดับ ส่วนค่าเฉลี่ยของผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.87, S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ องค์ประกอบด้านวิธีดำเนินการของรูปแบบ ($\overline{X}$ = 4.94, S.D. = 0.22) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ และเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ ($\overline{X}$ = 4.88, S.D. = 0.34) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ($\overline{X}$ = 4.84, S.D. = 0.37) และกลไกการดำเนินการของรูปแบบ ($\overline{X}$ = 4.84, S.D. = 0.37) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบวิธีดำเนินการของรูปแบบ พบว่า ค่าเฉลี่ยของผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการดำเนินการในแต่ละด้าน เป็นดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.89, S.D. = 0.30) และความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.94, S.D. = 0.21)

2. ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.95, S.D. = 0.20) และความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.93, S.D. = 0.25)

3. ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.96, S.D. = 0.19) และความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.96, S.D. = 0.17)

4. ด้านการบริหารจัดการ มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.96, S.D. = 0.17) และความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.92, S.D. = 0.25)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้เป็นการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ผู้วิจัยนำเสนอการสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

สรุปผล

สรุปผลการวิจัยตามระยะของการวิจัย ได้ดังนี้

1. การบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การบริหารจัดการ 3) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มีสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.75) โดยทั้ง 4 ด้าน มีการปฏิบัติ/การดำเนินการอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบแล้วเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.45, S.D. = 0.66) ด้านการบริหารจัดการ ($\overline{X}$ = 4.44, S.D. = 0.70) ด้านการจัดการทรัพยากร

ทางการศึกษา ($\overline{X}$ = 4.39, S.D. = 0.79) และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ($\overline{X}$ = 4.18, S.D. = 0.85) ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.76, S.D. = 0.46) โดยทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.83, S.D. = 0.40) ด้านการบริหารจัดการ ($\overline{X}$ = 4.81, S.D. = 0.42) ด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา ($\overline{X}$ = 4.80, S.D. = 0.49) และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ($\overline{X}$ = 4.62, S.D. = 0.53) ตามลำดับ และลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น จากค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ลำดับที่ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา 3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) ด้านการบริหารจัดการ ตามลำดับ

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ พบว่า ได้รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ที่ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีดำเนินการของรูปแบบ มีแนวทางการดำเนินการใน 4 ด้าน 25 แนวทาง ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 6 แนวทาง ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มี 6 แนวทาง ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มี 7 แนวทาง และด้านการบริหารจัดการ มี 6 แนวทาง 4) กลไกการดำเนินการของรูปแบบ โดยการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามหลักการบริหารโรงเรียนตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง PDCA ซึ่งประกอบด้วยขั้นการวางแผนงาน (Planning) ขั้นปฏิบัติตามแผน (Doing) ขั้นตรวจสอบประเมินผล (Checking) และขั้นปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา (Acting) และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ และผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.90, S.D. = 0.30) และความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.87, S.D. = 0.33) ในการยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน เป็นโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองอย่างมีคุณภาพ ต้องให้ความสำคัญในองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะปัจจัยด้านที่สำคัญ คือ

2.1 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลโดยรวมมากที่สุด จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ในการทำงานที่มุ่งมั่นและจริงจังในการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือกับชุมชนโดยวิธีการต่าง ๆ

2.2 ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งทรัพยากรทางด้านการเงินงบประมาณ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้โรงเรียนมัธยมขนาดเล็กสามารถดำเนินการพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การระดมทุนทางการศึกษาจึงเป็นอีกแนวทางที่ทำให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาที่ส่งผลให้โรงเรียนมีคุณภาพสามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองได้ โดยไม่พึ่งพางบประมาณสนับสนุนจากทางกระทรวงศึกษาธิการเพียงอย่างเดียว

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. จากผลการสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน จำนวน 31 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การบริหารจัดการ 3) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา โดยมีสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.75) สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.76, S.D. = 0.46) และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) คือ ลำดับที่ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา 3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) ด้านการบริหารจัดการ ตามลำดับ จากค่าเฉลี่ยผลการประเมินสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า การดำเนินการหรือการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงในการบริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้านนี้ ยังมีการปฏิบัติหรือดำเนินการในระดับที่ต่ำกว่าสภาพที่คาดหวังหรือสภาพพึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริงในโรงเรียน และจากผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการบริหารงานในโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ที่พบว่า ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสำคัญที่ต้องดำเนินการมากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาการจัดการศึกษาด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม ภาวะผู้นำเป็นกลไกในการบริหารงานขององค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การเป็นอย่างมาก และเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการดำรงอยู่ได้ขององค์การ (Katz and Kahn, 1978) ผู้บริหารคือผู้นำ ผู้สนับสนุน ผู้อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย โดยอาศัยความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2562) ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นเป็นสมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องใช้ในการบริหารโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนและคุณภาพการศึกษา ได้แก่ ด้านคุณภาพนักเรียน ด้านการจัดประสบการณ์ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

และด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ ซึ่งผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งการโน้มน้าวและสั่งการให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้ได้ผลสำเร็จลุล่วงออกมาอย่างมีคุณภาพตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงาน (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556) ผู้บริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์และมีเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษา มีการวางแผนการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาโรงเรียนและการเรียนรู้ของผู้เรียน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2552) โดยเฉพาะการบริหารงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีสภาพปัญหาและความไม่พร้อมในหลาย ๆ ด้าน ได้แก่ ด้านงบประมาณและด้านบุคลากร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557) ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กจึงต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ซึ่งต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนโรงเรียนสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (ธีระ รุญเจริญ, 2550 ก) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อิทธิพล พลเหี้ยมหาญ (2562) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กเป็นปัจจัยที่ขับเคลื่อนการพัฒนาการจัดการศึกษาให้ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม เป็นปัจจัยที่สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาองค์ประกอบด้านอื่น ๆ ของโรงเรียนให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิผล ผลการวิจัยของ เอกชัย บุตรแสนคม (2559) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล ซึ่งส่วนมากแล้วเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน จากการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการทำงานและเป็นผู้นำในการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ และผลการวิจัยของ ศิโรวรรณ ธัญญากรณ์ (2561) ที่พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง เป็นแนวปฏิบัติที่ดีและส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเฉพาะผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในการปฏิบัติงานและให้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งจะต้องมีวิสัยทัศน์และมีเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษา มีความริเริ่มสร้างสรรค์ และรู้จักแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม

2. จากผลการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ พบว่า ได้รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ที่ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ 2)วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีดำเนินการของรูปแบบใน 4 ด้าน 25 แนวทาง 4) กลไกการดำเนินการของรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ และผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.90, S.D. = 0.30) และความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.87, S.D. = 0.33) ทั้งนี้เนื่องมาจากรูปแบบได้ถูกพัฒนาขึ้น โดยผ่านกระบวนการสร้างและพัฒนารูปแบบตามหลักการและทฤษฎีที่ถูกต้อง (สมาน อัศวภูมิ, 2550 ; วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2553 ; พัฒนา พรหมณี และคณะ, 2560) โดยมีการศึกษาและได้มาทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพเชิงประจักษ์ที่ถูกต้อง ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการและข้อมูลพื้นฐานตามทฤษฎีการสร้างรูปแบบ ทำให้ได้องค์ประกอบของรูปแบบ 5 องค์ประกอบ ที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน นอกจากนี้ การได้มาของแนวทางในการดำเนินการของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ใน 4 ด้าน 25 แนวทาง ได้จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการร่วมกับการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กจากโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ที่เป็นที่ยอมรับและมีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 4 โรงเรียน ทำให้ได้ข้อมูลจริงที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก แล้วนำไปสู่การยกร่างรูปแบบ เพื่อผ่านกระบวนการพัฒนาโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งเป็นการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ของรูปแบบ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิมีความรู้ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และเข้าใจในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองเป็นอย่างดี ที่ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการ และครูในโรงเรียนที่เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนการดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียน ศึกษานิเทศก์จากเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่ดูแลการขับเคลื่อนการบริหารจัดการโรงเรียน ตลอดจนอาจารย์ในด้านสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษาจากมหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบทั้ง 5 องค์ประกอบ โดยเฉพาะแนวทางวิธีดำเนินการของรูปแบบที่ใช้การขับเคลื่อนการดำเนินงานแต่ละด้านตามหลักการบริหารโรงเรียนตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง PDCA ทำให้ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเห็นถึงปัจจัยความเชื่อมโยงกันในทุกแนวทางการดำเนินการ จึงได้เสนอแนะแนวทางที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพและให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขรูปแบบที่สมบูรณ์และเชื่อมโยงกันทุกองค์ประกอบตามวิจารณญาณขอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับรูปแบบที่มีคุณภาพ จากนั้นได้ผ่านการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบจากผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์จริง ซึ่งเป็นผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วย

ตนเอง ส่งผลให้ผลการประเมินรูปแบบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายองค์ประกอบของรูปแบบ ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน ซึ่งอาจจะเป็นเพราะว่าโดยภาพรวมของรูปแบบแล้วผู้ประเมินมีความคิดเห็นว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีพัฒนาคุณภาพ เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองอย่างมีคุณภาพตาม ตามมาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ ในด้านคุณภาพนักเรียน ด้านการจัดประสบการณ์ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562 ก) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธีรศักดิ์ ปทุมราษฎร์ (2556) ; ลัดดา อยู่มาก (2558) ; ธีรพงศ์ แสนยศ (2560) และอิทธิพล พลเหี้ยมหาญ (2562) ที่ทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยรูปแบบที่มีคุณภาพนั้น จะต้องมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ผ่านกระบวนการสร้างและพัฒนารูปแบบตามหลักการและทฤษฎีที่ถูกต้อง มีกระบวนการพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขจากผู้ทรงคุณวุฒิ และการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์จริงในเรื่องนั้น ๆ และจากแนวทางการดำเนินการในแต่ละด้าน มีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกันอย่างเป็นระบบที่ส่งผลให้การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองมีคุณภาพในการจัดการศึกษา ดังนี้

2.1 แนวทางการดำเนินการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งเป็นแนวทางที่แสดงถึงศักยภาพความสามารถจากพฤติกรรมหรือการกระทำของผู้บริหาร ที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการสร้างความเชื่อมั่นจากบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นให้มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำหรือปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าประสงค์ได้ ศักยภาพที่แสดงถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ควรประกอบไปด้วย 1) ผู้บริหารสามารถวางแผนและกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายในการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจนสอดคล้องและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และสามารถบรรลุเป้าหมายได้ 2) สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนและผู้ปกครองนักเรียนในการบริหารโรงเรียนโดยวิธีการต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง 3) ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ 4) ผู้บริหารมีความรู้และทักษะทางเทคโนโลยีทั้งการนำมาใช้ในการบริหารจัดการและการสนับสนุนการเรียนรู้ 5) ผู้บริหารมีวิธีการและนวัตกรรมในการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของโรงเรียน และ 6) ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะและคำติชมต่าง ๆ แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาตนเองและพัฒนางานอยู่เสมอ ซึ่งจากค่าเฉลี่ยของผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พบว่า แนวทางการดำเนินการที่ 1 ผู้บริหารมีการ

วางแผนและกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายในการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจนสอดคล้องและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และสามารถบรรลุเป้าหมายได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.97, S.D. = 0.18) และ ($\overline{X}$ = 5.00, S.D. = 0.00) ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาการจัดการศึกษาด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งภาวะผู้นำเป็นกลไกในการบริหารงานขององค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การเป็นอย่างมาก ผู้บริหารที่มีศักยภาพด้านการวางแผน การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายในการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจนสอดคล้องและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น จะทำให้องค์กรสามารถแก้ปัญหาและขับเคลื่อนไปได้อย่างต่อเนื่องอย่างมีทิศทางและประสบผลสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีปัญหาและความไม่พร้อมในหลาย ๆ ด้าน ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์และนโยบายในการทำงาน จึงจะสามารถแก้ปัญหาและนำองค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จของได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของลัดดา อยู่มาก (2558) ที่พบว่า การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นองค์ประกอบหลักในการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ ซึ่งองค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องมีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ทั้งนี้เนื่องจากแผนกลยุทธ์จะเป็นแนวทางที่ให้ผู้บริหารดำเนินการได้อย่างมีทิศทาง คือ มุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

2.2 แนวทางการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งการบริหารทรัพยากรทางการศึกษานั้นมีความสำคัญ จำเป็นต่อการบริหารขององค์กรเพราะทรัพยากรช่วยในการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ควบคุมการดำเนินงานขององค์การ ส่งเสริมกิจกรรมใหม่ ๆ และเป็นการกระจายทรัพยากรตามความต้องการทรัพยากรในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น เป็นตัวกลางหรือตัวกระตุ้นที่ทำ ให้กิจกรรมของสถานศึกษาดำเนินไปได้และบรรลุเป้าหมายตามที่องค์การต้องการ แนวทางการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ควรประกอบไปด้วย 1) โรงเรียนมีการวางแผนแบบมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งการจัดการทรัพยากร การระดมทรัพยากร และการใช้ทรัพยากร 2) โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารบุคลากร ชุมชน นักเรียน ศิษย์เก่า และภาคีเครือข่าย 3) โรงเรียนมีการจัดสรรและใช้งบประมาณตามแผนโครงการ/กิจกรรมประจำปี 4) โรงเรียนมีการอบรมและพัฒนาครูเพื่อให้มีความรู้และทักษะในยุคดิจิตัล เพื่อสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน 5) โรงเรียนมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข และ 6) โรงเรียนมีการกำกับ ติดตาม และตรวจสอบ การนำทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้ตามแผนโครงการ/กิจกรรม และรายงานผลให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ ซึ่งจากค่าเฉลี่ยของ

