

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน

MANAGERIAL STRATEGIES FOR EDUCATION QUALITY OF SMALL-SCALED PRIMARY SCHOOLS ACCORDING TO THE STUDENT FOCUS CONCEPT

กัญจนา สันฐาน¹

ประกอบ คุณารักษ์²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามจุดเน้นของนักเรียน เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของ การบริหารโรงเรียน และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนตามจุดเน้นของ นักเรียน โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ โรงเรียน ขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ จำนวน 50 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 124 คน เครื่องมือเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ของกลยุทธ์ ได้นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนี $PNI_{modified}$ กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้รับรางวัลพระราชทานสองโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก ที่ผ่านการประเมิน สมศ. ระดับคุณภาพ ดีมาก จำนวนสองโรงเรียน ผู้เชี่ยวชาญและ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนเก้าคน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=4.02$ จาก 5.00) กลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียนประกอบด้วยสี่กลยุทธ์ 36 วิธีดำเนินการ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 คือ สร้างภาคีเครือข่ายการเรียนรู้ กลยุทธ์ที่ 2 คือ

¹ นักศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

² รองศาสตราจารย์ ดร. อาจารย์ที่ปรึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

พัฒนาการบริหารงานงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 3 คือ เสริมสร้างสมรรถภาพครูและบุคลากร และกลยุทธ์ที่ 4 คือ พัฒนาแหล่งเรียนรู้สู่ความยั่งยืน

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหาร, คุณภาพการศึกษา, โรงเรียนขนาดเล็ก, จุดเน้นของนักเรียน

Abstract

This research was aimed to study effectiveness of managerial strategies according to the concept of Student Focus, in order to analyze strengths, weaknesses, opportunities and threats of school management and sequentially provided strategic development towards school managerial capacity. This research employed mixed research methods. Quantitatively, the research relied on sampling, which consisted of 124 respondents from 50 small-scaled schools in rural areas. Those schools were under the management of the Office of the Buriram Primary Educational Service Area. Instruments for collecting the data were set of questionnaires and evaluation forms, which employed statistical analyses in terms of frequency, percentage, mean, standard deviation and PNI modified index value. Qualitatively, the sampling included school board members from two small-scaled Granted Royal data Award schools, and two small-scaled schools whose 'Excellent' quality level was approved and evaluated by the Office of National Education Standards and Quality Assessment, and nine experts. Following the analyses, the findings revealed that managerial effectiveness of the small-scaled schools in rural areas were generally at a High level ($\bar{X}$ = 4.02 out of 5.00). In other words, managerial strategies, which were used in managing the small-scaled schools in rural areas to improve quality of education according to the Student Focus, consisted of four strategies and 36 processing methods. Building Learning Network corresponded to strategy 1. Effective Development of Budget Management corresponded to strategy 2. Developing competencies of Teachers and Staff

corresponded to strategy 3. And, finally, Developing Sustainable Learning Centers answers to strategy 4.

Keywords: Managerial Strategies, Education Quality, Small-scaled Primary School, Student Focus concept

บทนำ

การจัดการศึกษาจัดได้ว่าเป็นภารกิจที่สำคัญประการหนึ่งที่รัฐมีหน้าที่ต้องจัดทำ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้เพื่อให้ประชากรของประเทศเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถที่เพียงพอในการประกอบอาชีพและยกระดับคุณภาพชีวิตให้สูงขึ้น ดังนั้นประเทศที่มีการศึกษาที่ดียิ่งเป็นแรงผลักดันที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจได้ตามเป้าประสงค์ของการพัฒนาได้อีกด้วย ทั้งนี้เพราะคนถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ กล่าวคือ ความสำเร็จของการพัฒนาประเทศไม่ขึ้นอยู่กับอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศเท่านั้น แต่อยู่ที่การกระจายผลของความเจริญเติบโตนั้นออกไปสู่ประชากรส่วนใหญ่ของประเทศให้มากที่สุด รวมถึงแนวคิด ตลอดจนมาตรการและวิธีปฏิบัติในเรื่องของการกระจายผลการพัฒนานั้นมีปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ทั้งนี้เนื่องจากการศึกษาเป็นกุญแจสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำไปสู่การประกอบอาชีพ และการสร้างรายได้ในที่สุด ดังนั้นหากจะมุ่งหวังให้นโยบายการกระจายรายได้เป็นไปอย่างได้ผลจึงจำเป็นต้องมีการกระจายบริการทางการศึกษา และโอกาสในการศึกษาอย่างทั่วถึง (กิตติศักดิ์ อังคะนาวิน, 2557, หน้า 1)

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557, หน้า 1-2) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ มีโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดจำนวน 30,228 โรงเรียน ข้อมูลปีการศึกษา 2550-2554 พบว่าโรงเรียนที่มีนักเรียนจำนวนไม่เกิน 120 คน จำนวน 11,598 โรงเรียน ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “โรงเรียนขนาดเล็ก” มีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี จากการเพิ่มขึ้นของโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าว ได้เกิดคำถามสำคัญก็คือ โรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวมีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพหรือไม่ ซึ่งเป็นที่ทราบกันดีว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีความขาดแคลนในหลายด้านทั้งงบประมาณ บุคลากร สื่อการเรียนรู้และทรัพยากร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของโรงเรียน และเมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยภาพรวมจาก ผลการทดสอบระดับชาติ