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พบว่า แนวทางการดำเนินที่ 2 โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารบุคลากร ชุมชน นักเรียน ศิษย์เก่า และภาคีเครือข่าย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\overline{X}$ = 5.00, S.D. = 0.00) และ ($\overline{X}$ = 4.97, S.D. = 0.18) ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะการระดมทรัพยากรเป็นการดำเนินการของสถานศึกษา ที่ต้องอาศัยร่วมมือกันจากบุคคลหลายส่วน ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากร ชุมชน นักเรียน ศิษย์เก่า และภาคีเครือข่าย การระดมทรัพยากรทางการศึกษาจะประสบผลสำเร็จเกิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้ความสำคัญกับการศึกษาและรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา ทำให้ทุกคนต้องการให้ความช่วยเหลือโรงเรียน สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ช่วยกระตุ้นทุกฝ่ายให้ร่วมแรงร่วมใจในการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาใช้ในการจัดการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิสิษฐ ภู่รอด (2559) ที่พบว่า การระดมทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กนั้น ต้องใช้หลักความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย และความศรัทธาในตัวผู้บริหารและครู โดยทุกคนมีความเข้าใจในการใช้ทรัพยากรและรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูจะต้องสร้างความเชื่อมั่นและความศรัทธาจากผู้ปกครอง ชุมชน และศิษย์เก่า ที่จึงจะนำไปสู่การร่วมแรงร่วมใจในการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาใช้ในการจัดการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน และผลการวิจัยของ สุรเดช โสมาบุตร (2560) ที่พบว่า องค์ประกอบหนึ่งของแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และมีการระดมทรัพยากรในท้องถิ่น โดยการปลูกฝังให้นักเรียนมีจิตสำนึกรักษ์ท้องถิ่นเรียนรู้และสืบสานวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย

2.3 ทางการดำเนินการด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้มีความสำคัญยิ่งในการจัดการศึกษาของโรงเรียน เพราะหลักสูตรเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นแนวทางในการจัดมวลประสบการณ์แก่ผู้เรียนอันเปรียบเสมือนแผนที่หรือเข็มทิศที่จะนำทางในการจัดการศึกษาให้บรรลุผล หลักสูตรที่ดีจะต้องมีความชัดเจนเหมาะสมกับผู้เรียน สังคม ชุมชนและท้องถิ่น ซึ่งจะทำให้การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นกระบวนจัดกิจกรรมและประสบการณ์ที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพราะถ้ามีหลักสูตรที่มีคุณภาพจะส่งผลต่อเป้าหมายในการจัดการศึกษานั่นคือคุณภาพผู้เรียน แนวทางการดำเนินการด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ควรประกอบไปด้วย 1) โรงเรียนมีการวิเคราะห์กรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 2) โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของนักเรียน โรงเรียน และชุมชน 3) โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ

และประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน 4) ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่างๆ และการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้และมอบหมายงานให้กับนักเรียน โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับรายได้และบริบทของผู้ปกครอง 6) ครูมีการวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง โดยวิธีการที่หลากหลาย โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับความรู้ ทักษะ และบริบทของผู้เรียน 7) ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในการนิเทศ ปรับปรุง พัฒนา และแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนรู้ในรายวิชาที่ไม่ตรงสาขาวิชาเอก ซึ่งจากค่าเฉลี่ยของผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในแนวทางที่ 3 โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ และประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\overline{X}$ = 5.00, S.D. = 0.00) และค่าเฉลี่ยของความเป็นไปได้แนวทางที่ 1 โรงเรียนมีการวิเคราะห์กรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และแนวทางที่ 5 ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้และมอบหมายงานให้กับนักเรียน โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับรายได้และบริบทของผู้ปกครอง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\overline{X}$ = 5.00, S.D. = 0.00) ทั้งนี้เพราะแนวทางนี้มีความสำคัญต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน เนื่องจากด้วยบริบทของนักเรียนและโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองนั้น เป็นโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กประจำตำบล นักเรียนส่วนมากมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำและเป็นบุตรหลานที่ผู้ปกครองไม่สามารถส่งเข้าไปเรียนโรงเรียนในเมืองที่มีค่าใช้จ่ายสูงๆ ได้ เนื่องจากไม่มีกำลังทรัพย์เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายของนักเรียน จากสภาพปัญหานี้ โรงเรียนจึงต้องเข้าใจสภาพบริบทและสภาพปัญหา เพื่อนำไปวางแผนการพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน โดยการวิเคราะห์กรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะชีวิตที่เกี่ยวกับความสามารถจัดการตนเองและอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข การปลูกฝังให้นักเรียนมีจิตสำนึกรักษ์ท้องถิ่น เรียนรู้และสืบสานวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น มุ่งเน้นทักษะอาชีพและประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน เพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในอนาคตต่อไปได้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ และการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ในปัจจุบัน และมีการมอบหมายงานให้กับนักเรียน โดยคำนึงถึงภาระค่าใช้จ่ายให้ความเหมาะสมกับรายได้และบริบทของผู้ปกครอง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรเดช โสมาบุตร (2560) ที่พบว่า องค์ประกอบหนึ่งของแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กด้านการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนควรส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแสวงหาความรู้ ทักษะอาชีพ และปลูกฝังให้นักเรียนมีจิตสำนึกรักษ์ท้องถิ่นเรียนรู้และสืบสานวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.4 ทางการดำเนินการด้านการบริหารจัดการ การบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กนั้น มีความสำคัญเนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาด้านคุณภาพการศึกษา และมีแนวโน้มที่จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กจะเพิ่มมากขึ้น ทุกภาคส่วนจึงให้ความสำคัญในการหาแนวทางการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในหลากหลายวิธีการ โดยมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติไว้อย่างมีระบบ เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรและให้เหมาะสมกับการแก้ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กแต่ละพื้นที่ สามารถตอบโจทย์กับการแก้ไขปัญหาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างแท้จริง แนวทางการดำเนินการด้านการบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ควรประกอบไปด้วย 1) โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT) แล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม 2) โรงเรียนจัดโครงสร้างองค์กรโดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่น และมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม เพื่อให้สามารถช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของทุกฝ่ายได้ 3) โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างบรรยากาศและขวัญกำลังใจให้บุคคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข 4) โรงเรียนให้บทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานและประสานงานระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง วัด และชุมชน 5) โรงเรียนมีการนิเทศกำกับติดตามและประเมินผลการทำงานของบุคคลากรแบบกัลยาณมิตร ที่ส่งเสริมให้บุคคลากรพัฒนาตนเองและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข 6) โรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อผู้ปกครองและชุมชน ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง และจากค่าเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการดำเนินการ พบว่า แนวทางที่ 1 โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก (SWOT) แล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\overline{X}$ = 5.00, S.D. = 0.00) ทั้งนี้เป็นเพราะแนวทางนี้มีความสำคัญ เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองส่วนมากเป็นโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กประจำตำบล การพัฒนาโรงเรียนจึงต้องอาศัยความร่วมมือจากทางวัดและชุมชน ซึ่งควรมีบทบาทหน้าที่และการมีส่วนรับผิดชอบร่วมกันกับทางโรงเรียน ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานต่างๆของโรงเรียน เพราะนักเรียนทั้งหมดเป็นบุตรหลานที่มีจากชุมชนของตนเอง ส่วนผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำที่ต้องเข้าหาและประสานความร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง และวัด (บวร : บ้าน วัด โรงเรียน) ทั้งการระดมความคิดเพื่อนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ตลอดจนการระดมทรัพยากรทุนการศึกษาเพื่อนำมาใช้ในการจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน และจากบริบทของนักเรียนส่วนมากพ่อและแม่ไปทำงานที่ต่างจังหวัด จึงอาศัยอยู่กับปู่ ย่า ตา ยาย

ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ปกครอง เป็นสาเหตุหนึ่งที่ส่งผลให้นักเรียนมีความพร้อมและมุ่งมั่นในการเรียนน้อย มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหานี้ ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของโรงเรียนจึงควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะชีวิต การอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข การปลูกฝังให้นักเรียนมีจิตสำนึกรักษ์ท้องถิ่น เรียนรู้และสืบสานวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น มุ่งเน้นทักษะอาชีพและประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน เพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในอนาคตต่อไปได้ นอกจากนี้สภาพภายในองค์กรก็เป็นสิ่งที่สำคัญ โรงเรียนควรมีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างบรรยากาศและขวัญกำลังใจให้บุคคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่นำไปสู่ความสามัคคีและร่วมมือกันในการทำงาน มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนและมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม เพื่อให้สามารถช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของทุกฝ่ายได้ ดังนั้น การศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT) แล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน จึงเป็นสิ่งสำคัญและเป็นลำดับแรกที่ควรดำเนินการสำหรับการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมขนาดเล็ก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เอกชัย บุตรแสนคม (2559) ที่ได้ทำวิจัย การพัฒนารูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล และ ชรินรัตน์ จิตตสุโภ (2560) ได้วิจัย เรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ ที่พบว่าแนวทางในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิผลนั้น การวิเคราะห์ SWOT หาจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร เพื่อนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้เห็นปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน โดยโรงเรียนมีการทำงานและมีการประสานงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน มีการประชุมรับฟังความคิดเห็น และการช่วยเหลือจากชุมชน ทั้งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการระดมทรัพยากรทางการศึกษา

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยในครั้งมีข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบไปใช้ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 โรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ควรมีนโยบายในการยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อให้เป็นโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองอย่างมีคุณภาพ โดยให้ความสำคัญในองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ด้านหลักสูตรและการจัดการ

เรียนรู้ และด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลโดยรวมมากที่สุด จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ในการทำงานที่มุ่งมั่นและจริงจัง ในการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือกับชุมชนโดยวิธีการต่างๆ

1.2 ทรัพยากรทางด้านการเงินงบประมาณ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้โรงเรียนมัธยมขนาดเล็กสามารถดำเนินการพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การระดมทุนทางการศึกษาจึงเป็นอีกแนวทางที่ทำให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาที่ส่งผลให้โรงเรียนมีคุณภาพสามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองได้ โดยไม่พึ่งพางบประมาณสนับสนุนจากทางกระทรวงศึกษาธิการเพียงอย่างเดียว

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรให้การสนับสนุนและเห็นความสำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand Alone School) อย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยมีแผนการพัฒนาระดับเขตพื้นที่ในการช่วยเหลือ นิเทศ กำกับ ติดตาม และสะท้อนผล เพื่อให้การดำเนินงานมีการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ โดยคำนึงถึงองค์ประกอบสำคัญทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และด้านการบริหารจัดการ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ไปทดลองใช้ เพื่อวิเคราะห์และสรุปผลที่เกิดขึ้นในแต่ละองค์ประกอบให้มีความถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษากลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กมลรัตน์ แก่นจันทร์. (2560*). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545*. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.* กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (รสพ.).

กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). *แผนบูรณาการด้านการศึกษา.* [ออนไลน์]. ได้จาก : https://www.obec.go.th/archives/370444. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 30 มกราคม 2564].

ครรชิต มาลัยวงศ์. (2557). *เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา*. [ออนไลน์]. ได้จาก :

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วี. พริ้นต์.

จันทร์จิรา จูมพลหล้า และคณะ. (2557). *กรณีศึกษา : รูปแบบความสำเร็จการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

จิติมา วรรณศรี. (2557). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. พิษณุโลก : รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3.

ชรินรัตน์ จิตตสุโภ. (2560). *ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา.* วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ช่วงโชติ พันธุเวช. (2552). *การจัดการเชิงคุณภาพ: SIPPO*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2552). *วิธีสอนทั่วไปและทักษะการสอน*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพาณิชย์.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2545). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.

ชาย โพธิสิตา. (2547). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ : อัมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิง.

ชูศรี สุวรรณโชติ. (2546). *หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร*. กรุงเทพฯ : อักษรไทย.

ฐาปณีย์ ธรรมเมธา. (2557). *จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. นนทบุรี : สหมิตรพริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2545). *กลยุทธ์การสร้างองค์กรคุณภาพ*. กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

ทิพากร ธงศรี. (2553). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.

ทิศนา แขมมณี. (2546). *รูปแบบการสอน : ทางเลือกที่หลากหลาย*. กรุงเทพฯ : ด่านสุทธาการพิมพ์.

ทิศนา แขมมณี. (2555). *ศาสตร์การสอน*. พิมพ์ครั้งที่ 15. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทิศนา แขมมณี. (2556). *ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป: ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.

ธัชชัย จิตรนันท์. (2555). *การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 8. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ธีรพงศ์ แสนยศ. (2560). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ธีรศักดิ์ ปทุมราษฎร์. (2556). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ธีระ รุญเจริญ. (2546). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

ธีระ รุญเจริญ. (2550 ก). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษา ในยุคปฏิรูปการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

ธีระ รุญเจริญ. (2550 ข). *การบรรยายรายวิชาสัมมนาการบริหารการศึกษา เรื่อง รูปแบบและองค์ประกอบ ของรูปแบบ*.

ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

นคร ตังคะพิภพ. (2549). *การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. เพชรบุรี : โรงเรียนเบญจมเทพอุทิศ.

นงนภัส คู่วรัญญู เที่ยงกมล. (2551). *การวิจัยเชิงบูรณาการแบบองค์รวม*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : เทียมฝ่า.

นิคม ชมพูหลง. (2545). *วิธีการและขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นและการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา*. มหาสารคาม : อภิชาตการพิมพ์.

นิพนธ์ กินาวงศ์. (2543). *หลักการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. พิษณุโลก : ตระกูลไทย.

นิศา ชูโต. (2548). *การวิจัยเชิงคุณภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : พริ้นต์โพร.

บุญชม ศรีสะอาด. (2551). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

ปรัชญา มั่นทน. (2557). *รูปแบบการบริหารแบบฐานโรงเรียนในสถานศึกษาขาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ปรีชา คัมภีรปกรณ์. (2549). *การบริหารทรัพยากรการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). *การบริงานงานวิชาการ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สหมิตออฟเซต.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2548). *การนิเทศการสอน*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร. (2562). *นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันท์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

พร้อมพิไล บัวสุวรรณ. (2554). *การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ : แนวคิด วิธีและเทคนิคการสอน*. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ.

พัฒนา พรหมณี และคณะ. (2560). แนวคิดการสร้างและพัฒนารูปแบบเพื่อใช้ในการดำเนินงานด้านการสาธารณสุขสำหรับนักสาธารณสุข. *สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี*, 6(2), 128–134.

พิมผกา ธรรมสิทธิ์. (2554). *หลักการบริหารการศึกษา*. อุตรดิตถ์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

พิสิษฐ ภู่รอด. (2559). *รูปแบบการระดมทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนดีเด่นขนาดเล็กของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภารดี อนันต์นาวี. (2555). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. ชลบุรี : มนตรี.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2550). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ยุทธพงษ์ กยัวรรณ์. (2551). *การเรียนรู้เพื่อกระบวนการคิด*. กรุงเทพฯ : ไอเดียรแสควร์.

ยุพะเยาว์ อัลแชมแมรี่. (2559). *การพัฒนาระบบการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

รังสรรค์ มณีเล็ก. (2547). *มิติใหม่ทางการศึกษา ทิศทางการจัดการศึกษาในอนาคต.* กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.

รัตนะ บัวสนธ์. (2551). *วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : คำสมัย.

รัตนะ บัวสนธ์. (2552). *ปรัชญาการวิจัย*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัตนะ บัวสนธ์. (2556). *การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา*. พิษณุโลก : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รายงานทีดีอาร์ไอ. (2558). *แนวทางการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก*. [ออนไลน์]. ได้จาก : https://tdri.or.th/wp-content/uploads/2015/07/TDRI-Report-march-web-preview.pdf. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 12 มกราคม 2563].

ลัดดา อยู่มาก. (2558). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

วรภัทร ภูเจริญ. (2541). *แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีด.

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 2(4), 123-132.

วิจารณ์ พานิช. (2558). *เรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง (Transformative Learning).* กรุงเทพฯ : มูลนิธิสยามกัมมาจล.

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล. (2554). *จากหลักสูตรแกนกลางสู่หลักสูตรสถานศึกษา : กระบวนทัศน์ใหม่การพัฒนา*. กรุงเทพฯ : จรัญสนิทวงศ์การพิมพ์.

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2545). *คุณภาพคือการบูรณาการ*. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

วิรุณ ตั้งเจริญ. (2548). *“คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารจากประสบการณ์ของศาสตราจารย์วิรุณ ตั้งเจริญ.” ในการบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ*. นนทบุรี : พินธุพันธ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2553). *การบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2556). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็น เพื่อการบริหารทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ทิพยวิสุทธิ์.

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2549). *การบริหารคุณค่าทั่วทั้งองค์กร : ทฤษฎีใหม่ในการบริหารเพื่อการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน*. กรุงเทพฯ : ทีคิวเอ็มเบสท์.

ศศิธร เวียงวลัย. (2556). *การจัดการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : โอ.เอส. พริ้นติ้งเฮ้าส์.

ศิโรวรรณ ธัญญากรณ์. (2561). *แนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2552). *ทรัพยากรทางการศึกษา สารานุกรมวิชาชีพครูเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 80 พรรษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

สมาน อัศวภูมิ. (2550). การใช้วิจัยพัฒนารูปแบบในวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 2(1), 83-84.

สัมมา รธนิธย์. (2560). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ส. เอเชียเพรส (1989).

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. (2562 ก). *แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก (Stand Alone) สังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24*. กาฬสินธุ์ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. (2562 ข). *วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24.* [ออนไลน์]. ได้จาก : http://www.sesao24.go.th/. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 10 มิถุนายน 2563].

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. (2562 ก). *แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก (Stand Alone) สังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25*. ขอนแก่น : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. (2562 ข). *วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25.* [ออนไลน์]. ได้จาก : http://www.kksec.go.th/. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 10 มิถุนายน 2563].

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. (2562 ก). *รายงานแบบการตรวจราชการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การดำเนินงานโครงการโรงเรียนขนาดเล็ก (Stand Alone) สังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26*. มหาสารคาม : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. (2562 ข). *วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26.* [ออนไลน์]. ได้จาก : https://www.ses26.go.th/. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 10 มิถุนายน 2563].

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. (2562 ก). *รายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก (Stand Alone) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27.* ร้อยเอ็ด : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. (2562 ข). *วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27.* [ออนไลน์]. ได้จาก : http://www.sesao24.go.th/. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 10 มิถุนายน 2563].

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). *การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กปีงบประมาณ 2551*. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552 ก). *คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552 ข). *นโยบายการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552 ค). *รูปแบบการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก*. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553 ก). *นวัตกรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก*. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553 ข). *แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). *แนวคิดและนโยบายกระทรวงศึกษาธิการพื้นฐานการปฏิรูปการศึกษาเพื่อประชาชน*. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2558). *รายงานทีดีอาร์ไอแนวทางแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก*. [ออนไลน์]. ได้จาก : http://www.moe.go.th. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 12 มกราคม 2563].

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562 ก). *นโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก.* [ออนไลน์]. ได้จาก : https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2018/10/OBECPolicy62.pdf. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 12 เมษายน 2563].

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การคัดเลือกนักเรียน และสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีการศึกษา 2562.* [ออนไลน์]. ได้จาก : www.obec.go.thhttps://www.obec.go.th. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 12 กันยายน 2563].

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2552). *รายงานประจำปีการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552.* กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา. (2554). *คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับสถานศึกษา พ.ศ. 2554*. กรุงเทพฯ : จุลทอง.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา. (2558). *รายงานผลการดำเนินการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2552-2559*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *คู่มือการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). *ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2558). *แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ. 2558-2561*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 (ปรับปรุง พ.ศ. 2562).* กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาสภาผู้แทนราษฎร. (2558). *ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก.* [ออนไลน์]. ได้จาก : http://www.parliament.go.th. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 12 มกราคม 2563].

สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์. (2552). *การระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สุเทพ อ่วมเจริญ. (2547). *การออกแบบการสอน*. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปกร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). *หลักการ ทฤษฎี และแนวทางปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2555). *หลักการบริหารและการวางแผนการศึกษา*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2562). *การบริหารสถานศึกษาสู่คุณภาพการศึกษายุคใหม่*. ขอนแก่น : แอนนา.

สุรเดช โสมาบุตร. (2560). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4.* วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์. (2562). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา : เอกสารประกอบการสอน*. มหาสารคาม : ตักสิลาการพิมพ์.

สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น.* กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อรุณี อ่อนสวัสดิ์. (2551). *ระเบียบวิธีวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 3. พิษณุโลก : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.

อำรุง จันทวานิช. (2547). *แนวทางการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาสู่สถานศึกษาคุณภาพ*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

อิทธิพล พลเหี้ยมหาญ. (2562). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อุดม ชูลีวรรณ. (2559). *รูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

อุดม เชยกีวงศ์. (2550). *หลักสูตรท้องถิ่น: ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : อรรถพล การพิมพ์.

เอกชัย บุตรแสนคม. (2559). *การพัฒนารูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

Barrow, L. and others. (2015). The impact of Chicago's small high school initiative. *Journal of Urban Economics*, 87(1), 100–113.

Center Creative Leadership (CCL). (2014). *10 Skills for Successful School Leaders*. [online]. Available from : https://www.nassp.org/Content/44755/ TenSkills%202nd_ed_ exec_summ.pdf. [accessed 20 January 2020].

Chenhall, R.H. and Langfield-Smith, K. (1998). The relationship between strategic priorities, management techniques and management accounting : an empirical investigation using a systems approach. *Accounting, Organizations and Society*, 23(3), 243-264.

Corsini, R.J. and Auerbach. A.J. (1996). *Concise Encyclopedia of Psychology*. 2nd ed. New York : Wiley.

Daft, R.L. (2002). *Management*. 6th ed. Mason, OH : South-Western.

Deming, W.E. (1993). *Quality, Productivity, and Competitive Position*. Quality Enhancement Seminars.

Good, C.V. (1973). *Dictionary of Education*. 3rd ed. New York : McGraw-Hill.

Harris, P.R. (1990). *High Performance Leadership : Strategies for Maximum Career Productivity*. Illinois : Scoot, Foresman.

Ivancevich, J.M. and others. (1989). *Management: Principles and function*. 4th ed. Boston, MA : Richrad D.Trwin.

Joyce, B. and Weil. M. (1972). *Information Processing Model of Teaching*. New Jersey : Prentice-Hall.

Katz, D. and Kahn, R.L. (1978). *The social psychology of organizations.* 2nd ed. New York : John Wiley and Sons.

Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

Morgan, D.L. (1997). *Focus Group as Qualitative Research*. London : Sage.

National Association of Secondary School Principals (NASSP). (2014). *10 Skills for Successful School Leaders*. [online]. Available from : https://www.amazon.com/10-Skills-Successful-School leaders/dp/0882103822. [accessed 20 January 2020].

Raggl A. (2015). Teaching and learning in small rural primary schools in Austria and Switzerland–Opportunities and challenges from teachers' and students' perspectives. *International Journal of Educational Research*, 74(1), 127–135.

Raj, M. (1996). *Encyclopedic Dictionary of Psychology and Education*. New Delhi : Anmol Publications PVT.

Schwartz, A.E. and others. (2016). Are all schools created equal? Learning environments in small and large public high schools in New York City. *Economics of Education Review*, 52(1), 272–290.

SEAMEO INNOTECH. (2016). *Success Competencies of Southeast Asian School Heads : A Learning Guide*. [online]. Available from : https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/. [accessed 20 January 2020].

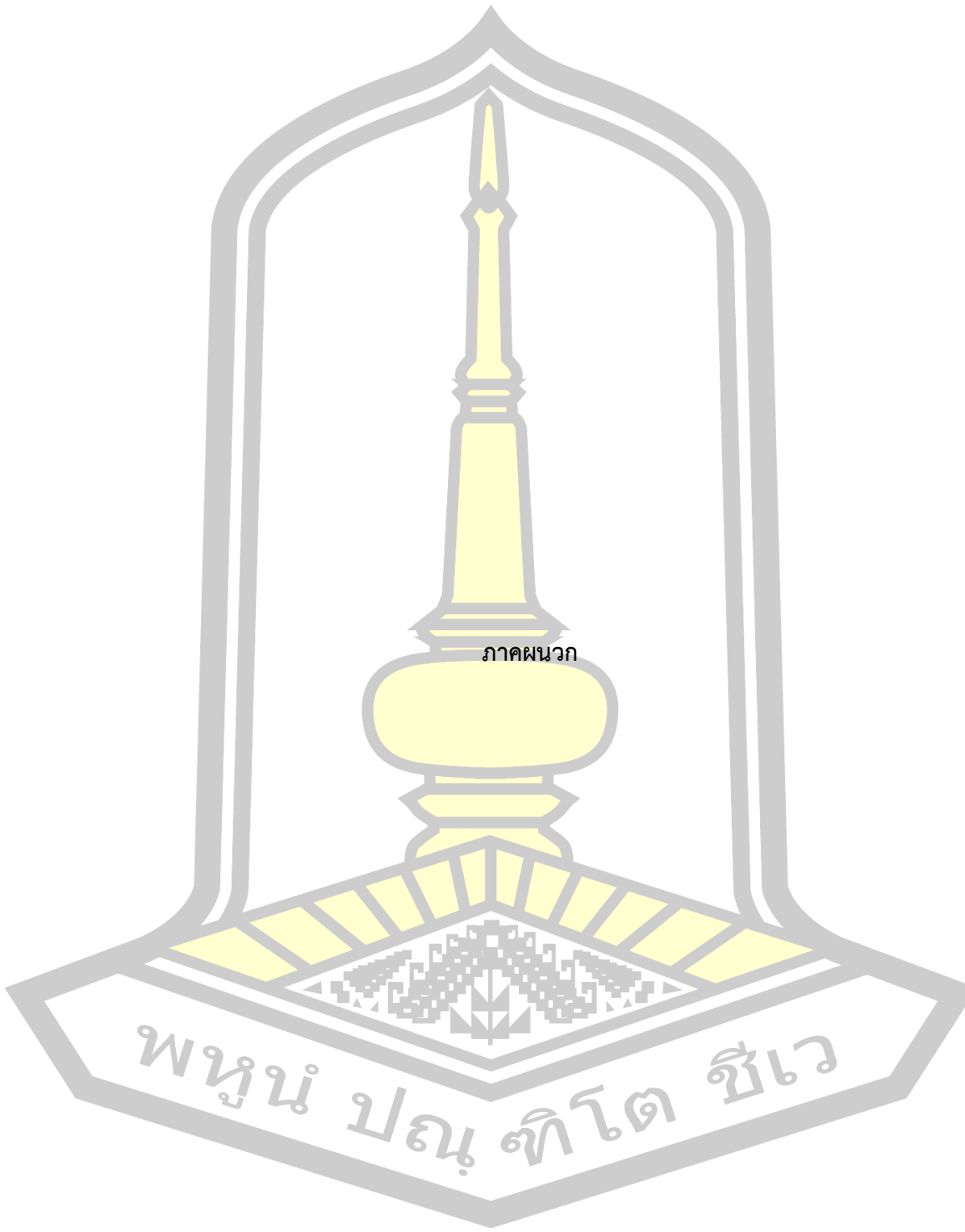
Smit, R. and others. (2015). Teaching and learning in small, rural schools in four European countries : Introduction and synthesis of mixed-/multi-age approaches. *International Journal of Educational Research*, 74(1), 97–103.

Stufflebeam, D.L. and others. (1985). *Conducting Educational Needs Assessment.* United State of America : Kluwer academic.