(O-NET) ของโรงเรียนขนาดเล็กน่าจะทำให้ตอบคำถามสำคัญดังกล่าวได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพิศ ไข่มิ่ง (2556, หน้า 21) โรงเรียนขนาดเล็กนั้น ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ชนบททางไกลและขาดแคลน โดยเฉพาะสภาพที่ค่อนข้างจะขาดแคลนด้านทรัพยากรทางการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ครูผู้สอน ด้านวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ประกอบกิจกรรมการเรียนการสอน อาคารสถานที่และแหล่งเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรที่ผ่านมานั้น จัดสรรตามขนาดของสถานศึกษา หรือตามจำนวนนักเรียน ดังนั้น จึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีอยู่ถึง 11,598 โรงเรียน หรือร้อยละ 38.36 ขาดแคลนงบประมาณ บุคลากร ครู และวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งสิ่งต่างๆ ที่กล่าวมาเหล่านี้ล้วนแต่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียนและการดำเนินของสถานศึกษาทั้งสิ้น ที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งคือ ทรัพยากรที่จะนำไปใช้เพื่อการจัดการศึกษา สถานศึกษาหรือโรงเรียนที่มีความพร้อมด้านทรัพยากรทางการศึกษาสูงนั้นจะส่งผลให้มีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสูง และสถานศึกษาที่มีความพร้อมด้านทรัพยากรทางการศึกษาดำรงมีคุณภาพการศึกษาต่ำไปด้วย ถึงแม้ว่าจะมีนโยบายให้สถานศึกษาสามารถระดมทุนหรือทรัพยากรทางการศึกษาได้ก็ตาม แต่ด้วยสภาพพื้นที่ตั้งโรงเรียน และบริบทของชุมชนท้องถิ่นที่มีความขาดแคลน ฐานะค่อนข้างยากจน ทำให้การระดมทุนหรือทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบทไม่สามารถทำได้ตามเป้าประสงค์ ทำให้เกิดข้อจำกัดในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ขาดแคลนสื่อ อุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากยังไม่สามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างน่าพึงพอใจ และไม่ผ่านรับรองการประเมินมาตรฐานภายนอกของ (สมศ.) โดยเฉพาะด้านผู้เรียน เช่น มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร เป็นต้น จึงมีการเสนอความเห็นให้ “ยุบ/เลิก” ในกรณีโรงเรียนที่ไม่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพได้ ซึ่งความเห็นดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการที่ว่ากรณีโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนจำนวนน้อย หากโรงเรียนใดพึงเลิกได้ก็ให้ “เลิก” หากโรงเรียนใดพึงรวมกับโรงเรียนอื่นใกล้เคียงได้ก็ให้ “รวม” แต่ต้องหาวิธีการที่จะไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ปกครองหรือผู้เรียน แต่หาก

โรงเรียนใดยังคงเปิดสอนก็จะต้องดำเนินการได้อย่างมีคุณภาพ (ฟาฏินา วงศ์เลขา, 2553; อ้างถึงใน สมิตร์ สุวรรณ, 2558, หน้า 6) เกี่ยวกับเรื่องนี้ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) โดยมี วิสัยทัศน์ให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ภายในปี 2561 จะต้องมีการ ปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้การปฏิรูปการศึกษาประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าประสงค์ดังกล่าว กระทรวงศึกษา โดยสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้กำหนดจุดเน้นและแนวทางการพัฒนา คุณภาพผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เพื่อให้หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาทุกโรง นำจุดเน้นการพัฒนาผู้เรียนไปสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษาและระดับห้องเรียน อันจะช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 1) ยิ่งกว่านั้น การพัฒนาคุณภาพ ของโรงเรียน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดี ถือเป็นภารกิจที่ทุกหน่วยงานทาง การศึกษา ยึดเป็นนโยบายที่ต้องเร่งดำเนินการ และพยายามที่จะพัฒนาโดยมุ่งหมายเพื่อ ปรับปรุงการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงกับเศรษฐกิจและ สังคม ตามแนวทางของการปฏิรูปการศึกษา การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารในเชิงบูรณาการ โดยให้มีลักษณะ ครอบคลุมกลยุทธ์ มีกลไกประสานการทำงานร่วมกันสามารถปฏิบัติ งานเชื่อมโยงได้ ทั้งในแนวดิ่งและแนวนอนอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงสนใจการศึกษา กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน โดยการกำหนดเป้าประสงค์และทิศทางการ ดำเนินงานให้สอดคล้องกับจุดเน้นของนักเรียน ย่อมส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และ ดำรงอยู่อย่างคุ้มค่าต่อการลงทุนภายใต้บริบทของสังคมที่เปลี่ยนไป

จุดประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพ การบริหารเชิงกลยุทธ์ตามจุดเน้นของนักเรียน
2. เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหาร

โรงเรียน

3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนตามจุดเน้นของนักเรียน

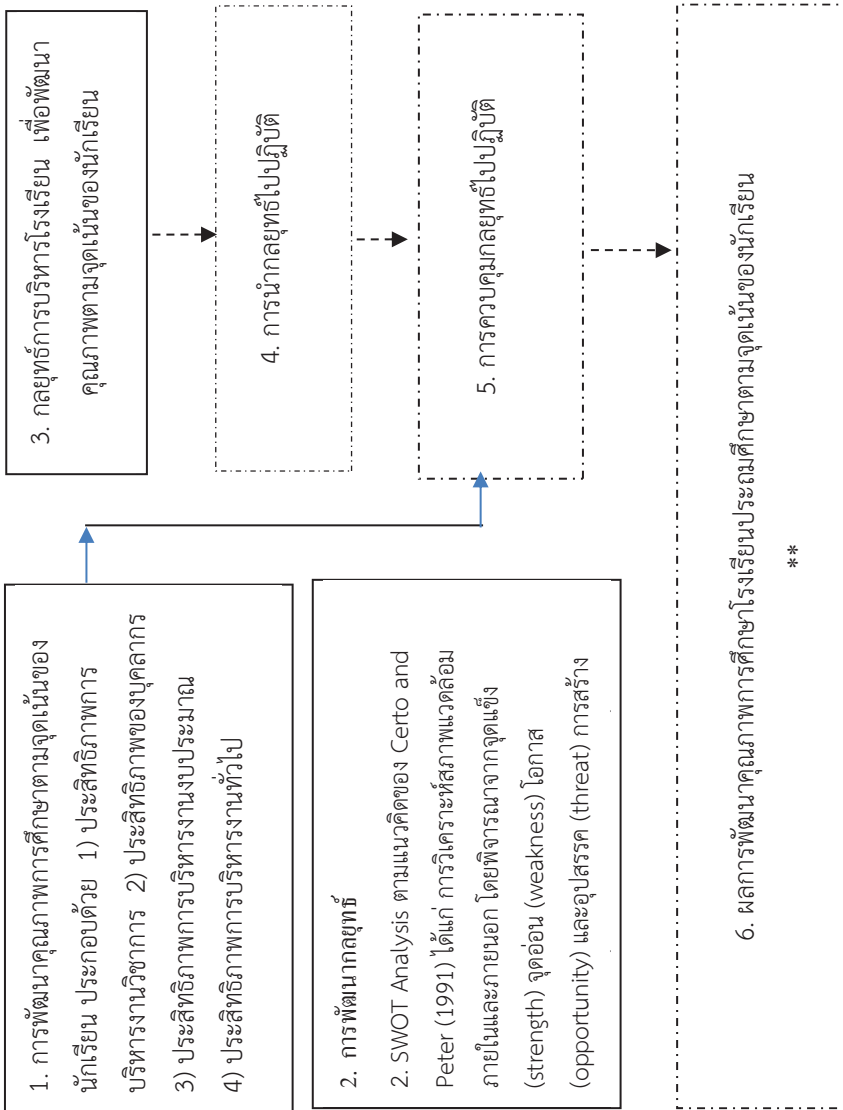
กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน ประกอบด้วยแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และประสิทธิภาพการบริหารของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท โดยการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด หลักการ รูปแบบ และวิธีการบริหารงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ตามนโยบายการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป จากโรงเรียนต้นแบบสี่โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพระราชทานสองโรงเรียน และโรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในระดับ ดีมากสองโรงเรียน

2. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน ตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในประเด็น ดังต่อไปนี้ 1) ด้านความสามารถและทักษะ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 3 เป็นช่วงชั้นที่จำเป็นต้องปูพื้นฐานความสามารถ และทักษะ การอ่านออกเขียนได้ คิดเลขเป็น มีทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน ทักษะชีวิต และทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ตามช่วงวัย และนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 - 6 พัฒนาความสามารถให้สูงขึ้นจนสามารถอ่านคล่อง เขียนคล่อง คิดเลขคล่อง มีทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน ทักษะชีวิต และทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ตามช่วงวัย 2) ด้านคุณลักษณะ มุ่งเน้นให้นักเรียนทุกระดับชั้น มีความเป็นพลเมือง รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ซื่อสัตย์สุจริต มีวินัย ใฝ่เรียนรู้ อยู่อย่างพอเพียง มุ่งมั่นในการทำงาน รักความเป็นไทย และมีจิตสาธารณะ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่กำหนดไว้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

3. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน ประกอบด้วย (1) การพัฒนากลยุทธ์โดยใช้ SWOT Analysis ตามแนวคิดของ Certo and Peter (1991, p. 168) ได้แก่ การศึกษาสภาพปัจจุบันและประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน รวมถึงบริบทของโรงเรียน ผู้บริหาร ครูผู้สอน นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (environment analysis) ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โดยพิจารณาจากจุดแข็ง(strength) จุดอ่อน (weakness) โอกาส (opportunity) และอุปสรรค (threat) (2) การจัดวางกลยุทธ์สร้างทิศทางขององค์กร (establishing organization direction) ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) กำหนดเป้าประสงค์ จากนั้น ร่างกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน แล้วจึงนำมาสังเคราะห์เรียบเรียง ผ่านความเห็นของผู้วิจัย ประเมินผลผ่านความเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ (3) การกำหนดกลยุทธ์ (strategic formulation) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากร่างกลยุทธ์ จัดทำกลยุทธ์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และตรวจสอบกลยุทธ์โดยการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (4) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน ซึ่งสามารถนำมาแสดงเป็นแผนภาพประกอบ เพื่ออธิบายกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังต่อไปนี้



**** หมายเหตุ**

1. ด้านความสามารถและทักษะ

1.1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 3 มีทักษะการอ่านออกเขียนได้ คิดเลขเป็น มีทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน ทักษะชีวิต และทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ตามช่วงวัย

1.2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 - 6 สามารถอ่านคล่อง เขียนคล่อง คิดเลขคล่อง มีทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน ทักษะชีวิต และทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ตามช่วงวัย

2. ด้านคุณลักษณะ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนทุกระดับชั้น มีความเป็นพลเมือง รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ซื่อสัตย์สุจริต มีวินัย ใฝ่เรียนรู้อย่างพอเพียง มุ่งมั่นในการทำงาน รักความเป็นไทย และมีจิตสาธารณะ

ขอบเขตการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน และครูสายผู้สอนที่รับผิดชอบงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1

ปีการศึกษา 2560 จำนวน 102 โรงเรียน และโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปี 2559 จำนวน 11 โรงเรียน ทั้งนี้ไม่นับรวมโรงเรียนเอกชน จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 841 คน

โดยจำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 81 คน และครูสายผู้สอน จำนวน 760 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาสำรวจข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1.1 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) โดยใช้เกณฑ์การประเมินของผลการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.) รอบสอง ระดับประถมศึกษา ระดับ ดี

มาก ซึ่งมีโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์ดังกล่าว จำนวน 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านหนองเผ่ากา และโรงเรียนวัดหนองครก