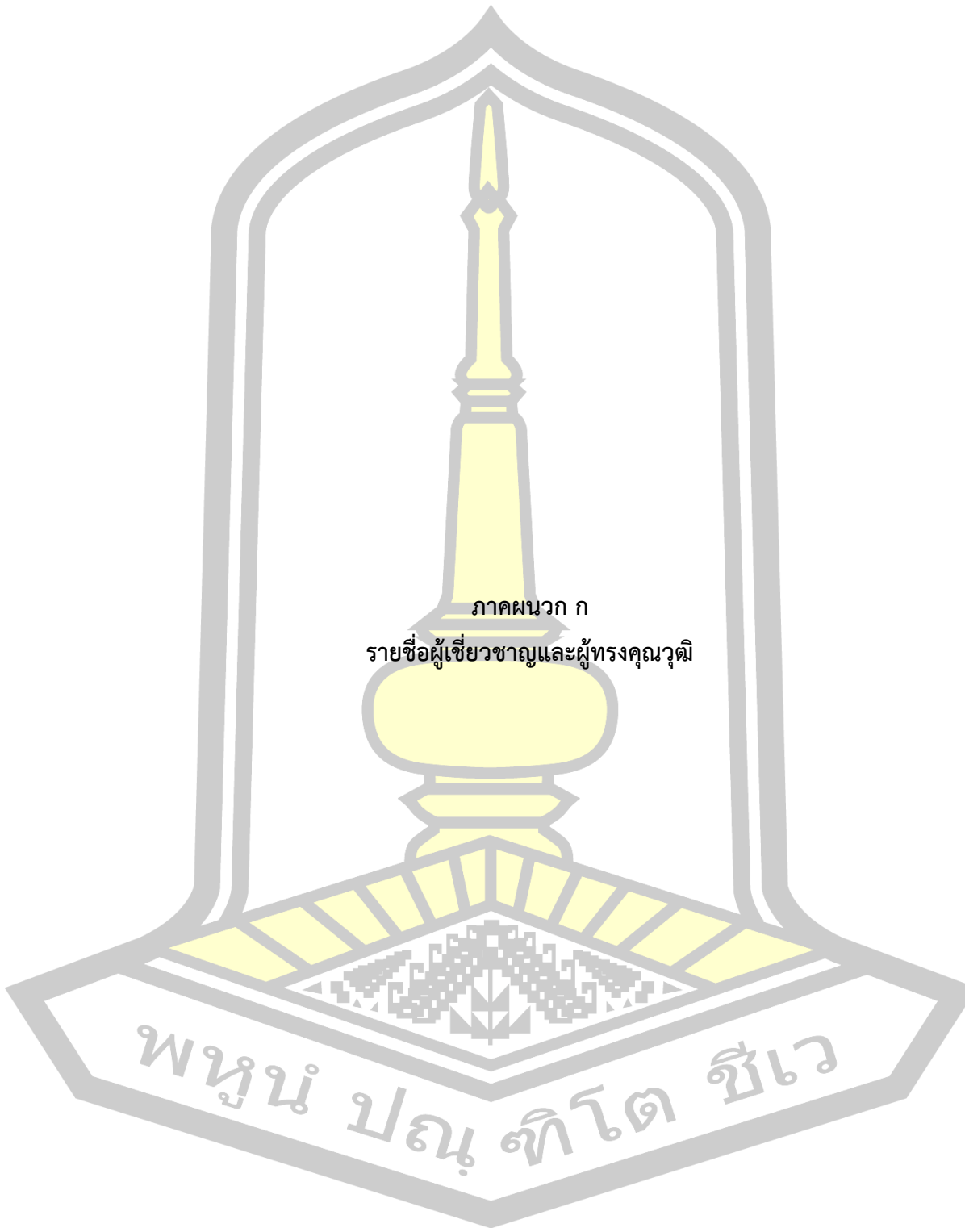
Syahril, S. and Hadiyanto, H. (2019). Improving school climate for better quality educational management. *Journal of Educational and Learning Studies*, 1(1), 16-22.

Witkin, B.R. and Altschuld, J.W. (1995). *Planning and Conducting Needs Assessments*. Thound Oaks : sage Publications.

Yukl, G.A. (2002). *Leadership in organizations*. 5th ed. Upper Saddle River.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. ดร.ศักดิ์อนันต์ อนันตสุข วุฒิการศึกษา (ปร.ด.) สาขาวิทยาศาสตร์ศึกษา
ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนนารายณ์คำผงวิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์
2. ดร.นงลักษณ์ มีแก้ว วุฒิการศึกษา (ปร.ด.) สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีศึกษา
ตำแหน่งศึกษานิเทศก์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
3. นายชัดสกร พิกุลทอง วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนกู่ทองพิทยาคม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
4. นายจำรัส หรรษาวงศ์ วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนมิตรภาพ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
5. นางสาวปรียาภรณ์ แสงปัญญา วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการสอนภาษาไทย
ตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียนโกสุมพิทยาสรรค์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียน

1. ดร.ศักดิ์อนันต์ อนันตสุข วุฒิการศึกษา (ปร.ด.) สาขาวิทยาศาสตร์ศึกษา
ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนนารายณ์คำผงวิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

2. นายชัดสกร พิกุลทอง วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนกู่ทองพิทยาคม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3. นายวีรชาติ มาตรหลุบเลา วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนางเตี้ยไศลทอง
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

4. นายศิริพงษ์ ศาลาผาย วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียนนาดูนประชาสรรค์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

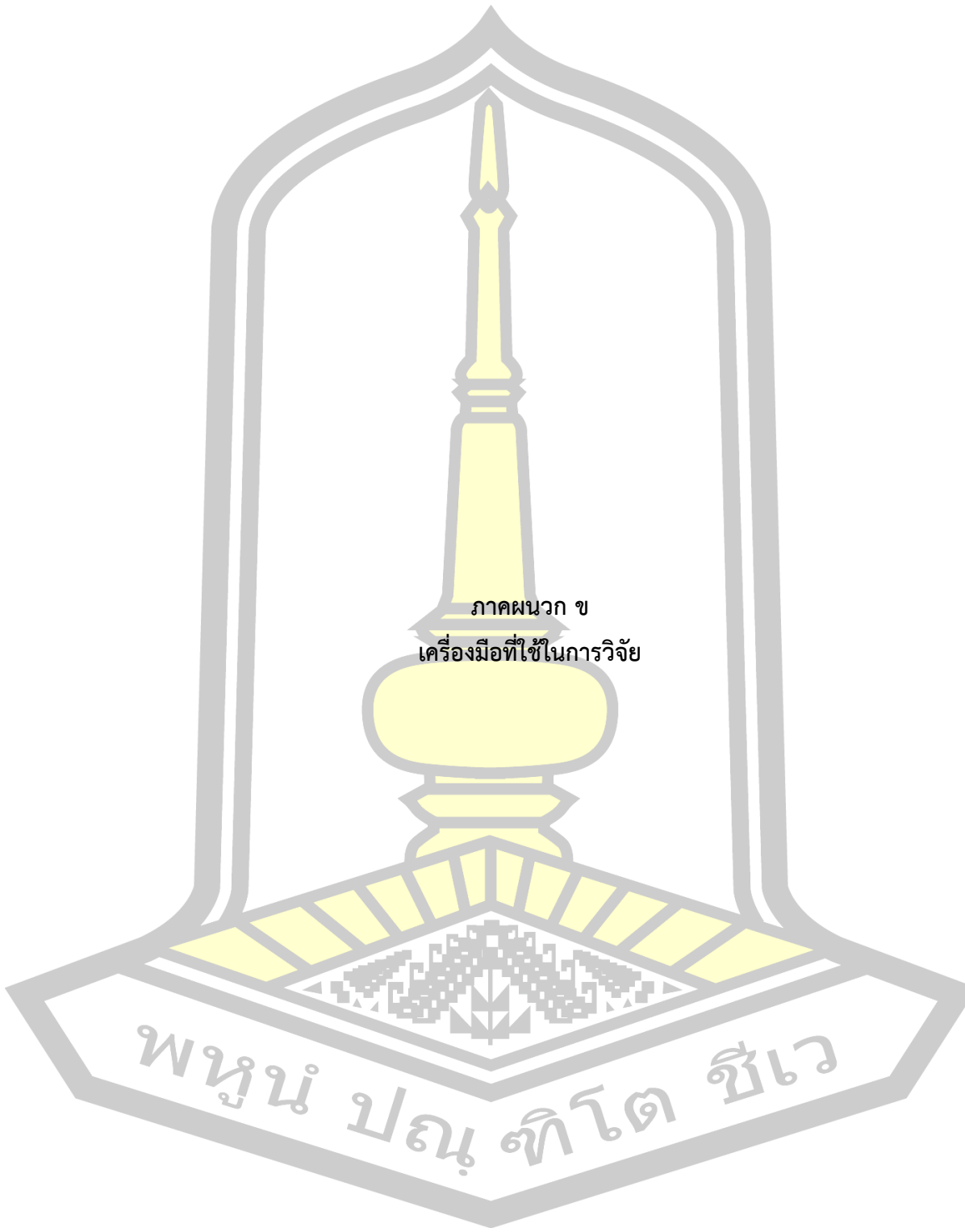
5. ดร. กรนันทร์ วรรณทวี วุฒิการศึกษา (ปร.ด.) การวิจัยและประเมินผลการศึกษา
ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

6. ดร. นงลักษณ์ มีแก้ว วุฒิการศึกษา (ปร.ด.) สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีศึกษา
ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

7. นายจักรพันธ์ ประทุมทีป วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนมัธยมตลาดใหญ่วิทยา
นักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

8. นางสาวสุทธญาณ์ จำปาทอง วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาวิทยาศาสตร์การศึกษา
ตำแหน่งครู โรงเรียนโนราศีวิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

9. นางฐิตารีย์ นันทะสำอางค์ วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่งครูชำนาญการ โรงเรียนเชียงยืนพิทยาคม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม



ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม
สำหรับการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
(สำหรับผู้เชี่ยวชาญ)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย (√) ลงในช่องตามความคิดเห็นของท่าน พร้อมทั้งเขียนข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงต่อไป โดยพิจารณาแบบสอบถามว่า ข้อคำถามสอดคล้องตรงตามเนื้อหา/วัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด (Index of Item-Objective Congruence : IOC) สำหรับการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยใช้เกณฑ์การประเมิน ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องตรงตามเนื้อหา/วัตถุประสงค์
0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องตรงตามเนื้อหา/วัตถุประสงค์
-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องตรงตามเนื้อหา/วัตถุประสงค์

ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
	+1	0	-1	
องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 7 ตัวชี้วัด				
1. ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายในการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจนสอดคล้องตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและมีความยืดหยุ่นสามารถบรรลุเป้าหมายได้				
2. ผู้บริหารประสานความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการทำงาน รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่างๆ ของบุคลากร ชุมชน และผู้ปกครอง ในการดำเนินการต่างๆ				
3. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรตามความสามารถและเหมาะสมกับความถนัดของบุคคลที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายและสอดคล้องกับกลยุทธ์ของโรงเรียน				
4. ผู้บริหารมีความรู้และความสามารถทางวิชาการเป็นที่ยอมรับของบุคลากร ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ				

ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
	+1	0	-1	
5. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์และพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมอยู่เสมอ				
6. ผู้บริหารมีความสามารถโน้มน้าวและจูงใจบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ				
7. ผู้บริหารมีความรู้และทักษะทางเทคโนโลยีดิจิตัลและนำเทคโนโลยีดิจิตัลมาใช้ทั้งการบริหารจัดการและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ				
องค์ประกอบที่ 2 การบริหารจัดการ มี 6 ตัวชี้วัด				
1. โรงเรียนมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาเพื่อให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ				
2. โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้จากฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในบริบท ที่สามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการประกอบอาชีพในอนาคตได้				
3. โรงเรียนกำหนดโครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลากรอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน				
4. โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT) ที่สอดความกับบริบท แล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม				
5.โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมบริบททั้งภายในและภายนอกห้องเรียนอย่างหลากหลายและเหมาะสมกับบริบทของผู้เรียนเพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้				
6. โรงเรียนมีการจัดทำและใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน และมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชน				

ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
	+1	0	-1	
7. โรงเรียนนำผลของการประเมินการดำเนินกลยุทธ์มาวิเคราะห์เพื่อวางแผนและปรับปรุงพัฒนากลยุทธ์ในระยะต่อไป				
องค์ประกอบที่ 3 หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มี 12 ตัวชี้วัด				
1. โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยมีการศึกษาและวิเคราะห์กรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน				
2. โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยการศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ และวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมบริบทของสถานศึกษา				
3. โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ให้กับผู้เรียนโดยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและวัฒนธรรม				
4. โรงเรียนนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน				
5. โรงเรียนมีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา				
6. โรงเรียนมีการประเมินผลการใช้ ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของผู้เรียนและโรงเรียน				
7. ครูมีการวิเคราะห์หลักสูตรและผู้เรียนเพื่อนำไปออกแบบการจัดการเรียนรู้				
8. ครูการออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของโรงเรียนและชุมชนตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน				
9. ครูมีการจัดเตรียมและใช้สื่อในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย				
10. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยปฏิบัติตามนโยบายรักษาระยะห่างและการดูแลสุขอนามัย (Social distancing) ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรน่าไวรัส (COVID-19)				

ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
	+1	0	-1	
11. มีการวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง โดยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับคุณลักษณะและบริบทของผู้เรียน				
12. มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิผล				
องค์ประกอบที่ 4 การจัดการทรัพยากรทางการศึกษา มี 6 ตัวชี้วัด				
1. โรงเรียนมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และให้ความรู้กับผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา				
2. โรงเรียนมีการวางแผนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาทั้งการระดมทรัพยากรและการจัดการทรัพยากร				
3. ผู้บริหาร บุคลากร ชุมชน นักเรียน และศิษย์เก่า มีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการศึกษาของโรงเรียน				
4. โรงเรียนมีการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาที่มีความคล่องตัวและสามารถดำเนินการตามแผนงาน/โครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
5. โรงเรียนมีการควบคุมและตรวจสอบการนำทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้อย่างโปร่งใส				
6. โรงเรียนมีการประเมินผล ติดตาม และรายงานผลการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ .....ผู้ประเมิน

(.....)

...../...../.....

แบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา
กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

คำชี้แจง

1) แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยในหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand alone) เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้ให้ข้อมูลที่ตรงกับความจริงมากที่สุด ซึ่งผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

2) แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วย 3 ตอน โดยขอความอนุเคราะห์จากท่านประกอบด้วย

1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 ท่าน
2) ผู้ช่วยผู้อำนวยการ/หัวหน้ากลุ่มบริหารงาน จำนวน 1 ท่าน
3) ครู จำนวน 6 ท่าน

ได้ตอบแบบสอบถามตาม **ลิงค์ หรือ คิวอาร์โค้ด** ข้างล่างนี้ ผู้ตอบแบบสอบถาม ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

http://gg.gg/n9848

Stand alone School

..... ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ .....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทาเครื่องหมาย ✓ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

ตำแหน่งปัจจุบัน

( ) ผู้อำนวยการสถานศึกษา ( ) ผู้ช่วยผู้อำนวยการ/หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ ( ) ครู

ระดับการศึกษา

( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก

ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งทางการศึกษาปัจจุบัน

( ) น้อยกว่า 5 ปี ( ) 5 - 10 ปี ( ) 11 - 15 ปี ( ) 16 - 20 ปี

( ) มากกว่า 20

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

( ) สพม. 24 ( ) สพม. 25 ( ) สพม. 26 ( ) สพม. 27

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

<u>คำชี้แจง</u> โปรดอ่านข้อคำถามแต่ละข้อ ซึ่งมีทั้งหมด 31 ข้อ แล้วพิจารณาว่าสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการดำเนินการ/การปฏิบัติในการบริหารโรงเรียนของท่าน อยู่ในระดับใดใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การบริหารจัดการสถานศึกษา 3) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงเพียงช่องเดียว โดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การดำเนินการ/การปฏิบัติ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร										
1. ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายในการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจนสอดคล้องตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และมีความยืดหยุ่นสามารถบรรลุเป้าหมายได้										
2. ผู้บริหารประสานความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการทำงาน รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่างๆ ของบุคลากร ชุมชน และผู้ปกครอง ในการดำเนินการต่างๆ										
3. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคคลากรตามความสามารถและเหมาะสมกับความถนัดของบุคคลที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายและสอดคล้องกับกลยุทธ์ของโรงเรียน										
4. ผู้บริหารมีความรู้และความสามารถทางวิชาการเป็นที่ยอมรับของบุคลากร ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
5. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์และพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมอยู่เสมอ										
6. ผู้บริหารมีความสามารถโน้มน้าวและจูงใจบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ										
7. ผู้บริหารมีความรู้และทักษะทางเทคโนโลยีดิจิตัลและนำเทคโนโลยีดิจิตัลมาใช้ทั้งการบริหารจัดการและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ										
ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา										
1. โรงเรียนมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาเพื่อให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ										
2. โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้จากฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในบริบท ที่สามารถพัฒนาความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการประกอบอาชีพในอนาคตได้										

การดำเนินการ/การปฏิบัติ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. โรงเรียนกำหนดโครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลากรอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน										
4. โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT) ที่สอดความกับบริบท แล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม										
5.โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมบริบททั้งภายในและภายนอกห้องเรียนอย่างหลากหลายและเหมาะสมกับบริบทของผู้เรียน เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้										
6. โรงเรียนมีการจัดทำและใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน และมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชน										
7. โรงเรียนนำผลของการประเมินการดำเนินกลยุทธ์มาวิเคราะห์เพื่อวางแผนและปรับปรุงพัฒนากลยุทธ์ในระยะต่อไป										
ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้										
1. โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยมีการศึกษาและวิเคราะห์กรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน										
2. โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยการศึกษาสภาพปัญหาความต้องการ และวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมบริบทของสถานศึกษา										
3. โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ให้กับผู้เรียนโดยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและวัฒนธรรม										
4. โรงเรียนนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน										
5. โรงเรียนมีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา										
6. โรงเรียนมีการประเมินผลการใช้ ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของผู้เรียนและโรงเรียน										

การดำเนินการ/การปฏิบัติ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7. ครูมีการวิเคราะห์หลักสูตรและผู้เรียนเพื่อนำไปออกแบบการจัดการเรียนรู้										
8. ครูการออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของโรงเรียนและชุมชนตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน										
9. ครูมีการจัดเตรียมและใช้สื่อในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย										
10. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยปฏิบัติตามนโยบายรักษาระยะห่างและการดูแลสุขอนามัย (Social distancing) ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรน่าไวรัส (COVID-19)										
11. มีการวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริงโดยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับคุณลักษณะและบริบทของผู้เรียน										
12. มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิผล										
ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา										
1. โรงเรียนมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และให้ความรู้กับผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา										
2. โรงเรียนมีการวางแผนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาทั้งการระดมทรัพยากรและการจัดการทรัพยากร										
3. ผู้บริหาร บุคลากร ชุมชน นักเรียน และศิษย์เก่า มีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการศึกษาของโรงเรียน										
4. โรงเรียนมีการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาที่มีความคล่องตัวและสามารถดำเนินการตามแผนงาน/โครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
5. โรงเรียนมีการควบคุมและตรวจสอบการนำทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้อย่างโปร่งใส										
6. โรงเรียนมีการประเมินผล ติดตาม และรายงานผลการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

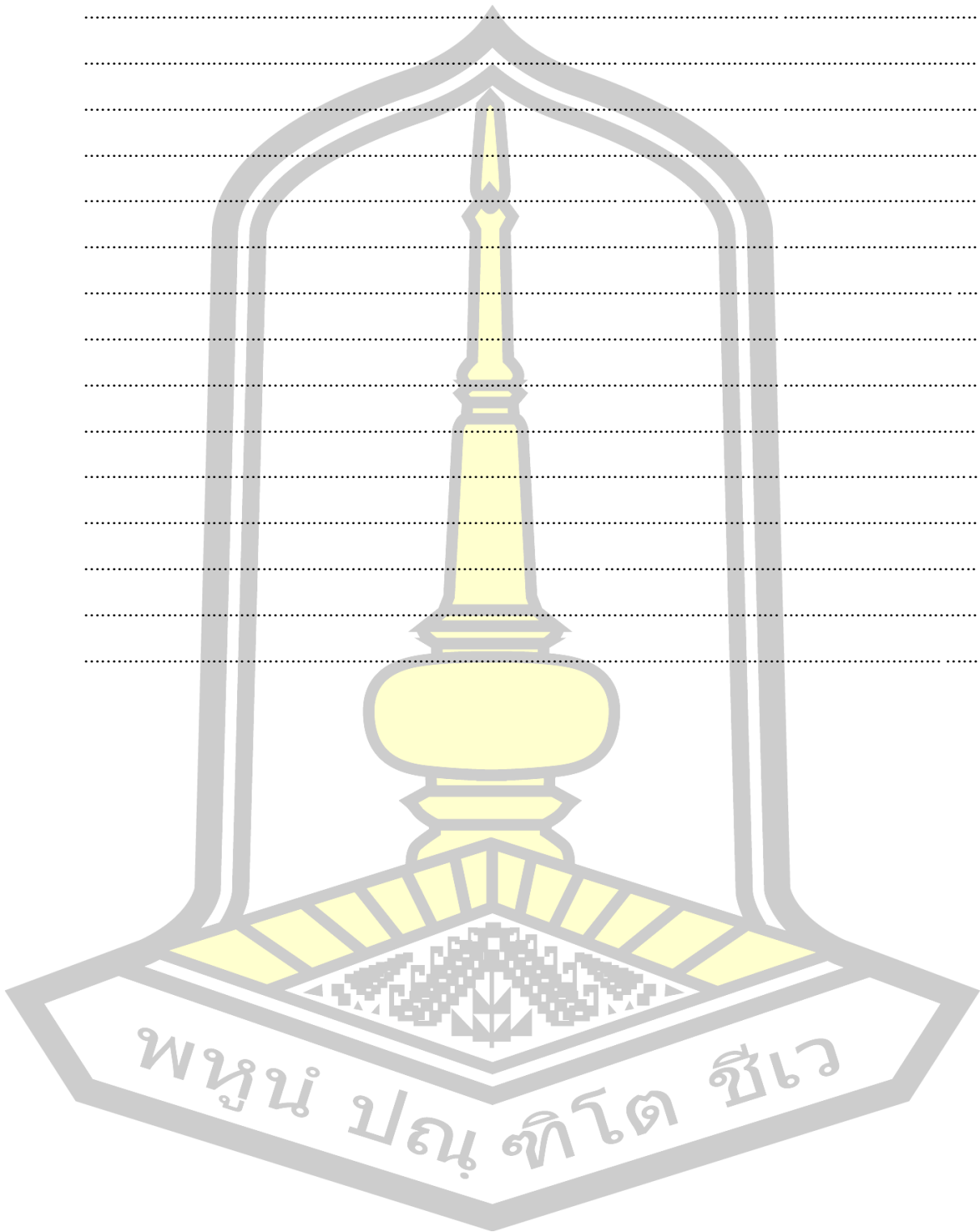
.....

.....

.....

.....

.....



แบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ที่มีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice)

สำหรับการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....วิทยฐานะ.....ประสบการณ์ทำงาน .....

โรงเรียน.....สังกัด.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เวลาสัมภาษณ์.....

สถานที่.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในฐานะที่ท่านเป็นบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ที่มีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) ท่านมีหลักการ/วิธีการดำเนินการ เพื่อให้โรงเรียนของท่านมีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศอย่างไรบ้าง ประเด็นต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในการบริหารโรงเรียนของท่าน เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ควรมีหลักการ/วิธีการดำเนินการอย่างไร

.....

.....

2) การบริหารจัดการสถานศึกษา ในการบริหารโรงเรียนของท่าน เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ควรมีหลักการ/วิธีการดำเนินการอย่างไร

.....

.....

3) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนของท่าน เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ควรมีหลักการ/วิธีการดำเนินการอย่างไร

.....

.....

4) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ในโรงเรียนของท่าน เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ควรมีหลักการ/วิธีการดำเนินการอย่างไร

.....

.....

อื่นๆ เช่น ผลงาน/รางวัลที่เกิดจากการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice)

.....

.....

แบบบันทึกการพิจารณาตรวจสอบยืนยันร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

<u>คำชี้แจง</u>

1. แบบบันทึกฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อบันทึกข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขและยืนยันร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จากผู้ทรงคุณวุฒิ

2. ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบยืนยันร่างรูปแบบ โดยให้ผลการพิจารณาในประเด็นดังนี้

รายการ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
1. แนวคิดและหลักการของรูปแบบ	.....
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 1. เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 2. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา	....

รายการ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
3. วิธีดำเนินการของรูปแบบ	.....
(องค์ประกอบและตัวชี้วัด)	.....
1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	.....
1. ผู้บริหารมีการวางแผนและกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายในการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจนสอดคล้องและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และสามารถบรรลุเป้าหมายได้ (Plan)	.....
2. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจเป็นผู้นำในการพัฒนาโรงเรียนอย่างจริงจังเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง (Do)	.....
3. ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการทำงานต่างๆ ร่วมกับบุคลากร ชุมชน และผู้ปกครอง (Do)	.....
4 ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนในการบริหารโรงเรียนโดยวิธีการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง (Do)	.....
5. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคคลากรตามความสามารถและเหมาะสมกับความถนัดของแต่ละบุคคล (Do)	.....
6. ผู้บริหารมีความรู้และความสามารถทางวิชาการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Do)	.....
7. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างสร้างสรรค์อย่างเป็นรูปธรรมอยู่เสมอ (Do)	.....
8. ผู้บริหารมีความสามารถโน้มน้าวและจูงใจบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ (Do)	.....
9. ผู้บริหารมีความรู้และทักษะทางเทคโนโลยีดิจิตัลทั้งการนำมาใช้ในการบริหารจัดการและการสนับสนุนการเรียนรู้ (Do)	.....

รายการ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
10. ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะ และคำติชมต่างๆ แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Check และ Act)	....
2) ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา	.....
1. โรงเรียนมีการวางแผนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาทั้งการระดมทรัพยากรและการจัดการทรัพยากร (Plan)	....
2. โรงเรียนมีการกำหนดอำนาจหน้าที่รับผิดชอบและให้ความรู้กับผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา (Plan)	....
3. ผู้บริหารเป็นผู้นำและมีส่วนร่วมกับบุคลากรชุมชน นักเรียน และศิษย์เก่าในการระดมทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ (Do)	....
4. โรงเรียนมีการจัดสรรและบุคคลกรมีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาตามแผนโครงการ/กิจกรรมประจำปี (Do)	....
5. โรงเรียนดำเนินการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาตามแผนโครงการ/กิจกรรมอย่างโปร่งใสชัดเจนตรวจสอบได้ (Do)	....
6. โรงเรียนมีการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบการนำทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้ตามแผนโครงการ/กิจกรรม (Check)	....
7. โรงเรียนมีการประเมินผลและรายงานผลการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ (Act)	....
3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	.....
1. โรงเรียนมีการวิเคราะห์กรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา (Plan)	....

รายการ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
2. โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยการศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมบริบทของโรงเรียนและชุมชน (Do)	.....
3. โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน (Do)	.....
4. โรงเรียนนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน (Do)	.....
5. โรงเรียนมีการนิเทศและกำกับติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษา (Check)	.....
6. โรงเรียนมีการประเมินผลการใช้ ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของผู้เรียนและโรงเรียน (Act)	.....
7. ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้ โดยมีการวิเคราะห์หลักสูตรและผู้เรียน (Plan)	.....
8. ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของโรงเรียนตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Plan)	.....
9. ครูจัดเตรียมและใช้สื่อในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน (Do)	.....
10. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้และมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับรายได้และค่าใช้จ่ายของผู้ปกครองนักเรียน (Do)	.....
11. ครูมีการวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง โดยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับคุณลักษณะและบริบทของผู้เรียน (Check)	.....

รายการ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
12. ครูมีการประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิผล (Act)	.....
4) ด้านการบริหารจัดการ 1. โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT) แล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (Plan) 2. โรงเรียนจัดโครงสร้างองค์กรและกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของบุคลากร ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานและการแก้ปัญหา (Do) 3. โรงเรียนเน้นการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วนทั้งในและนอกโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (Do) 4. โรงเรียนให้บทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษา ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานและประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Do) 5. โรงเรียนเน้นการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ จากฐานทรัพยากรในบริบทที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการประกอบอาชีพในอนาคตได้ (Do) 6. โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมบริบททั้งภายในและภายนอกห้องเรียนที่สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ (Do)	....

รายการ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
7. โรงเรียนมีการกำกับติดตามและประเมินผลการทำงานของบุคคลากรในรูปแบบต่างๆ อย่างเหมาะสม (Check) 8. จัดทำและใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันในการพัฒนาต่อยอด และมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชน (Act)	....
4. กลไกการดำเนินการของรูปแบบ	....
5. เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ	....

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

พหูน ปณ ฑิโต ชีเว

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง
เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

คำชี้แจง

1) แบบประเมินนี้สำหรับประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ที่แนบมาพร้อมนี้ ที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยในหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้ให้ข้อมูลที่ตรงกับความจริงมากที่สุด ซึ่งผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

2) แบบประเมินฉบับนี้ประกอบด้วย 3 ตอน โดยขอความอนุเคราะห์จากท่านประกอบด้วย

1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 ท่าน
2) ผู้ช่วยผู้อำนวยการ/หัวหน้ากลุ่มบริหารงาน จำนวน 1 ท่าน
3) ครู จำนวน 2 ท่าน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 ประเด็นการแบบประเมินตามองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงเพียงช่องเดียว โดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

ระดับ 5 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

..... ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ .....

นายวิชัย ลาธิ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
โทรศัพท์ : 0863869115 Email address: wichailati.ed@gmail.com

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของผู้ตอบแบบประเมิน

เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

ตำแหน่งปัจจุบัน

( ) ผู้อำนวยการสถานศึกษา ( ) ผู้ช่วยผู้อำนวยการ/หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ ( ) ครู

ระดับการศึกษา

( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก

ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งทางการศึกษาปัจจุบัน

( ) น้อยกว่า 5 ปี ( ) 5 - 10 ปี ( ) 11 - 15 ปี ( ) 16 - 20 ปี

( ) มากกว่า 20

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

( ) สพม. 24 ( ) สพม. 25 ( ) สพม. 26 ( ) สพม. 2

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบตามองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

องค์ประกอบของรูปแบบ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. แนวคิดและหลักการของรูปแบบ										
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ										
3. วิธีดำเนินการของรูปแบบ										
3.1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร										
1) ผู้บริหารมีการวางแผนและกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายในการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจนสอดคล้องและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และสามารถบรรลุเป้าหมายได้ (Plan)										

องค์ประกอบของรูปแบบ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2)										
2) ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนและผู้ปกครองนักเรียนในการบริหารโรงเรียนโดยวิธีการต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง (Do)										
3) ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ (Do)										
4) ผู้บริหารมีความรู้และทักษะทางเทคโนโลยี ทั้งการนำมาใช้ในการบริหารจัดการและการสนับสนุนการเรียนรู้ (Do)										
5) ผู้บริหารมีวิธีการและนวัตกรรมในการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของโรงเรียน (Do)										
6) ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะและคำติชมต่างๆ แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาตนเองและพัฒนางานอยู่เสมอ (Check และ Act)										
3.2) ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา										
1) โรงเรียนมีการวางแผนแบบมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งการจัดการทรัพยากร การระดมทรัพยากร และการใช้ทรัพยากร (Plan)										
2) โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร บุคลากร ชุมชน นักเรียน ศิษย์เก่า และภาคีเครือข่าย (Do)										
3) โรงเรียนมีการจัดสรรและใช้งบประมาณตามแผนโครงการ/กิจกรรมประจำปี (Do)										
4) โรงเรียนมีการอบรมและพัฒนาครูเพื่อให้มีความรู้และทักษะในยุคดิจิตัล เพื่อสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (Do)										
5) โรงเรียนมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข (Do)										

องค์ประกอบของรูปแบบ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6) โรงเรียนมีการกำกับ ติดตาม และตรวจสอบ การนำทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้ตามแผนโครงการ/กิจกรรม และรายงานผลให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ (Check และ Act)										
3.3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้										
1) โรงเรียนมีการวิเคราะห์กรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา (Plan)										
2) โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของนักเรียน โรงเรียน และชุมชน (Do)										
3) โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ ประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน (Do)										
4) ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่างๆ และการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Do)										
5) ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้และมอบหมายงานให้กับนักเรียน โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับรายได้และบริบทของผู้ปกครอง (Do)										
6) ครูมีการวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริงโดยวิธีการที่หลากหลาย โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับความรู้ทักษะ และบริบทของผู้เรียน (Check)										
7) ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในการนิเทศ ปรับปรุง พัฒนา และแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนรู้ในรายวิชาที่ไม่ตรงสาขาวิชาเอก (Check และ Act)										
3.4) ด้านการบริหารจัดการ										
1) โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT) แล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (Plan)										

องค์ประกอบของรูปแบบ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2) โรงเรียนจัดโครงสร้างองค์กรโดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่น และมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อให้ช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของทุกฝ่ายได้ (Do)										
3) โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างบรรยากาศและขวัญกำลังใจให้บุคคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข (Do)										
4) โรงเรียนให้บทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานและประสานงานระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง วัด และชุมชน (Do)										
5) โรงเรียนมีการนิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผล การทำงานของบุคคลากรแบบกัลยาณมิตร ที่ส่งเสริมให้บุคคลากรพัฒนาตนเองและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข (Check)										
6) โรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อผู้ปกครองและชุมชน ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง (Act)										
4. กลไกการดำเนินการของรูปแบบ										
5. เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ										

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

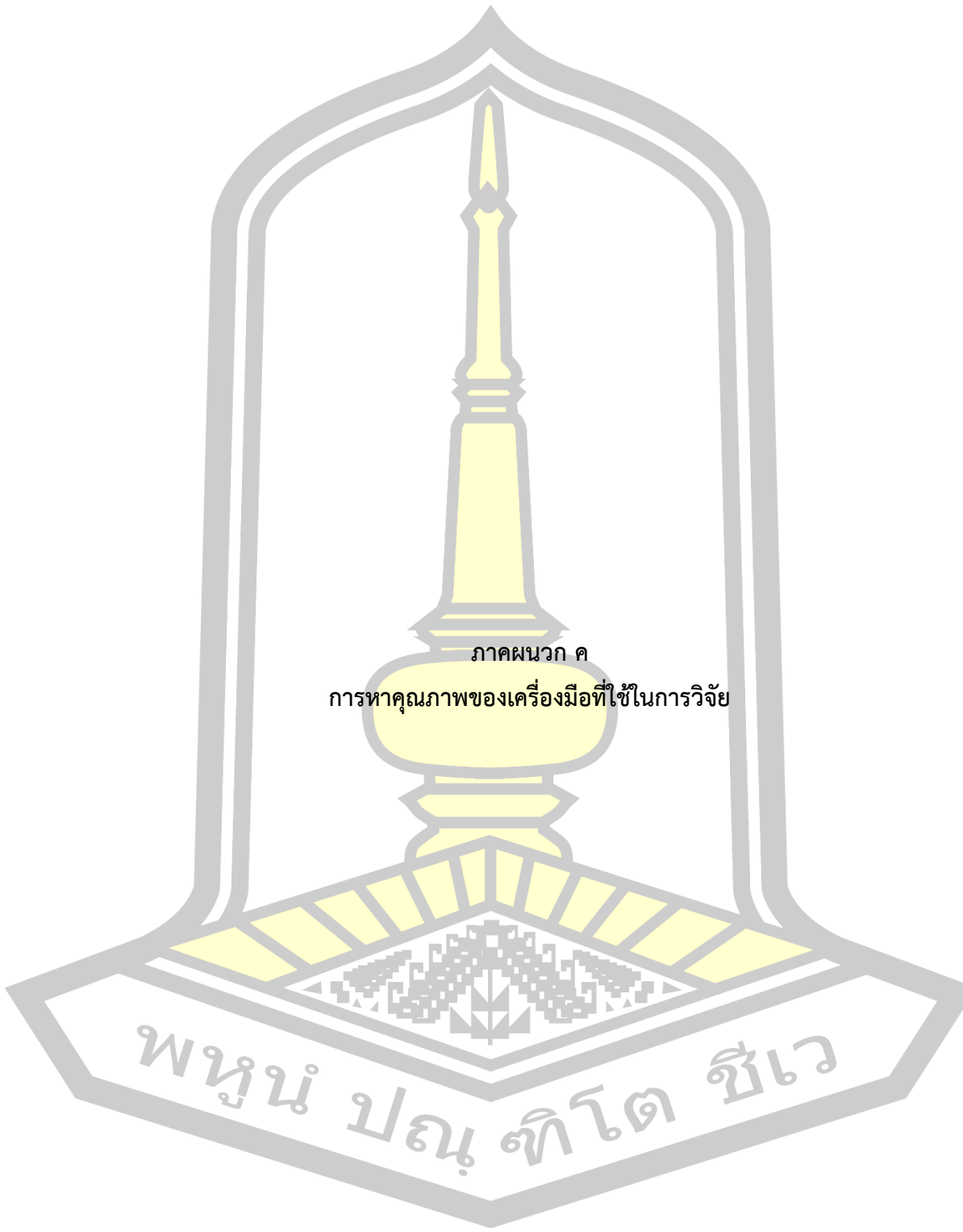
.....

.....

.....

.....

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว



ภาคผนวก ค

การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตาราง 17 ค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	เฉลี่ย	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
5	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
2. ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา								
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
11	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
3. ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้								
14	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
20	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	เฉลี่ย	แปลผล
	1	2	3	4	5			
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
22	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
4. ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา								
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
29	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

พหูน ปณ ฑิโต ชีเว

ตาราง 18 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

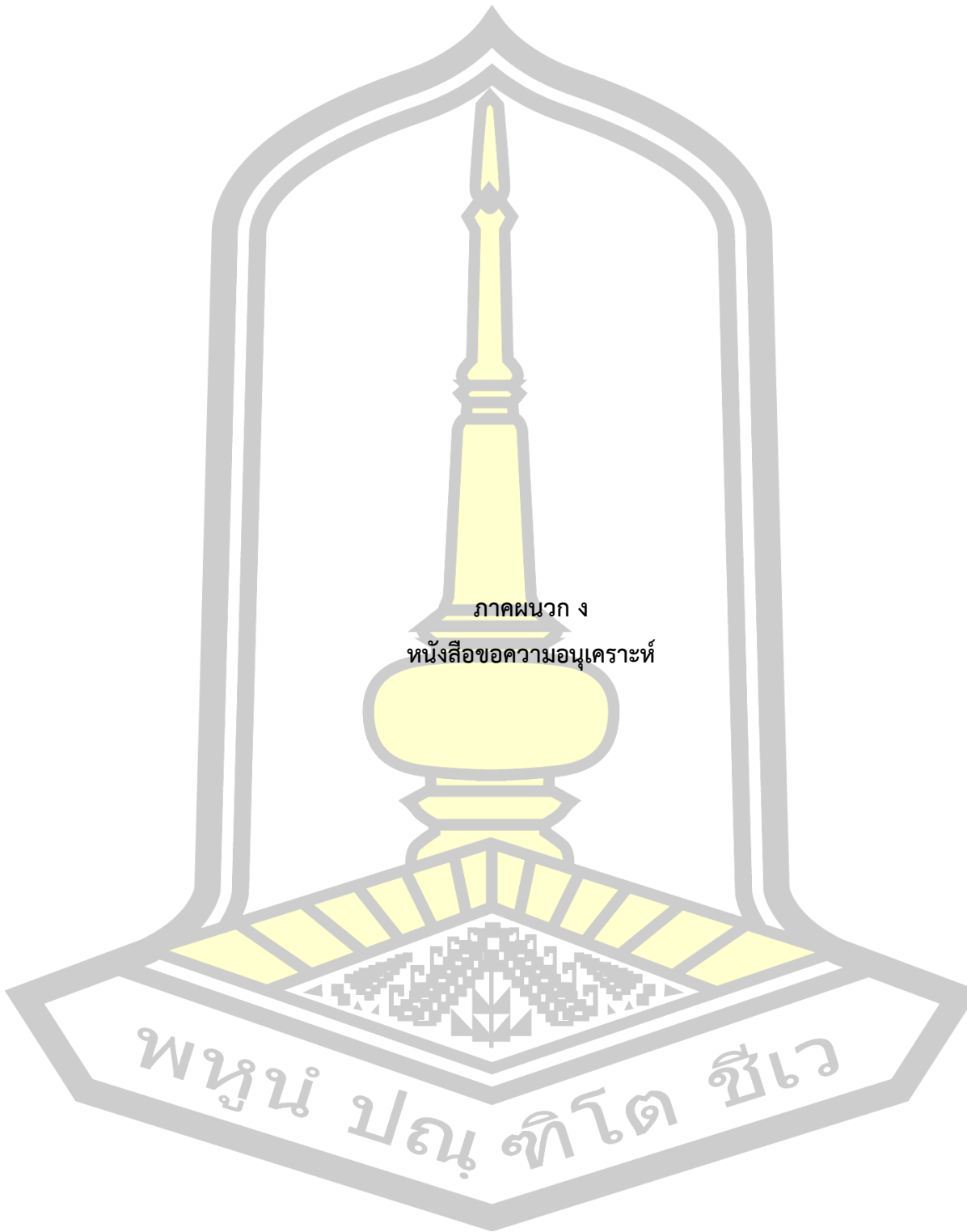
ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	.664	.279	.972	.965
2	.732	.547	.972	.964
3	.566	.328	.973	.965
4	.520	.398	.973	.964
5	.820	.519	.971	.964
6	.553	.638	.973	.963
7	.586	.477	.973	.964
8	.678	.692	.972	.963
9	.566	.735	.973	.962
10	.840	.629	.971	.963
11	.751	.542	.972	.963
12	.786	.915	.972	.961
13	.896	.692	.971	.963
14	.720	.692	.972	.963
15	.738	.802	.972	.962
16	.700	.864	.972	.962
17	.761	.867	.972	.962
18	.713	.817	.972	.961
19	.777	.876	.972	.961
20	.712	.821	.972	.962
21	.747	.817	.972	.961
22	.751	.844	.972	.961
23	.769	.777	.972	.962

ตาราง 18 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	.664	.279	.972	.965
24	.665	.586	.972	.963
25	.826	.789	.971	.962
26	.838	.789	.972	.962
27	.800	.828	.972	.961
28	.812	.801	.972	.962
29	.872	.811	.971	.962
30	.721	.609	.972	.963
31	.897	.763	.971	.962

จากตาราง 18 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพปัจจุบัน อยู่ระหว่าง 0.520–0.897 และ ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง 0.279–0.915 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.973 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ 0.964

พหูน ปณ ฑิโต ชีเว



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์

ที่ อว 0605.5(2)/ว3148

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 พฤศจิกายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร. ศักดิ์อนันต์ อนันตสุข

ด้วย นายวิชัย ลาธิ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : "การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0863869115

ที่ อว 0605.5(2)/ว3148

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 พฤศจิกายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายชัดสกร พิกุลทอง

ด้วย นายวิชัย ลาธิ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0863869115

ที่ อว 0605.5(2)/ว3148

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 พฤศจิกายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายจำรัส หรรษาวงศ์

ด้วย นายวิชัย ลาธิ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0863869115

ที่ อว 0605.5(2)/ว3148

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 พฤศจิกายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางสาวปรียาภรณ์ แสงปัญญา

ด้วย นายวิชัย ลาธิ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0863869115

ที่ อว 0605.5(2)/ว3148

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 พฤศจิกายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร. นงลักษณ์ มีแก้ว

ด้วย นายวิชัย ลาธิ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0863869115

ที่ อว 0605.5(2)/ว3151

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 พฤศจิกายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโนนราษีวิทยา สพม. 26

ด้วย นายวิชัย ลาธิ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : "การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายวิชัย ลาธิ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

รังสรรค์ โฉมยา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0863869115

บัณฑิต

ที่ อว 0605.5(2)/ว3151

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 พฤศจิกายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน สโรมนตลาดในสวิทยา สพม.25

ด้วย นายวิชัย ลาธิ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : "การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายวิชัย ลาธิ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

รังสรรค์ โฉมยา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0863869115

บัณฑิต

ที่ อว 0605.5(2)/ว3151

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 พฤศจิกายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

ด้วย นายวิชัย ลาธิ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายวิชัย ลาธิ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0863869115

ที่ อว 0605.5(2)/ว1299

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 มิถุนายน 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน .....

ด้วย นายวิชัย ลาธิ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : "การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0863869115

ภาคผนวก จ

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง
เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

พัฒนาโดย

นายวิชัย ลาธิ

นักศึกษาหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา รศ. ดร. สุธรรม ธรรมทัศนานนท์

พหูน ปณฺฑิโต ชีเว

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย

เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง

เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

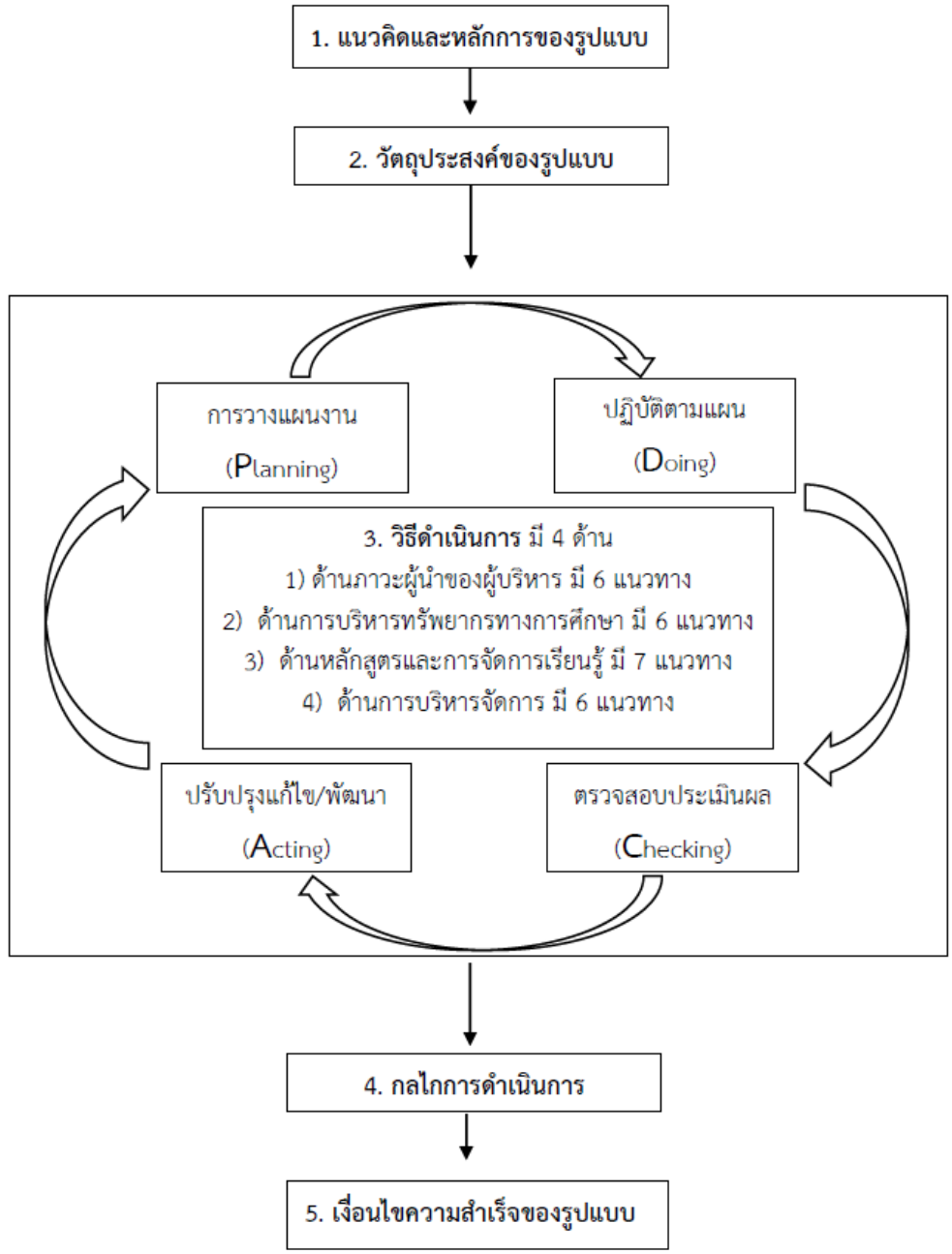
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ รูปแบบประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีดำเนินการของรูปแบบ 4) กลไกการดำเนินการของรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นโดยใช้หลักการในการบริหารโรงเรียนตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง PDCA ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของแต่ละโรงเรียน ชุมชน และท้องถิ่น และมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการจากทุกภาคส่วนทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ตามมาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นข้อมูลสารสนเทศและแนวทางที่มีประโยชน์ให้ผู้บริหารหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาต่อไป

นายวิชัย ลาธิ
นักศึกษาหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว



ภาพรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง
เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง
เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

1. แนวคิดและหลักการของรูปแบบ

โรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand Alone School) เป็นโรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ที่มีนักเรียนจำนวนต่ำกว่า 120 คน มีที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ที่เป็นข้อจำกัด ได้แก่ สภาพพื้นที่ห่างไกล เป็นเกาะ พื้นที่สูง และพื้นที่ปกติ ซึ่งไม่สามารถเดินทางไปเรียนรวมกับโรงเรียนอื่นๆ ได้ด้วยสภาพการคมนาคมและระยะทาง ดังนั้น โรงเรียนขนาดเล็กนี้จะต้องมีการบริหารจัดการตามแผนพัฒนาคุณภาพของศึกษาของตนเอง เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ตามมาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ ใน 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพนักเรียน 2) ด้านการจัดประสบการณ์ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 3) ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2560; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) ซึ่งในการพัฒนาคุณภาพและการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองนั้น จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาสภาพปัญหาและความเป็นจริงที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา และบริบทของท้องถิ่นในแต่ละชุมชน โดยมีรูปแบบและกลไกในการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่เฉพาะ ชัดเจน และเป็นลำดับขั้นตอน สอดคล้องกับโครงสร้าง วัตถุประสงค์ องค์ประกอบหรือกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนบทบาทหน้าที่ของผู้ที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม ดังนั้น การสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของแต่ละโรงเรียน ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน โดยใช้หลักการในการบริหารโรงเรียนตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง PDCA (Deming, 1993) ในการขับเคลื่อนกลไกการดำเนินงานใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และด้านการบริหารจัดการ จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะเป็นประโยชน์และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืนต่อไป (ทิศนา แขมมณี, 2546; ธีระ รุญเจริญ, 2550; สมาน อัศวภูมิ, 2550)

2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

2.1 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

2.2 เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ไดด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

3. วิธีดำเนินการของรูปแบบ

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยใช้หลักการบริหารโรงเรียนตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง PDCA ซึ่งประกอบด้วยขั้น 1) การวางแผนงาน (Planning) 2) ปฏิบัติตามแผน (Doing) 3) ตรวจสอบประเมินผล (Checking) และ 4) ปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา (Acting) เป็นกลไกการขับเคลื่อนการดำเนินงาน 4 ด้าน 25 แนวทาง เรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น คือ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 6 แนวทาง 2) ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มี 6 แนวทาง 3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มี 7 แนวทาง และ 4) ด้านการบริหารจัดการ มี 6 แนวทาง รายละเอียดแนวทางการดำเนินการในแต่ละด้านดังนี้

แนวทางการดำเนินการ 4 ด้าน 25 แนวทาง
1. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร
1. ผู้บริหารมีการวางแผนและกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายในการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจนสอดคล้องและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และสามารถบรรลุเป้าหมายได้ (Plan)
2. ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนและผู้ปกครองนักเรียนในการบริหารโรงเรียนโดยวิธีการต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง (Do)
3. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ (Do)
4. ผู้บริหารมีความรู้และทักษะทางเทคโนโลยี ทั้งการนำมาใช้ในการบริหารจัดการและการสนับสนุนการเรียนรู้ (Do)
5. ผู้บริหารมีวิธีการและนวัตกรรมในการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของโรงเรียน (Do)
6. ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะและคำติชมต่างๆ แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

แนวทางการดำเนินการ 4 ด้าน 25 แนวทาง
อยู่เสมอ (Check และ Act)
2. ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา 1. โรงเรียนมีการวางแผนแบบมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งการจัดการทรัพยากร การระดมทรัพยากร และการใช้ทรัพยากร (Plan) 2. โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารบุคลากร ชุมชน นักเรียน ศิษย์เก่า และภาคีเครือข่าย (Do) 3. โรงเรียนมีการจัดสรรและใช้งบประมาณตามแผนโครงการ/กิจกรรมประจำปี (Do) 4. โรงเรียนมีการอบรมและพัฒนาครูเพื่อให้มีความรู้และทักษะในยุคดิจิตัล เพื่อสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (Do) 5. โรงเรียนมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข (Do) 6. โรงเรียนมีการกำกับ ติดตาม และตรวจสอบ การนำทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้ตามแผนโครงการ/กิจกรรม และรายงานผลให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ (Check และ Act)
3. ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 1. โรงเรียนมีการวิเคราะห์กรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา (Plan) 2. โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของนักเรียน โรงเรียน และชุมชน (Do) 3. โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ และประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน (Do) 4. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่างๆ และการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Do) 5. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้และมอบหมายงานให้กับนักเรียน โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับรายได้และบริบทของผู้ปกครอง (Do) 6. ครูมีการวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง โดยวิธีการที่หลากหลาย โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับความรู้ ทักษะ และบริบทของผู้เรียน (Check) 7. ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในการนิเทศ ปรับปรุง พัฒนา และแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนรู้ในรายวิชาที่ไม่ตรงสาขาวิชาเอก (Check , Act)
4. ด้านการบริหารจัดการ

แนวทางการดำเนินการ 4 ด้าน 25 แนวทาง

1. โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT) แล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (Plan)
2. โรงเรียนจัดโครงสร้างองค์กรโดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่น และมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม เพื่อให้สามารถช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของทุกฝ่ายได้ (Do)
3. โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างบรรยากาศและขวัญกำลังใจให้บุคคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข (Do)
4. โรงเรียนให้บทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานและประสานงานระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง วัด และชุมชน (Do)
5. โรงเรียนมีการนิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผล การทำงานของบุคคลากรแบบกัลยาณมิตรที่ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข (Check)
6. โรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อผู้ปกครองและชุมชน ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง (Act)

4. กลไกการดำเนินการของรูปแบบ

กลไกการดำเนินการในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ตามรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีวิธีการดำเนินการและแนวทางการดำเนินการ 4 ด้าน รวม 25 แนวทาง ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 6 แนวทาง 2) ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มี 6 แนวทาง 3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มี 7 แนวทาง และ 4) ด้านการบริหารจัดการ มี 6 แนวทาง โดยใช้หลักการบริหารโรงเรียนตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง PDCA เป็นกลไกในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ซึ่งการดำเนินการในแต่ละด้านจะประกอบด้วยขั้น 1) การวางแผนงาน (Planning) 2) ปฏิบัติตามแผน (Doing) 3) ตรวจสอบประเมินผล (Checking) และ 4) ปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา (Acting) ตามขั้นตอนและรายละเอียดการดำเนินการมีดังนี้

4.1 ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน บริบท และปัญหาในสถานศึกษา โดยมีการประชุมปรึกษาหารือกันกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Planning)

4.2 ประชุมชี้แจง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานและรับผิดชอบ เพื่อให้มีขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและแก้ปัญหา (Planning)

4.3 กำหนดแนวทางดำเนินงาน กำหนดระยะเวลาการดำเนินการ และ/หรืองบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินงาน (Planning)

4.4 ดำเนินกิจกรรมตามแผน ตามแนวทางการดำเนินการในแต่ละด้านไว้ที่กำหนดอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (Doing)

4.5 ตรวจสอบ กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้เป็นระยะๆ (Checking)

4.6 วิเคราะห์ผลและจัดทำข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสรุปผลและรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และสะท้อนผลการดำเนินงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาต่อไป (Acting)

5. เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

5.1 ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการทำงานที่มุ่งมั่น จริงจัง และสร้างแรงจูงใจ ในการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือกับชุมชนโดยวิธีการต่างๆ ตลอดจนสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการทำงานของบุคลากรในด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับทางโรงเรียนและผู้เรียน

5.2 ผู้บริหาร คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนต้องตระหนักและเห็นความสำคัญ ตลอดจนให้ความร่วมมือในการดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทั้งในด้านการบริหารจัดการพัฒนาร่วมกัน การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และเงินงบประมาณ

5.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรให้การสนับสนุนและเห็นความสำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง (Stand Alone School) อย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยมีแผนการพัฒนาระดับเขตพื้นที่และการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการ ซึ่งเป็นการช่วยเหลือ นิเทศ กำกับ ติดตาม และสะท้อนผล เพื่อให้การดำเนินงานมีการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ

เอกสารอ้างอิง

ทิศนา แขมมณี. (2546). *รูปแบบการสอน : ทางเลือกที่หลากหลาย.* กรุงเทพฯ : ด่านสุทธาการพิมพ์.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). *การบรรยายรายวิชาสัมมนาการบริหารการศึกษา เรื่อง รูปแบบและองค์ประกอบของรูปแบบ.*

สมาน อัศวภูมิ. (2550). การใช้วิจัยพัฒนารูปแบบในวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2*(1) : 83-84.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา. (2560). *แนวทางและหลักการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษารอบที่ 4.* กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *นโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก.* [ออนไลน์]. ได้จาก : https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2018/10/OBECPolicy62.pdf. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 12 เมษายน 2563].

Deming, W. E. (1993). *Quality, Productivity, and Competitive Position*. Quality Enhancement Seminars.

ภาคผนวก ฉ

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการดำเนินการในแต่ละด้าน ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการดำเนินการในแต่ละด้าน ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

องค์ประกอบของรูปแบบ	ผลการประเมิน					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
วิธีดำเนินการของรูปแบบ	4.94	0.21	มากที่สุด	4.94	0.22	มากที่สุด
3.1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร						
1. ผู้บริหารมีการวางแผนและกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายในการทำงานของโรงเรียนที่ชัดเจนสอดคล้องและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและสามารถบรรลุเป้าหมายได้ (Plan)	4.97	0.18	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนและผู้ปกครองนักเรียนในการบริหารโรงเรียนโดยวิธีการต่างๆอย่างเป็นรูปธรรมต่อเนื่อง (Do)	4.84	0.37	มากที่สุด	4.97	0.18	มากที่สุด
3. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ (Do)	4.94	0.25	มากที่สุด	4.97	0.18	มากที่สุด
4 ผู้บริหารมีความรู้และทักษะทางเทคโนโลยี ทั้งการนำมาใช้ในการบริหารจัดการและการสนับสนุนการเรียนรู้ (Do)	4.81	0.40	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
5. ผู้บริหารมีวิธีการและนวัตกรรมในการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของโรงเรียน (Do)	4.84	0.37	มากที่สุด	4.91	0.30	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.89	0.30	มากที่สุด	4.94	0.21	มากที่สุด

ตาราง 19 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบ	ผลการประเมิน					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
3.2 ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา						
1. โรงเรียนมีการวางแผนแบบมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งการจัดการทรัพยากร การระดมทรัพยากร และการใช้ทรัพยากร (Plan)	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
2. โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร บุคลากร ชุมชน นักเรียน ศิษย์เก่า และภาคีเครือข่าย (Do)	5.00	0.00	มากที่สุด	4.97	0.18	มากที่สุด
3. โรงเรียนมีการจัดสรรและใช้งบประมาณตามแผนโครงการ/กิจกรรมประจำปี (Do)	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
4. โรงเรียนมีการอบรมและพัฒนาครูเพื่อให้มีความรู้และทักษะในยุคดิจิตัล เพื่อสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (Do)	4.91	0.30	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
5. โรงเรียนมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข (Do)	4.97	0.18	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
6. โรงเรียนมีการกำกับ ติดตาม และตรวจสอบ การนำทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้แผนโครงการ/กิจกรรม และรายงานผลให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ (Check, Act)	4.94	0.25	มากที่สุด	4.84	0.37	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.95	0.20	มากที่สุด	4.93	0.25	มากที่สุด

ตาราง 19 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินการ ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา	ผลการประเมิน					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้						
1. โรงเรียนมีการวิเคราะห์กรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา (Plan)	4.97	0.18	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของนักเรียน โรงเรียน และชุมชน (Do)	4.97	0.18	มากที่สุด	4.97	0.18	มากที่สุด
3. โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ และประสบการณ์ในการทำงานและการประกอบอาชีพให้กับนักเรียน (Do)	5.00	0.00	มากที่สุด	4.97	0.18	มากที่สุด
4. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่างๆ และการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Do)	4.97	0.18	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
5. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้และมอบหมายงานให้กับนักเรียน โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับรายได้และบริบทของผู้ปกครอง (Do)	4.94	0.25	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
6. ครูมีการวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริงโดยวิธีการที่หลากหลาย โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับความรู้ ทักษะ และบริบทของผู้เรียน (Check)	4.97	0.18	มากที่สุด	4.97	0.18	มากที่สุด

ตาราง 19 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินการด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	ผลการประเมิน					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
7. ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในการนิเทศ ปรับปรุง พัฒนา และแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนรู้ในรายวิชาที่ไม่ตรงสาขาวิชาเอก (Check และ Act)	4.91	0.39	มากที่สุด	4.91	0.39	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.96	0.19	มากที่สุด	4.96	0.17	มากที่สุด
3.4) ด้านการบริหารจัดการ						
1. โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก (SWOT) แล้วนำข้อมูลมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (Plan)	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. โรงเรียนจัดโครงสร้างองค์กรโดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่นและมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม เพื่อให้สามารถช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของทุกฝ่ายได้ (Do)	4.91	0.30	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
3. โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างบรรยากาศและขวัญกำลังใจให้บุคคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข (Do)	4.97	0.18	มากที่สุด	4.91	0.30	มากที่สุด

ตาราง 19 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินการด้านการบริหารจัดการ	ผลการประเมิน					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4. โรงเรียนให้บทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานและประสานงานระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง วัด และชุมชน (Do)	4.97	0.18	มากที่สุด	4.84	0.37	มากที่สุด
5. โรงเรียนมีการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล การทำงานของบุคคลากรแบบกัลยาณมิตร ที่ส่งเสริมให้บุคคลากรพัฒนาตนเองและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข (Check)	4.97	0.18	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
7. โรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อผู้ปกครองและชุมชน ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง (Act)	4.97	0.18	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.96	0.17	มากที่สุด	4.92	0.25	มากที่สุด

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

ภาคผนวก ช

รูปภาพประกอบการวิจัย

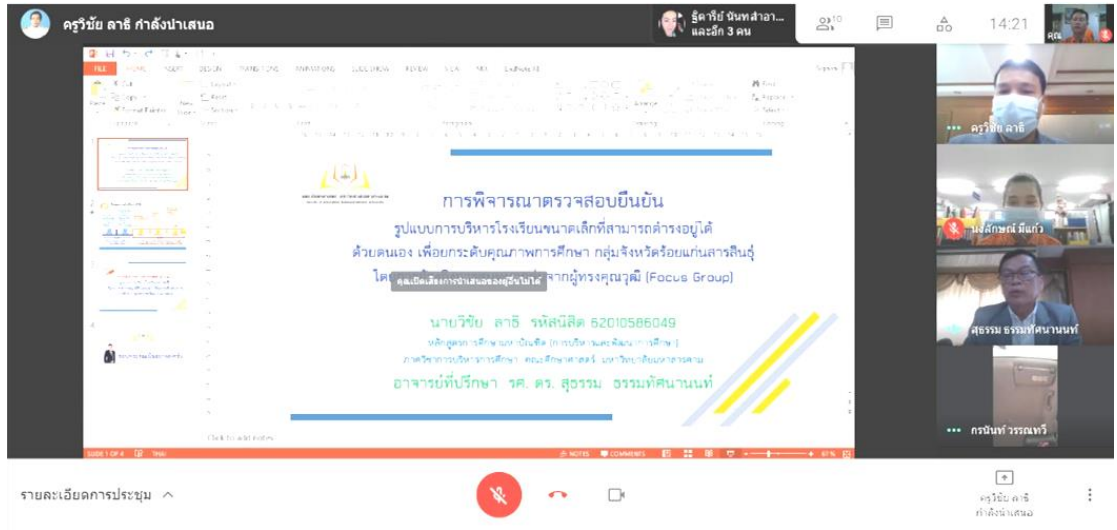
พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว

การสัมภาษณ์ครูและหัวหน้างานวิชาการจากโรงเรียนหนองม่วงวิทยาคาร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
ด้วยการสัมภาษณ์ออนไลน์ วันที่ 12 ธันวาคม 2563

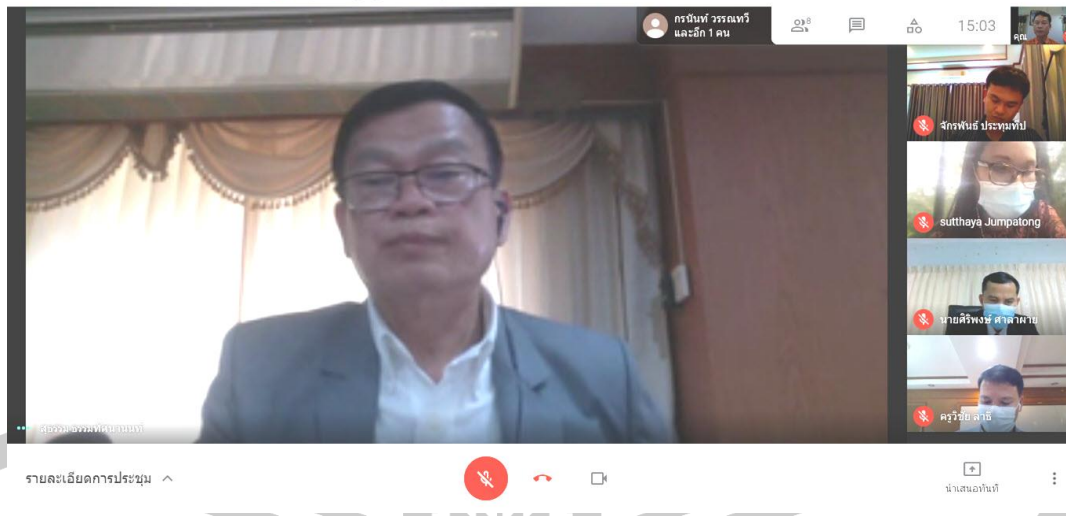
การสัมภาษณ์ครูที่ทำหน้าที่หัวหน้างานวิชาการจากโรงเรียนมัธยมตลาดใหญ่วิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
ด้วยการสัมภาษณ์ออนไลน์ วันที่ 22 ธันวาคม 2563

การสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูที่ทำหน้าที่หัวหน้างานวิชาการ จากโรงเรียนสีหราชเดโชชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โรงเรียนกู่ทองพิทยาคม และโรงเรียนหนองม่วงวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้วยการสัมภาษณ์ออนไลน์ วันที่ 9 มีนาคม 2563

การสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนและครู จากโรงเรียนสีหราชเดโชชัย และโรงเรียนมัธยมตลาดใหญ่วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โรงเรียนกู่ทองพิทยาคม และโรงเรียนหนองม่วงวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้วยการสัมภาษณ์ออนไลน์ วันที่ 16 มีนาคม 2564



การพิจารณาตรวจสอบยืนยันรูปแบบฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) แบบออนไลน์ วันที่ 11 มิถุนายน 2564



การพิจารณาตรวจสอบยืนยันรูปแบบฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) แบบออนไลน์ วันที่ 11 มิถุนายน 2564

การพิจารณาตรวจสอบยืนยันรูปแบบฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) แบบออนไลน์ วันที่ 11 มิถุนายน 2564

การพิจารณาตรวจสอบยืนยันรูปแบบฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) แบบออนไลน์ วันที่ 11 มิถุนายน 2564

การพิจารณาตรวจสอบยืนยันรูปแบบฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) แบบออนไลน์ วันที่ 11 มิถุนายน 2564

การพิจารณาตรวจสอบยืนยันรูปแบบฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) แบบออนไลน์ วันที่ 11 มิถุนายน 2564

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

การพิจารณาตรวจสอบยืนยันรูปแบบฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) แบบออนไลน์ วันที่ 11 มิถุนายน 2564

การพิจารณาตรวจสอบยืนยันรูปแบบฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) แบบออนไลน์ วันที่ 11 มิถุนายน 2564

การพิจารณาตรวจสอบยืนยันรูปแบบฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) แบบออนไลน์ วันที่ 11 มิถุนายน 2564

การพิจารณาตรวจสอบยืนยันรูปแบบฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) แบบออนไลน์ วันที่ 11 มิถุนายน 2564

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายวิชัย ลาธิ
วันเกิด	วันที่ 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2528
สถานที่เกิด	อำเภอเหล่าเสือโก้ก จังหวัดอุบลราชธานี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 227/125 หมู่บ้านวิลล่านารา 2 หมู่ที่ 8 ตำบลเกิ้ง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44000
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครูชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนโพนงามพิทยานุกูล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ตำบลโพนงาม อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44140
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2540 ระดับประถมศึกษา โรงเรียนบ้านคำไฮน้อย จังหวัดอุบลราชธานี
	พ.ศ. 2546 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนหกสิบพรรษาวิทยาคม จังหวัดอุบลราชธานี
	พ.ศ. 2550 ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต (วท.บ.) สาขาวิชาเคมี มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
	พ.ศ. 2551 ประกาศนียบัตรบัณฑิต (ป.บัณฑิต) สาขาวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยขอนแก่น
	พ.ศ. 2555 ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (วท.ม.) สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
	พ.ศ. 2562 ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล
	พ.ศ. 2564 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พหุน ปณฺฑิต ชีว