1.2 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปี 2559 ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) จำนวนสองโรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านม่วงหนองตาด และโรงเรียนบ้านอุโนโคก

1.3 ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้างานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ปีการศึกษา 2560 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

ตัวแปรต้นในการวิจัย ตัวแปรต้นประกอบด้วย 1) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ 2) ประสิทธิภาพของบุคลากร 3) ประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณ 4) ประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป

ตัวแปรตามในการวิจัย ได้แก่ กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพตามจุดเน้นของนักเรียน เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ที่ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงผสมผสาน (Mixed Method) ทั้งการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) โดยมีจุดประสงค์ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพ การบริหารเชิงกลยุทธ์ตามจุดเน้นของนักเรียน เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียน และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนตามจุดเน้นของนักเรียน โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือสำหรับการสร้างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขต

พื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพตามจุดเน้นของนักเรียน โดยการนำผลการศึกษาสภาพและประสิทธิภาพกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพตามจุดเน้นของนักเรียน ด้วยการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการประเมินความเหมาะสม ความถูกต้อง ความสอดคล้อง และการนำไปใช้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพตามจุดเน้นของนักเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{(modified)}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหาจากแบบประเมินและแบบสัมภาษณ์เพื่อรับรองรูปแบบการบริหารด้วยระบบคุณภาพการเรียนการสอน เทียบเคียงโรงเรียนมาตรฐานสากล ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความสอดคล้อง และความเป็นประโยชน์

ผลการวิจัย

1. ประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.02 (จากคะแนนเต็ม 5.00) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีการกระจายตัวน้อยมาก ($SD = 0.66$) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล รองลงมาคือ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ และประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป แสดงได้ตามตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน

ประสิทธิภาพ การบริหารโรงเรียน ขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์		PNI (Modified)	ลำดับ ความ สำคัญ
	$\bar{X}$	SD	แปล ผล	$\bar{X}$	SD	แปล ผล		
1. ประสิทธิภาพ การบริหารงานวิชาการ	4.02	0.84	มาก	4.68	0.60	มากที่สุด	0.14	1
2. ประสิทธิภาพการบริหารงาน บุคคล	4.07	0.81	มาก	4.62	0.67	มากที่สุด	0.12	3
3. ประสิทธิภาพการบริหารงาน งบประมาณ	3.98	0.83	มาก	4.60	0.68	มากที่สุด	0.13	2
4. ประสิทธิภาพการบริหารงาน ทั่วไป	4.02	0.81	มาก	4.60	0.69	มากที่สุด	0.12	3
เฉลี่ย	4.02	0.83	มาก	4.62	0.66	มากที่สุด	0.12	

2. ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียน

ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ผลการการจัดกลุ่มของประเด็นจากมุมมองของผู้ตอบแบบสอบถามสามารถจัดตามจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโดยใช้เกณฑ์ค่าดัชนี PNI_(modified) เป็นตัวจัดลำดับ คือ **จุดแข็ง** โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น จัดการเรียนการสอน โดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารทำทุกสิ่งอย่างเพื่อให้โรงเรียนไปสู่เป้าหมายหรือผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้ มีปราชญ์ชาวบ้าน และส่งเสริมการเรียนรู้ในชุมชน ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการตระหนักถึงความสำคัญด้านการอ่าน การเขียนของนักเรียน **จุดอ่อน** ครูขาดการทบทวนทบทวนทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน มีกิจกรรมการเรียนรู้ที่ทำให้นักเรียนเกิดทักษะกระบวนการคิด การคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และการทำงานร่วมกัน และมีการวางแผนการจัดการเรียนการสอน และให้ครู บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการศึกษา **โอกาส** โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษาหรือเครือข่ายแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ และคณะกรรมการสถานศึกษาให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการศึกษา **ภาวะคุกคาม** สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดการเอาใจใส่ ให้การสนับสนุน และการช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

ประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณ ผลการการจัดกลุ่มของประเด็นจากมุมมองของผู้ตอบแบบสอบถามสามารถจัดตามจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไปโดยใช้เกณฑ์ค่าดัชนี PNI_(modified) เป็นตัวจัดลำดับ คือ **จุดแข็ง** โรงเรียนมีการจัดทำแผนการศึกษา เพื่อวางแผนงบประมาณ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อจัดสรรงบประมาณ โดยขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา และมีการระดมทรัพยากร เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จุดอ่อน กระบวนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน และการใช้งบประมาณให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับทราบ **โอกาส** คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมและตัดสินใจในการดำเนินงานใช้งบประมาณของโรงเรียน **ภาวะคุกคาม** สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาได้รับทราบผลการดำเนินงานการใช้งบประมาณประจำปีของโรงเรียน

ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ผลการการจัดกลุ่มของประเด็นจากมุมมองของผู้ตอบแบบสอบถามสามารถจัดตามจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลโดยใช้เกณฑ์ค่าดัชนี $PNI_{(modified)}$ เป็นตัวจัดลำดับ คือ **จุดแข็ง** โรงเรียนให้อิสระในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายตามขอบเขตความรับผิดชอบของครู มีสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการทำงาน สนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้แสดงออกตามความสามารถ และความถนัดของตนเอง **จุดอ่อน** การวางแผนจัดการครู บุคลากรไม่เพียงพอต่อชั้นเรียน การดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา **โอกาส** คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการศึกษา วิเคราะห์แหล่งทรัพยากรบุคคล และท้องถิ่นที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา **ภาวะคุกคาม** สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน

ประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป ผลการการจัดกลุ่มของประเด็นจากมุมมองของผู้ตอบแบบสอบถามสามารถจัดตามจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไปโดยใช้เกณฑ์ค่าดัชนี $PNI_{(modified)}$ เป็นตัวจัดลำดับ คือ **จุดแข็ง** โรงเรียนมีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อร่วมวางแผนการจัดการศึกษา มีการจัดสรรพื้นที่และสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ให้มีความเหมาะสม และเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชนให้ความสำคัญในการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของนักเรียน **จุดอ่อน** การพัฒนาห้องสมุดและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสาร เพื่อการศึกษาค้นคว้า **โอกาส** การส่งเสริม

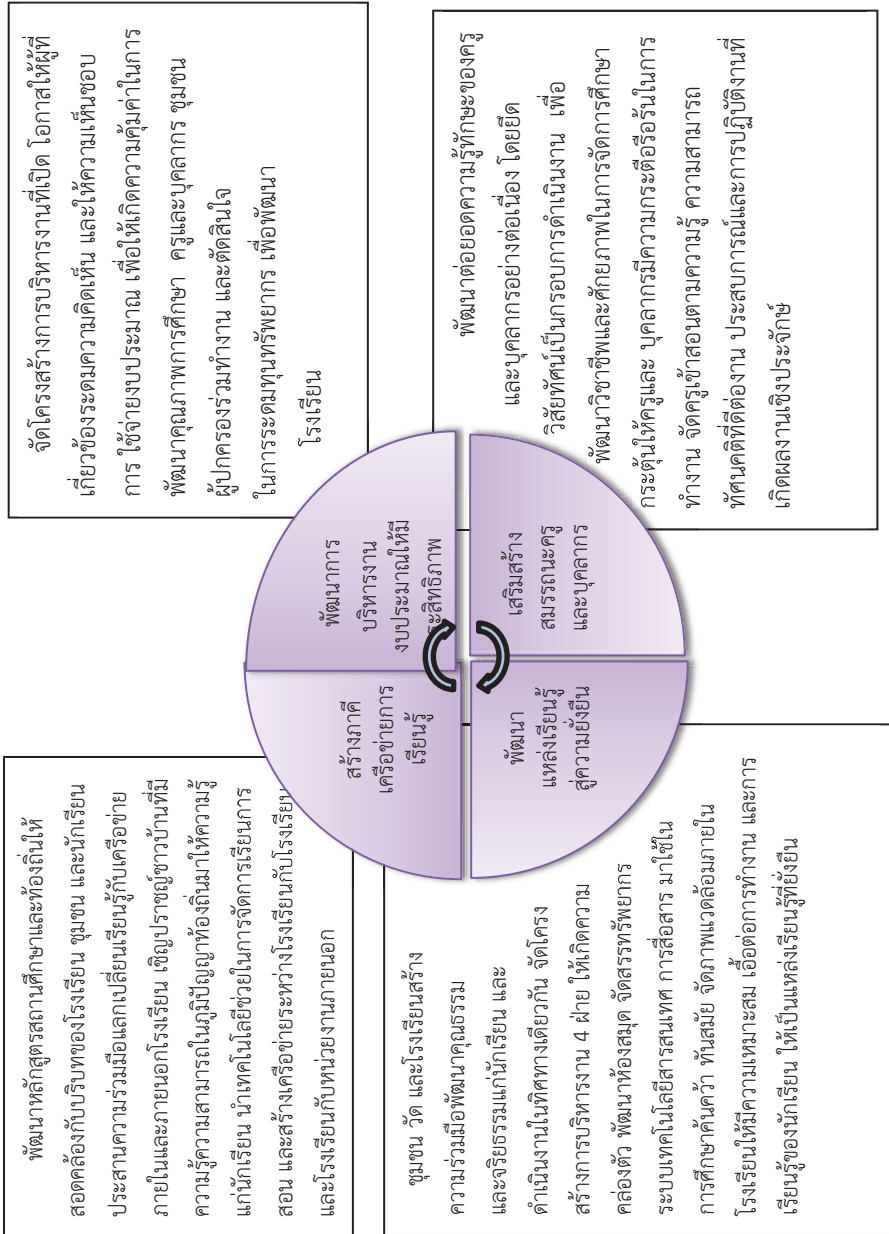
สนับสนุนการทำงานร่วมกับชุมชน และท้องถิ่น **ภาวะคุกคาม** ผู้ปกครอง ชุมชน และ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

3. ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก การประเมินร่าง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามจุดเน้นของนักเรียนในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความสอดคล้อง ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โดยภาพรวม **ด้านความเหมาะสม** กลยุทธ์พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก โรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.60$, $SD = 0.53$) **ด้านความสอดคล้อง** กลยุทธ์ เสริมสร้างสมรรถนะครูและบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.58$, $SD = 0.60$) **ด้าน ความเป็นไปได้** กลยุทธ์พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.52$, $SD = 0.66$) **ด้านความเป็นประโยชน์** กลยุทธ์พัฒนา กระบวนการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เพื่อคุณภาพของนักเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.61$, $SD = 0.52$) ดังรายละเอียดตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมของผลการประเมินร่างกลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนใน
ด้านความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์

ร่างกลยุทธ์	ความเหมาะสม		ความสอดคล้อง		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์	
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD
1. สร้างภาคีเครือข่ายการเรียนรู้	4.50	0.59	4.56	0.57	4.30	0.68	4.61	0.52
2. พัฒนาการบริหารงานงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ	4.46	0.66	4.54	0.56	4.38	0.61	4.31	0.62
3. เสริมสร้างสมรรถภาพครูและบุคลากร	4.54	0.60	4.58	0.60	4.50	0.64	4.51	0.55
4. พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	4.60	0.53	4.56	0.54	4.52	0.66	4.48	0.47
เฉลี่ย	4.54	0.60	4.56	0.57	4.43	0.65	4.48	0.56

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วยสี่กลยุทธ์ ได้แก่ 1. สร้างภาคีเครือข่ายการเรียนรู้ 2. พัฒนาการบริหารงานงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ 3. เสริมสร้างสมรรถภาพครูและบุคลากร 4. พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ได้รับการรับรองจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ว่าสามารถนำไปใช้ได้ทุกองค์ประกอบ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.54 และข้อมูลมีการกระจายตัวน้อยมาก ($SD = 0.58$) โดยความสอดคล้องมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.56 รองลงมาคือความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ตามลำดับ สรุปเป็นแผนภาพกลยุทธ์ ดังนี้



ภาพ 1.1 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาจุดเน้นของนักเรียน มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

ประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามจุดเน้นของนักเรียน, ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ, ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล และประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป สภาพปัจจุบันของประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.02 (จากคะแนนเต็ม 5) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($SD=0.83$) โดยประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ คือ โรงเรียนมีการตระหนักถึงความสำคัญด้านการอ่าน การเขียนของนักเรียน มีปราชญ์ชาวบ้าน และส่งเสริมการเรียนรู้ในชุมชน ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น สามารถพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากร คือ โรงเรียนให้อิสระในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายตามขอบเขตความรับผิดชอบของครู และบุคลากร ครูรัก และสามัคคีกัน ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ยอมรับความคิดเห็นที่ขัดแย้งอย่างมีเหตุผล มีการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหาการดำเนินของโรงเรียน ประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณ คือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนการศึกษา เพื่อกำหนดงบประมาณ และความเหมาะสมในการดำเนินงาน จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อจัดสรรงบประมาณ โดยขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา มีการระดมทุนทรัพยากร เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกับชุมชน และท้องถิ่น ให้ความสำคัญในการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของนักเรียน มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการดำรงชีวิตพื้นฐานของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ ภารธุระ เจริญเผ่า (2554, หน้า148) ได้ศึกษาและทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะของเด็กไทยในประชาคมอาเซียน ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะของเด็กไทยในประชาคมอาเซียน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านสังคม และด้าน

สิ่งแวดล้อม ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการพัฒนานักเรียนทางด้านทักษะพื้นฐาน คือ การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างสันติวิธี และมีความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามการบริหารโรงเรียน , ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ, ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากร, ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากร และประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก **ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ** ผลการวิจัย พบว่า **จุดแข็ง** โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารทำทุกสิ่งอย่างเพื่อให้โรงเรียนไปสู่เป้าหมายหรือผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้ จัดให้มีปราชญ์ชาวบ้าน และส่งเสริมการเรียนรู้ในชุมชน ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการวัดและประเมินผล โดยเทียบโอนความรู้ และทักษะประสบการณ์ ผลงานจากโรงเรียนอื่น ตามที่กระทรวงศึกษากำหนด จัดให้มีกิจกรรมและพัฒนาการเรียนรู้ตามจุดเน้นของนักเรียน ตระหนักถึงความสำคัญด้านการอ่าน การเขียนของนักเรียน มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล การดำเนินงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนได้มีการวางแผน พัฒนาการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน **จุดอ่อน** โรงเรียนให้ครูทำวิจัยทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน ขาดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ทำให้นักเรียนเกิดทักษะกระบวนการคิด การคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และการทำงานร่วมกัน นำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อช่วยในการจัดการเรียนการสอน การวางแผนการจัดการเรียนการสอน และให้ครู บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการศึกษาค้นคว้าน้อย **โอกาส** โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษาหรือเครือข่ายแนะแนวภายในเขตพื้นที่ การศึกษาอื่นๆ และให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการศึกษา **ภาวะคุกคาม** โรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนขาดการมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดการติดตาม การสนับสนุน และการช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน **ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากร** พบว่า **จุดแข็ง** คือโรงเรียนให้อิสระในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายตามขอบเขตความรับผิดชอบของครู และบุคลากร มีสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการทำงาน สนับสนุนให้ครู และบุคลากรได้แสดงออกตามความสามารถ และความถนัดของตนเอง นำเสนอข้อมูล ข้อคิดเห็นต่อ

ผู้บริหารในการพัฒนา และปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาของการศึกษา รัก และสามัคคีกัน ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ยอมรับความคิดเห็นที่ขัดแย้งอย่างมีเหตุผล ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมแก้ปัญหาการดำเนินงานของสถานศึกษา สอดคล้องกับ Max Webers (1947 อ้างถึงใน Hoy&Miskel, 2008) ที่พบว่า องค์การราชการมีการมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถ เนื่องจากระบบโครงสร้างของโรงเรียนขนาดเล็กเป็นระบบโครงสร้างที่ไม่ชัดเจน ครู บุคลากรมีจำนวนน้อย ความเป็นระบบราชการจะลดลง ดังนั้น หลักในการแบ่งงานกันทำจะแบ่งตามสถานการณ์ ครูจะถูกมอบหมายงานให้ทำหลายๆอย่าง และสอนในหลายวิชา หากครู ร่วมกันคิด ร่วมทำ และร่วมแก้ปัญหาการดำเนินงานของโรงเรียนจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล **จุดอ่อน** คือ โรงเรียนมีการวางแผนจัดการบุคลากรให้เหมาะสมและเพียงพอต่อชั้นเรียน มีการดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู และบุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีวินัยและรักษาระเบียบวินัยของครูและบุคลากร เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีนักเรียน และชุมชน มีการกำหนดกฎกติกา ระเบียบวินัยของครูและบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน ขาดระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงานสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่ล้าล้าชง่อน้อยอย่างเป็นระบบ **โอกาส** ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการศึกษา วิเคราะห์แหล่งทรัพยากรบุคคล หน่วยงานองค์กร และท้องถิ่นที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา สอดคล้องกับฟิรคัตดี หม่อนกันทา (2553) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้น ต้องมาจากพื้นฐานการมีส่วนร่วมของชุมชนในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารงานทั่วไป เพราะว่าชุมชนมีทรัพยากรต่างๆ มากมายที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารโรงเรียน เช่นภูมิปัญญาท้องถิ่น ทุน บุคลากร วัฒนธรรม **ภาวะคุกคาม** ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน **ประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณ** พบว่า **จุดแข็ง** คือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนการศึกษา เพื่อวางแผนงบประมาณ และความเหมาะสมในการดำเนินงาน จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อจัดสรรงบประมาณ โดยขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา มีการระดมทรัพยากร เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับการวิจัยของ พิณสุตา สิริรังศรี (2556) พบว่า การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นปัจจัยความสำเร็จของการบริหารศึกษาทั้ง

ในเมืองและชนบท ทั้งที่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดพิเศษ **จุดอ่อน** คือ โรงเรียนมีกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน และการใช้งบประมาณ ระบบการบริหารการเงินเป็นไปตามขั้นตอนของกระทรวงการคลัง และเปิดเผยต่อชุมชน การจัดทำบันทึกการรับ-รายจ่ายเป็นปัจจุบัน และสามารถตรวจสอบได้ มีระบบการจัดการพัสดุ-ครุภัณฑ์ที่เป็นระบบ สามารถตรวจสอบได้ การเบิกจ่ายเงินงบประมาณที่โปร่งใสและรายงานผลการเบิกจ่ายให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับทราบ **โอกาส** ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมและตัดสินใจในการดำเนินงานใช้งบประมาณของโรงเรียน **ภาวะคุกคาม** ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาได้รับทราบผลการดำเนินงานการใช้งบประมาณประจำปีของโรงเรียน **ประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป** พบว่า **จุดแข็ง** คือ โรงเรียนมีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อร่วมวางแผนการจัดการศึกษา จัดสรรพื้นที่และสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ให้มีความเหมาะสม และเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชน ให้ความสำคัญในการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของนักเรียน มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการดำรงชีวิตพื้นฐานของนักเรียน สอดคล้องแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559) ที่มีวัตถุประสงค์และแนวนโยบายในการพัฒนาด้านสังคมเพื่อปลูกฝังและเสริมสร้างให้ผู้เรียนมีศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม มีจิตสำนึกและมีความภูมิใจในความเป็นไทย มีระเบียบวินัย มีจิตสาธารณะ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมคุณธรรม ภูมิปัญญา และการเรียนรู้ ที่มีแนวนโยบายในการส่งเสริมการจัดการศึกษา อบรม และเรียนรู้ของสถาบันศาสนา สถาบันสังคม ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย **จุดอ่อน** คือ โรงเรียนมีการประชุม ประสานผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อแสวงหาความร่วมมือ สนับสนุน ช่วยเหลือ แก้ปัญหาการจัดการศึกษา สนับสนุนงานด้านวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และบริหารทั่วไปให้มีความสะดวกและคล่องตัว กำหนดและวางแผนการรับนักเรียน การดำเนินงานตามแผน โดยการประสานงานผู้ปกครอง และชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พัฒนาห้องสมุดและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาค้นคว้า **โอกาส** ได้แก่ โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกับชุมชน และท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับ(สมพิศ ไข่อึ้ง (2554) ได้ศึกษาวิจัยการพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียน

ประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า สภาพแวดล้อมภายในภายนอกด้านการดำเนินการที่เป็นโอกาส ได้แก่ มีกฎหมายรองรับการให้ภาคเอกชน ชุมชน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากร การมีส่วนร่วมของภูมิปัญญาท้องถิ่นในการสนับสนุนการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมของชุมชนในการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี **ภาวะคุกคาม** ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า มีสี่กลยุทธ์ ซึ่ง**กลยุทธ์ที่ 1** คือ สร้างภาคีเครือข่ายการเรียนรู้ มีแนวทางในการดำเนินการ คือ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและท้องถิ่นให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ชุมชน และนักเรียน ประสานความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายภายในและภายนอกโรงเรียน พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญและร่วมมือสร้างเครือข่ายการเรียนรู้กับโรงเรียนอื่นๆ ที่อยู่ใกล้เคียงกัน เชิญปราชญ์ชาวบ้านที่มีความรู้ความสามารถในภูมิปัญญาท้องถิ่นมาให้ความรู้แก่นักเรียน จัดกิจกรรมให้นักเรียนได้เรียนรู้การพัฒนาทักษะการคิด วิเคราะห์ ทักษะในการดำรงชีวิต และสร้างภูมิคุ้มกันให้นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ครู และบุคลากร พัฒนาครูทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการจัดการเรียนการสอน และแก้ปัญหา แลกเปลี่ยนเรียนรู้การแก้ปัญหาพร้อมกับโรงเรียนอื่น ๆ โรงเรียนร่วมมือกันจัดกิจกรรมพัฒนาทักษะกระบวนการคิด การคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และการทำงานของนักเรียนกับโรงเรียนขนาดเล็กอื่นๆ ในเขตพื้นที่เดียวกัน นำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อช่วยในการจัดการเรียนการสอน และสร้างเครือข่ายระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียนและโรงเรียนกับหน่วยงานภายนอก พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพ เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกได้ร่วมในการวิเคราะห์ วิจัย การบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการประสานความร่วมมือกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัฒนาระบบนิเทศ ติดตาม ให้ความรู้ ชี้แนะแนวทางการจัดการเรียนการสอนแก่ครูและบุคลากรประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน

กลยุทธ์ที่ 2 คือ พัฒนาการบริหารงานงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ แนวทางในการดำเนินการ คือ การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดทิศทาง การตัดสินใจในการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่โรงเรียน จัดโครงสร้างการบริหารงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง

ระดมความคิดเห็น และให้ความเห็นชอบการใช้ย่างงบประมาณ เพื่อให้เกิดการความ
คุ้มค่าในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ครู
และบุคลากร ชุมชนผู้ปกครองร่วมทำงานและตัดสินใจในการระดมทุน ทรัพยากร
เพื่อพัฒนาโรงเรียน และประชุมชี้แจงบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา เครือข่าย
ผู้ปกครอง รับรู้ข้อมูลข่าวสารเพื่อแสดงถึงความโปร่งใสของการบริหารงาน พัฒนา
ระบบการเงิน งบประมาณของโรงเรียนให้เป็นไปตามขั้นตอนของกระทรวงการคลัง
และสามารถตรวจสอบได้ ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และ
ตัดสินใจ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพภายใน ผู้มีส่วน
ได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการทำงาน โดยยึดหลักการบริหารงาน
งบประมาณเชิงระบบ PDCA **กลยุทธ์ที่ 3** คือ เสริมสร้างสมรรถนะครูและบุคลากร
แนวทางในการดำเนินการ คือพัฒนาต่อยอดความรู้ ทักษะของครู และบุคลากรอย่าง
ต่อเนื่อง โดยยึดวิสัยทัศน์เป็นกรอบการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาวิชาชีพและศักยภาพใน
การจัดการศึกษา กระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกระตือรือร้น สนใจแสวงหาความรู้
จากภายในและภายนอก ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ
เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน โดยการทำทุกสิ่งอย่างด้วยความมุ่งมั่นในการ
พัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ
จัดครูเข้าสอนตามความรู้ความสามารถ ทักษะที่ดีต้องงาน ประสิทธิภาพและการ
ปฏิบัติงานที่เกิดผลงานเชิงประจักษ์ เรียนรู้งาน ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการ
บริหารจัดการชั้นเรียน มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีส่วนร่วมในการอบรม พัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนา
คุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน กระตุ้นให้มีการสร้างวัฒนธรรมที่ดีงาม มี
วินัยในตนเอง ปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มี
จรรยาบรรณที่ดี เป็นแบบอย่างแก่นักเรียน และชุมชน การให้รางวัลครูที่มุ่งมั่นในการ
ทำงาน เกิดผลสำเร็จการเปลี่ยนแปลงของงานและโรงเรียน เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของ
ครูและนักเรียน จัดให้มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงาน นิเทศ ติดตามผลการ
ปฏิบัติงาน และพัฒนานตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
กลยุทธ์ที่ 4 คือ พัฒนาแหล่งเรียนรู้สู่ความยั่งยืน แนวทางการดำเนินการคือ โรงเรียน
ทำงานร่วมกับชุมชน และท้องถิ่น เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดโครงสร้างการ
บริหารงาน 4 ฝ่าย ให้เกิดความสะดวกและคล่องตัว นอกจากนี้ เปิดโอกาสให้ชุมชน
วัดและโรงเรียนสร้างความร่วมมือกันในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่

นักเรียน และดำเนินงานอย่างมีทิศทางเดียวกัน เชิญวิทยากรท้องถิ่นที่มีความรู้ความสามารถและปราชญ์ชาวบ้าน ให้ความรู้แก่นักเรียนในรายวิชาที่ขาดแคลนครู ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียน พัฒนาห้องสมุด จัดสรรทรัพยากร และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร เพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้าและทันสมัย มีอินเทอร์เน็ตที่สามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้จากภายนอกสู่ภายในได้ จัดสรรพื้นที่และสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีความเหมาะสม เอื้อต่อการทำงาน การเรียนรู้ของนักเรียน และให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

การนำผลการศึกษาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรมีการศึกษา วิเคราะห์ และพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่นและบริบทของโรงเรียน
2. ผู้บริหารควรมีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดเนื่องจากงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็กมีค่อนข้างจำกัด
3. ควรมีการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากร เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีครูค่อนข้างน้อย และไม่ครบชั้นแต่ภาระงานเท่ากับโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่า
4. ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กควรบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งหน่วยงาน/ชุมชน/เอกชน/ผู้ปกครองนักเรียน ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารการศึกษา โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน ระดมความรู้ ความคิด และงบประมาณ เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ไปสู่เป้าประสงค์
5. ควรพัฒนาเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มช่องทางการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายให้แก่นักเรียน เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลาย และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้

บรรณานุกรม

- Certo, Samuel C. and Peter, J. Paul. (1991). **Strategic Management : Concept and Applications**. New York: McGraw-Hill.
- Hoy, W.K. & Miskel C.G. (2001). **Education administration (6th ed.)**. New York: McGraw-Hills Companies.
- กิตติศักดิ์ อังคะนาวัน. (2557). **รูปแบบกลยุทธ์ในการพัฒนาสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนกระทรวงศึกษาธิการ**.
- วิทยานิพนธ์(ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี. ฟ้าศักดิ์ หม่อมกันทา. (2553). **การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านแหลมโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
- พิณสุตา สิริธรรี. (2556). **การจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมขององค์กรในชุมชน การศึกษารากฐานทางเลือกประเทศไทย**. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- ภารุณ จริญญา. (2557). **กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาเด็กไทยในประชาคมอาเซียน**. กรุงเทพฯ:
- วิทยานิพนธ์ (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2554). **แผนพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙**. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สมพิศ ใช้เอ็ง. (2556). **การพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตเมืองและชนบท**.
- วิทยานิพนธ์ (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). **คุณภาพนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก**. กรุงเทพฯ: ชุมชน
- สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.สุมิตร สุวรรณ. (2558). **การสร้างเครือข่ายความร่วมมือพหุภาคีเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กจังหวัดนครปฐม**. รายงาน. นครปฐม:มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน.