

รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

สิริพร ผลประเสริฐ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

พ.ศ. 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ชื่อวิทยานิพนธ์ รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผู้วิจัย นางสิริพร ผลประเสริฐ รหัสนักศึกษา 574270215

ปริญญา ปรัชญาดุสิตบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล (2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปาริชาติ เตชะ
ปีการศึกษา 2564

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง (2) สร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง (3) ประเมินรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง และ (4) ศึกษาผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 คน สำหรับการศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน สำหรับการยกยกร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน สำหรับการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน สำหรับการประเมินรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบวิเคราะห์เนื้อหา แบบสัมภาษณ์ แบบประเมิน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า (1) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารขับเคลื่อนโรงเรียน มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม สร้างเครือข่ายทางการศึกษา ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และใช้เทคโนโลยีในการบริหารพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (2) รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างมี 6 องค์ประกอบ (3) ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ส่วนคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์ในระดับมาก และ (4) ผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการจัดทำคู่มือ มีความถูกต้องเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ รูปแบบ คุณภาพการศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ

Dissertation Title: The Model for Educational Quality Development of Small-Sized Model Schools in the Lower Northern Region

Researcher: Mrs. Siriporn Phonpresert; **Student ID:** 574270215;

Degree: Doctor of Philosophy (Educational Administration);

Advisors: (1) Dr. Pruettipol Pruettikul, Assistant Professor; (2) Dr. Parichart Techa, Assistant Professor; **Academic Year:** 2021

Abstract

The purposes of this research were: (1) to study the states of educational quality development of small-size model schools in the lower northern region; (2) to create the model for educational quality development in the lower northern region; and (3) to evaluate the model and the manual for educational quality development of small-size model schools in the lower northern region; and (4) to study the results of using the model and the manual of educational quality development of small-size model schools in the lower northern region.

Data sources and informants consisted of 5 schools for studying the states of educational quality development of small-size model schools in the lower northern region, 12 experts for drafting a model for developing the quality of education of small-size model schools, 9 experts for checking the correctness and appropriateness of the model and the manual for developing the quality of education of small-size model schools, and 30 school administrators for the assessment of the model and the educational quality development manual of the small-size model schools in the lower northern region. The research instruments were content analysis forms, interview forms, and assessment forms. The data then were analyzed using mean, standard deviation, and content analysis.

The research results showed that: (1) the educational quality development of the small-size model schools in the lower northern region used the principles of participatory management to drive the school by focusing on teamwork and an educational network. The administrators had leadership and used technology to continuously improve the quality of education. (2) The model of educational quality development of small-size model schools in the lower northern region consisted of 6 components. (3) The results of the assessment of the educational quality development model of the small-size model schools in the lower northern region were at the highest level and the profitability aspect was at a high level. The manual for improving the quality of education of the small-size model schools in the lower northern region was feasible and useful at a high level. (4) The results of using the model and the educational quality development manual of the small-size model schools in the lower northern region were at a high level of profitability. As for the preparation of the manual, the accuracy was at the highest level.

Keywords: model, educational quality, small-size model schools

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยดียิ่ง จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พศุภินันท์ พงษ์พิบูลย์ ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปาริชาติ เตชะ กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ และประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ปรากฏนามในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การจัดทำร่างรูปแบบการตรวจสอบรูปแบบ การประเมินรูปแบบ และได้ให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ ขอขอบพระคุณผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ที่กรุณาให้ข้อมูลในการวิจัย

คุณค่าและประโยชน์ที่พึงได้รับจากการวิจัยในครั้งนี้ ขอมอบเป็นเครื่องสักการบูชาแต่ บิดามารดา ครู อาจารย์ ครอบครัวผลประเสริฐ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน ตลอดจนส่งเสริมให้มีการศึกษาแก่ผู้วิจัยมาตลอด

สิริพร ผลประเสริฐ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา.....	15
ความหมาย หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก.....	45
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ.....	62
มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2561.....	66
การจัดทำคู่มือและข้อเสนอแนะ.....	70
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	81
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	86

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	87
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง.....	89
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง.....	94
ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยใช้วิธีสัมมนาประชาพิจารณ์ (Public Hearing).....	96
ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง.....	98
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	99
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง.....	100
ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง.....	113
ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยใช้วิธีสัมมนาประชาพิจารณ์ (Public Hearing).....	143
ตอนที่ 4 ผลการศึกษาผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง.....	148
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	153
สรุปผลการวิจัย.....	154
อภิปรายผลการวิจัย.....	165
ข้อเสนอแนะ.....	171

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม.....	173
ภาคผนวก.....	179
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ.....	180
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	188
ภาคผนวก ค แบบวิเคราะห์เอกสาร.....	200
ภาคผนวก ง คู่มือการใช้รูปแบบ.....	221
ภาคผนวก จ หนังสือราชการ.....	243
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	250

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	แสดงประเด็นการปรับปรุงรูปแบบตามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญ..... 115
2	แสดงประเด็นการปรับปรุงคู่มือการใช้รูปแบบตามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญ... 125
3	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องและความเหมาะสมของ องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยรวม..... 130
4	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องและความเหมาะสมของ องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 1 หลักการ..... 131
5	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องและความเหมาะสมของ องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า..... 133
6	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องและความเหมาะสมของ องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ..... 134
7	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องและความเหมาะสมของ องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์..... 136
8	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องและความเหมาะสมของ องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล..... 138
9	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องและความเหมาะสมของ องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ..... 141

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
10	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยรวม.....	144
11	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องและความเหมาะสมของคู่มือรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง.....	145
12	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบของคู่มือรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยรวม.....	147

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	86
2 แสดงขั้นตอนกระบวนการดำเนินการวิจัย.....	88
3 แสดงร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขต ภาคเหนือตอนล่าง.....	114
4 แสดงรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขต ภาคเหนือตอนล่าง.....	123

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความสุขของประชาชนในชุมชน เพราะความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะที่ได้จากการศึกษาเล่าเรียนจะนำมาซึ่งประโยชน์และการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ แต่อย่างไรก็ดี บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถนั้น ก็จำเป็นต้องมีพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่กันไปด้วย จึงจะสามารถพัฒนาชุมชนและสังคมได้อย่างมีคุณภาพและคุณธรรมทำให้เป็นมนุษย์ เป็นคนที่คิดเป็นคิดชอบ พูดเป็นพูดชอบทำเป็นทำชอบ สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมด้วยความสุขตามหลักการขององค์การศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO) ที่ว่า “การศึกษาเพื่อปวงชน ปวงชนเพื่อการศึกษา” โดยให้ประชาชนทุกกลุ่มทุกระดับมีโอกาสได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง ตามเป้าหมายการจัดการศึกษาเป็น 4 ประเด็น ได้แก่ การเรียนรู้เพื่อให้รู้ การเรียนเพื่อปฏิบัติ การเรียนเพื่อจะอยู่ร่วมกัน และการเรียนเพื่อชีวิตความเป็นตัวตน ซึ่งถ้าประชากรในประเทศได้รับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพแล้ว จะส่งผลให้สามารถสร้างผลผลิต นวัตกรรม สร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและมีศักยภาพในการแข่งขันในเวทีระดับโลกให้กับประเทศได้อย่างมาก (สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา, 2561, หน้า 28)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 วรรคหนึ่ง กำหนดว่า “รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว” ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580) นั้นมีองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่ง คือ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งหมายให้ผู้เรียนทุกคนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าการผลิตของประเทศในภาพรวมได้ รวมทั้งมาตรา 54 กำหนดว่า รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับ อย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นสิ่งที่รัฐส่งเสริม สนับสนุนให้ประชาชนทุกคนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 8 ได้กำหนดว่า การจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้ (1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน

(2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (3) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และมาตรา 39 กำหนดว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ส่งผลให้สถานศึกษาทุกขนาด ตั้งแต่สถานศึกษาขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน สถานศึกษาขนาดกลางที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 720 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่ที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 1,680 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษที่มีจำนวนนักเรียนเกิน 1,680 คน ต้องขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนตามวัตถุประสงค์และเจตนารมณ์ของกฎหมายการศึกษาทุกฉบับอย่างเต็มที่ (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560, 2560, หน้า 17)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ทำการศึกษา สภาวะการณ์การศึกษาไทยในเวทีโลก พบว่าคุณภาพการศึกษาไทยโดยรวมหรือโดยเฉลี่ย ทั้งประเทศเมื่อเทียบกับประเทศพัฒนา อุตสาหกรรม และประเทศส่วนใหญ่ ไม่ว่าจะวัดโดยผลสัมฤทธิ์ ในการสอบวิชาสำคัญของนักเรียน การประเมินความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และประยุกต์ใช้ รวมทั้งการวัดผลสัมฤทธิ์ ในการทดสอบระดับชาติในชั้น ป.6, ม.3, และ ม.6 โดยเฉลี่ยทั่วประเทศ พบว่า อยู่ในเกณฑ์ต่ำ โดยเฉพาะในวิชา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา และเมื่อพิจารณาผลการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาระดับประเทศในภาพรวม พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาไม่เป็นที่น่าพอใจ คะแนนการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) พบว่าคะแนนเฉลี่ยใน รายวิชาหลัก ได้แก่ ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 และโดยภาพรวมยังต่ำกว่ามาตรฐาน ซึ่งด้านการทดสอบระดับนานาชาติ ความสามารถเรื่องของการ คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจารณ์ญาณและความคิดสร้างสรรค์การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ของนักเรียนในระดับ ประถมศึกษาปีที่ 4 ในวิชาคณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ (Trends in International Mathematics and Science Study: TIMSS) พบว่าประเทศไทยมีคะแนนเฉลี่ยวิชา คณิตศาสตร์ และวิชาวิทยาศาสตร์ ยังต่ำกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติ (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี, 2561) นอกจากนี้ผลการประเมินการทดสอบของ The Programmer for International Student Assessment (PISA) ที่ประเมินจากผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับหรือกลุ่ม อายุ 15 ปี ก็พบว่าคะแนนเฉลี่ยยังต่ำ คะแนนจากการทดสอบในปี ค.ศ. 2015 พบว่าเด็กไทยอยู่ใน อันดับที่ประมาณ 55 จาก 72 ประเทศ มีค่าคะแนนเฉลี่ย 415, 421 และ 409 คะแนน ด้าน คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และการอ่าน ตามลำดับ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561, หน้า 25) และด้านสถานศึกษา พบว่ามีสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ยังไม่ได้ เกณฑ์มาตรฐานตาม เกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็น

สถานศึกษาขนาดเล็ก (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2561, หน้า 46)

โรงเรียนเป็นองค์กรในระบบการศึกษาที่มีความใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุด เป็นองค์กรที่มีความสำคัญสูงสุดที่ควรได้รับการพัฒนาให้มีความเข้มแข็ง เพื่อสามารถปฏิบัติงานในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ระบบการศึกษาไทยที่ผ่านมาประสบปัญหาด้านคุณภาพอย่างมาก แม้ว่าสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีพันธกิจที่มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ และพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษาและบูรณาการการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562, หน้า 82) เพื่อรองรับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง และมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) แล้วนั้น “โรงเรียน” ในฐานะสถาบันหลักในการจัดการศึกษายังคงถูกกล่าวหาว่าเป็นต้นเหตุของการด้อยประสิทธิภาพ ส่วนครูยังขาดความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งสาเหตุสำคัญประการหนึ่งของปัญหาในระบบการศึกษา มาจากการด้อยประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา และนำมาสู่การทำให้โรงเรียนและครู ไม่สามารถยกระดับการเรียนการสอนให้ดีขึ้นได้ โดยภาพที่ชัดเจนที่สุดของการจัดสรรทรัพยากรอย่างไร้ประสิทธิภาพเกิดขึ้นใน “โรงเรียนขนาดเล็ก” ซึ่งจากผลการศึกษาของชี้ชัดว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีต้นทุนต่อหัวในการจัดการเรียนการสอนที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ มากไปกว่านั้นนักเรียนที่ศึกษาอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กยังมีแนวโน้มที่จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่ต่ำกว่านักเรียนที่ศึกษาอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่อีกด้วย (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2561, หน้า 86)

โรงเรียนขนาดเล็กถือเป็นความพยายามแก้ปัญหาของกระทรวงศึกษาธิการตั้งแต่อดีตมาจนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้สาเหตุจากอัตราการเกิดของประชากรได้ลดลง ดังนั้นจึงทำให้นักเรียนที่เป็นตัวป้อนจึงลดลงตามลำดับด้วย ส่งผลให้มีโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนเพิ่มขึ้น อีกทั้งยังส่งผลถึงประสิทธิภาพการบริหารจัดการโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารอัตรากำลังครู กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ดำเนินการมาตรการที่บูรรวม และรวมโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามมาตรการบูรรวมโรงเรียนมิใช่แนวทางแก้ไขปัญหาที่จะประสบความสำเร็จในทุกกรณี สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ระบุว่าปีการศึกษา 2561 ไทยมีโรงเรียนขนาดเล็กกว่า 15,089 แห่งทั่วประเทศ หรือคิดเป็น 50% ของโรงเรียนทั้งหมดที่มีอยู่ 30,112 แห่ง ซึ่งตามนิยามของ สพฐ. “โรงเรียนขนาดเล็ก” หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีสภาพปัญหา คือ 1) โรงเรียนขนาดเล็กมีต้นทุนในการจัดการเรียนการสอนต่อหัวที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

เนื่องจากภาวะประชากรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ปัญหาการเรียนออกกลางคัน และการเลือกทำงานหลังจบการศึกษาภาคบังคับ ส่งผลทำให้ขนาดของโรงเรียนปรับเปลี่ยนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้น ค่าใช้จ่ายนักเรียนต่อหัวสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ทำให้รัฐบาลต้องใช้งบประมาณในจำนวนที่มากกว่า หรือจ่ายแพงกว่าในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก 2) เนื่องจากโรงเรียนแต่ละแห่งได้รับการจัดสรรงบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาจากรัฐบาล โดยคิดเป็นรายหัวนักเรียน ซึ่งการจัดสรรงบประมาณในลักษณะดังกล่าวส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนน้อยอยู่ในสถานะที่เสียเปรียบ กล่าวคือ ได้รับงบประมาณน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีจำนวนนักเรียนมากกว่า ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กขาดทั้งอุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทำให้ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนลดลง 3) ปัญหาการขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และจำนวนครูไม่ครบชั้นเรียน เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดสัดส่วนครู 1 คน ต่อนักเรียน 20 คน ซึ่งสัดส่วนดังกล่าวทำให้เกิดปัญหาในการจัดสรรครูแก่นักเรียนบางแห่งที่มีจำนวนนักเรียนน้อยจากปัญหาดังกล่าว จะเห็นได้ว่าโรงเรียนขนาดเล็กนั้นส่วนใหญ่มีความยากลำบากในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพค่อนข้างมาก ด้วยเพราะงบประมาณที่มีจำกัด ทำให้ไม่อาจจัดสรรสื่อวัสดุอุปกรณ์ในการส่งเสริมการศึกษาได้อย่างเหมาะสม อันจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาในระยะยาว โดยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติ ชั้น ป.6 ของโรงเรียนขนาดเล็กนั้น ภาพรวมอยู่ในระดับต่ำกว่าโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. รอบที่ 2 ซึ่งพบว่าโรงเรียนที่ไม่ผ่านการประเมินส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเฉพาะมาตรฐานด้านผู้เรียน ประกอบกับรายงานของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) ระบุว่าโรงเรียนขนาดเล็กราว 12,000 แห่ง มีครูน้อยกว่า 1 คนต่อระดับชั้น ดังนั้นเมื่อครูไม่เพียงพอจึงส่งผลให้ครู 1 คน ต้องสอนมากกว่า 1 ชั้นเรียน หรืออาจต้องสอนวิชาที่ตนเองไม่เชี่ยวชาญ และยังพบว่าโรงเรียนขนาดเล็ก 14,917 แห่ง หรือคิดเป็น 98.8% ของโรงเรียนขนาดเล็กทั้งหมดที่มีอยู่ 15,089 แห่ง เป็นโรงเรียนระดับประถม (ชั้นอนุบาล-ประถมศึกษาปีที่ 6) นั้นหมายความว่านักเรียนในโรงเรียนเหล่านี้ที่มีอยู่ประมาณ 9 แสนกว่าคน ต้องประสบกับปัญหาขาดแคลนครูและทรัพยากรด้านการศึกษาดังแต่เริ่มเรียน รวมทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก หากพิจารณาจำนวนนักเรียนต่อห้องหนึ่งห้องเรียนอาจมีนักเรียนเพียงแค่หลักหน่วยเท่านั้น แต่ถ้านับรวมกันทั่วประเทศ ปีการศึกษา 2561 จะพบว่า มีนักเรียนกว่า 981,447 คน เรียนอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก หรือคิดเป็น 14% ของนักเรียนทั้งหมด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561, หน้า 28-32)

ดังนั้น จึงมีการเสนอให้ยุบและควบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อนำนักเรียนและครูมารวมกันลดจำนวนห้องเรียนและจะได้กระจายครูให้ครบชั้น แต่ดูเหมือนนักการศึกษาหลายคนจะไม่เห็นด้วยกับข้อเสนอนี้ เพราะกังวลว่าหากมีการยุบและควบรวมโรงเรียนขนาดเล็กจริงๆ จะส่งผลให้เด็กที่อาศัย

อยู่ในพื้นที่ห่างไกลเดินทางไปเรียนที่โรงเรียนขนาดใหญ่ลำบากมากขึ้น จนสุดท้ายเด็กจำนวนหนึ่งอาจเข้าไม่ถึงการศึกษาเลย แม้โรงเรียนขนาดเล็กจะดูเหมือนเป็นภาระด้านงบประมาณในระบบการศึกษา แต่ถ้ามองในมุมที่กลับกันแล้ว ก็อาจจะเป็นโอกาสที่ดีในการส่งเสริมการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของชุมชนนั้นๆ ได้เช่นกัน ด้วยพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กนั้น ส่วนใหญ่คือโรงเรียนเล็กๆ ที่กระจายตัวอยู่ในชุมชนที่อยู่ห่างไกล ซึ่งถ้าชุมชนเข้มแข็ง และเห็นความสำคัญในการพัฒนา ก็อาจเป็นโอกาสที่ดีที่จะสนับสนุนให้โรงเรียนเติบโตไปตามบริบทของชุมชนนั้นๆ อย่างมีคุณภาพได้ โดยผ่านรูปแบบการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม (สุรเดช โสมาบุตร, 2560, หน้า 67)

จากข้อมูลข้างต้น การยกระดับคุณภาพการศึกษาจึงเป็นสิ่งที่ต้องทำโดยเร่งด่วน โดยเฉพาะในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งจัดเป็นระดับการศึกษาที่มีความสำคัญในการวางรากฐานคุณภาพการศึกษาโดยโรงเรียนเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย นั่นคือ ต้องมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการศึกษาแบบองค์รวม และมุ่งเน้นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน ซึ่งหลายแห่งยังคงมีความขาดแคลนทั้งในด้านงบประมาณ และการสนับสนุนทางวิชาการ ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กหลายแห่งไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ได้ และบางแห่งมีแนวโน้มที่จะต้องถูกยุบ หรือยุบรวมกับโรงเรียนอื่นที่มีขนาดใหญ่กว่า ส่งผลกระทบต่อผู้ปกครองที่จะต้องส่งลูกหลานไปเรียนไกลบ้าน เพิ่มค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และใช้เวลาในการเดินทางมากขึ้น อีกทั้งยังเกิดความแออัดของจำนวนนักเรียนในบางพื้นที่ และเกิดความขาดแคลนนักเรียนในบางพื้นที่ ผู้ปกครองไม่เชื่อมั่นในมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยให้ความสำคัญกับโรงเรียนขนาดใหญ่ที่อยู่ในเมืองมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่นอกเมือง ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้พยายามแก้ปัญหาและกำหนดรูปแบบและแนวทางการบริหารขับเคลื่อนโรงเรียนขนาดเล็กมาแล้ว ได้แก่ รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีหลายรูปแบบ ได้แก่ 1) รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบรวมชั้นเรียน 2) รูปแบบการบูรณาการหลักสูตร 3) รูปแบบความร่วมมือจากชุมชน 4) รูปแบบการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการพัฒนาคุณภาพ 5) รูปแบบโรงเรียนเครือข่าย 6) รูปแบบการผสมผสานด้วยวิธีการหลากหลาย 7) รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สำหรับรูปแบบการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยรวมนั้น โครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของสถานศึกษาขนาดเล็ก ได้มีการจัดวางรูปแบบการดำเนินงานใน 7 รูปแบบ คือ 1) โรงเรียนเรียนรวมกับโรงเรียนเรียนหลัก 2) โรงเรียนเรียนรวมตามระดับช่วงชั้น 3) โรงเรียนสอนตามปกติ 4) โรงเรียนศูนย์บริการสื่อ 5) การให้บริการรถหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ 6) การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม และ 7) ครูช่วยสอนหมุนเวียน แต่ก็ยังไม่สามารถแก้ปัญหาดังกล่าวได้ (อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ, 2563, หน้า 57)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กอื่นๆสามารถพัฒนาตนเองจัดการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ สามารถผ่านการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาได้ ผู้ปกครองเกิดความเชื่อมั่นในโรงเรียน และส่งลูกหลานมาเรียนโรงเรียน ใกล้บ้านซึ่งมีคุณภาพการศึกษาเท่าเทียมกับโรงเรียนขนาดใหญ่ การพัฒนารูปแบบเป็นวิธีการดำเนินงานที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนด สอดคล้องกับบริบทสภาพแวดล้อมของโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ต้องปรับเปลี่ยนไปตามความเหมาะสมและการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง และเทคโนโลยี เพื่อให้โรงเรียน ขนาดเล็กมีสมรรถนะในการแข่งขัน สามารถปรับตัว ดำรงสถานะอยู่ได้ ไม่ต้องยุบหรือยุบรวม กับโรงเรียน โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนโดยเฉพาะชุมชนใกล้เคียง ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยทั้งนี้โรงเรียนขนาดเล็กอื่นๆสามารถนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างเป็นอย่างไร
2. รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ควรมีลักษณะอย่างไร
3. ผลการประเมินรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เป็นอย่างไร
4. ผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง
2. เพื่อสร้างรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

3. เพื่อประเมินรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

4. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ขอบเขตของการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
ขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง**

การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

1.1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพและแนวทางการ
พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ขอบเขตด้านเนื้อหา

สภาพการดำเนินงานและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาด
เล็กต้นแบบ

แหล่งข้อมูล

เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับสภาพ
และแนวทางทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง
รวมถึงผลการดำเนินงานด้านการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นกรอบแนวคิด
เบื้องต้นในการวิจัยเพื่อนำไปสู่การพัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ขอบเขตด้านตัวแปร

สภาพและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1.2 การศึกษาสภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขต
ภาคเหนือตอนล่าง โดยการศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

ขอบเขตด้านเนื้อหา

สภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี

แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล คือ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ที่ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 5 แห่ง

ขอบเขตด้านตัวแปร

สภาพการพัฒนาคณาภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือ

ตอนล่าง

1.3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาคณาภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมภาษณ์

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคณาภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคณาภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 5 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

แนวทางการพัฒนาคณาภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาคณาภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

การสร้างรูปแบบการพัฒนาคณาภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

2.1 การยกร่างรูปแบบการพัฒนาคณาภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ด้วยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ดังนี้

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคณาภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ตามคุณสมบัติที่กำหนด จำนวน 12 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ร่างรูปแบบการพัฒนาคณาภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

2.2 การตรวจสอบร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ด้วยการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive
Selection) ตามคุณสมบัติที่กำหนด จำนวน 9 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ
โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

**ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง**

การประเมินในขั้นตอนนี้เป็นการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของ
รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ
การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง คือ ผู้บริหาร
สถานศึกษา ในจังหวัดพิจิตรและจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน
30 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบพัฒนา
คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

**ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ
โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง**

ศึกษาผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการทดลองใช้ในโรงเรียนขนาดเล็ก

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผลการทดลองใช้รูปแบบและคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการ
ใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการ
ใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ได้แก่

ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับรูปแบบเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 5 คน ดังนี้

1. เป็นนักวิชาการที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกมีความรู้ และประสบการณ์ เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขต ภาคเหนือตอนล่าง

2. เป็นนักบริหารที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก มีความรู้ และประสบการณ์ เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขต ภาคเหนือตอนล่าง

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ผลการใช้รูปแบบและคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและ เชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขต ภาคเหนือตอนล่าง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การพัฒนารูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี จากการศึกษา ตั้งแต่ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย การศึกษารูปแบบตามสมมติฐาน การรวบรวมข้อมูล ในสถานการณ์ จริงหรือทำการทดลองด้วยการนำไปใช้ในสถานการณ์จริง เพื่อพิจารณาว่ารูปแบบที่สร้างขึ้นมีความ ไกลเคียงกับข้อมูลจริงมากน้อยเพียงใด นอกจากนี้ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือ ทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริง จะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบหรือ ตัวแปรที่มีอิทธิพลหรือความสำคัญน้อยออกไป เพื่อปรับปรุงรูปแบบให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

2. การพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การปฏิบัติงานจริงเกี่ยวกับการการบริหารและ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน โดยใช้วิธีการหรือกระบวนการที่ใช้ ในการ ปรับระบบการทำงานของสถานศึกษาและแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมตามแนวคิด การบริหาร และพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้บรรลุมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 ซึ่งมีจำนวน 3 มาตรฐาน ได้แก่ 1) คุณภาพผู้เรียน 2) กระบวนการบริหารจัดการ 3) การจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือ ตอนล่าง หมายถึง โครงสร้างทางความคิดที่แสดงองค์ประกอบ และความสำคัญขององค์ประกอบ ต่างๆ ของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ตามองค์ประกอบของรูปแบบ

4. องค์ประกอบของรูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สุดคล้องสัมพันธ์กับรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ตามที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่

4.1 หลักการ หมายถึง การออกแบบรูปแบบบนฐานคิดของทฤษฎีและหลักการ ที่สอดคล้องสัมพันธ์กับรูปแบบที่ต้องการ เพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4.2 ปัจจัยนำเข้า หมายถึง องค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานของรูปแบบ

4.3 กระบวนการ หมายถึง เป็นการกำหนดขั้นตอนการนำรูปแบบไปใช้เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

4.4 ผลผลิต หมายถึง เป็นภาพความสำเร็จที่ตัดสินคุณค่าของผลการปฏิบัติงานเกิดจากการมีปัจจัยนำเข้าส่งไปที่กระบวนการก่อให้เกิดผลผลิตขึ้น

4.5 การประเมินผล หมายถึง เป็นการกำหนดแนวทางและเครื่องมือการประเมินผลรูปแบบ ตามวัตถุประสงค์และการดำเนินงานของรูปแบบว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อตรวจสอบว่ารูปแบบได้ทำหน้าที่ตามที่ออกแบบไว้มากน้อยเพียงใด

4.6 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ หมายถึง การปฏิบัติเพื่อให้ไปถึงจุดหมายนั้น ได้แก่ ด้านการพัฒนาคน คือ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ความสามารถของทีมงาน ด้านการพัฒนาองค์กร คือ ศึกษาความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง วัฒนธรรมองค์กร การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศ

5. คุณภาพรูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่ดีของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มาจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประเมิน 4 ด้าน ได้แก่

5.1 ความเหมาะสม หมายถึง การตัดสินคุณภาพรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีความเหมาะสมกับสภาพ ปัญหา และความต้องการของบุคลากร โดยวิธีการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

5.2 ความถูกต้อง หมายถึง การตัดสินคุณภาพรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีความถูกต้องตามหลักการ เนื้อหา และวัตถุประสงค์ โดยวิธีการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

5.3 ความเป็นไปได้ หมายถึง การตัดสินคุณภาพของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยวิธีการจัดสัมมนาประชาพิจารณ์

5.4 ความเป็นประโยชน์ หมายถึง เป็นการตัดสินใจคุณภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ในการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยวิธีการจัดสัมมนาประชาพิจารณ์

6. คู่มือ หมายถึง เอกสารคำแนะนำที่สร้างขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษานั้นๆ คู่มือประกอบด้วย ส่วนนำ บทนำ บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน/เงื่อนไข วิธีการปฏิบัติงาน/รายละเอียดการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรค/แนวทางการแก้ไข และพัฒนางาน บรรณานุกรม ภาคผนวก ส่วนข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ ข้อควรปฏิบัติในการวางแผนการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

7. โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

8. โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน ที่บริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาประสบผลสำเร็จเชิงประจักษ์และเป็นแบบอย่างได้ จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่

- 8.1 โรงเรียนบ้านเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร
- 8.2 โรงเรียนหนองมะเกาะ อำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร
- 8.3 โรงเรียนบ้านกกจัน อำเภอนครสวรรค์ จังหวัดเพชรบูรณ์
- 8.4 โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย อำเภอบางกระพุ่ม จังหวัดพิษณุโลก
- 8.5 โรงเรียนบ้านหนองเสาเสถียร อำเภอกงไกรลาศ จังหวัดสุโขทัย

9. ภาคเหนือตอนล่าง หมายถึง จังหวัดที่แบ่งตามหนังสือสั่งการเขตการปกครองของประเทศไทย จำนวน 9 จังหวัด ได้แก่ อุดรดิตถ์ พิษณุโลก สุโขทัย ตาก กำแพงเพชร เพชรบูรณ์ พิจิตร นครสวรรค์ และอุทัยธานี

10. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

11. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ทำหน้าที่ด้านการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

1. ได้ทราบสภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขต

ภาคเหนือตอนล่าง

2. ได้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขต

ภาคเหนือตอนล่าง

3. ข้อมูลจากการศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียน
ขนาดเล็กอย่างมีประสิทธิภาพได้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสาร งานวิจัย และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำเสนอ
ตามลำดับ ดังนี้

1. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
 - 1.1 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.2 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
 - 1.3 กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework)
 - 1.4 ทฤษฎีการในการบริหาร (4M)
 - 1.5 ภาวะผู้นำ
2. ความหมาย หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก
 - 2.1 ความสำคัญของโรงเรียนขนาดเล็ก
 - 2.2 แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก
 - 2.3 รูปแบบและแนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก
 - 2.4 การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ
4. มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2561
 - 4.1 มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน
 - 4.2 มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ
 - 4.3 มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. การจัดทำคู่มือข้อเสนอแนะ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ความหมายการบริหารการศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาไว้หลายประการดังนี้ ศิริ ถีอาสนา (2557, หน้า 37) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่าเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมกลุ่มตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาร่วมกัน โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ จัดการกระบวนการบริหารหรือหน้าที่การบริหาร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนะทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

สุรรัตน์ โตเขียว (2560, หน้า 47) ได้ให้ความหมาย "การบริหาร" เป็นการนำศาสตร์และศิลป์ในการนำทรัพยากรการบริหารจัดการ (Administrative Resource) มาประกอบกับกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ขับเคลื่อนให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งเห็นว่าการบริหารมีลักษณะเด่นอยู่หลายประการ ดังนี้

1. การบริหารต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
2. การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญ
3. การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
4. การบริหารมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการ
5. การบริหารเป็นการดำเนินการร่วมกันของกลุ่มบุคคล
6. การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคล ฉะนั้นจึงต้องอาศัยความร่วมมือใจ (Collective Mind) เพื่อให้เกิดความร่วมมือของกลุ่ม (Group Cooperation) อันจะนำไปสู่พลังรวมกลุ่ม (Group Effort) ในอันที่จะทำให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์
7. การบริหารมีลักษณะการร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีเหตุผล
8. การบริหารมีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
9. การบริหารไม่มีตัวตน (Intangible) แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์

จากความหมายของการบริหารการศึกษาดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การประยุกต์ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจัดการขับเคลื่อนการศึกษาของสถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

เทย์เลอร์ (Taylor, 1916, p. 52) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง การจัดการดำเนินงานที่มีหลักเกณฑ์เพื่อให้ได้วิธีที่ดีที่สุดอันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการผลิตมากยิ่งขึ้น ซึ่งหลักการที่ทำให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ขึ้นอยู่กับตัวแปรสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถสูงสุด (Selection)
2. การฝึกอบรมบุคลากรให้ถูกวิธี (Training)
3. การเสริมแรงให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (Motivation)

กูลิคและอุลิวิก (Gulick & Urwick, 1937, p. 79) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานในองค์การเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพซึ่ง ประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การประเมินผลและการงบประมาณ โดย เรียกว่าย่อว่า “POSDCoRB” ซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในศาสตร์สาขาบริหารการศึกษาในระดับสากล

ดริคเกอร์ (Drucker, 2005, p. 63) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น ได้แก่

1. การทำงาน หรือการดำเนินงานหรือกิจกรรม
2. บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป หรือทรัพยากรการบริหาร ซึ่งมีคน เงิน วัสดุ อุปกรณ์
3. เป็นการทำงานให้สำเร็จ หรือให้บรรลุเป้าหมาย หรือให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือให้ดำเนินการไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

สุรเดช โสมาบุตร (2560, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการขับเคลื่อนดำเนินงานต่างๆ ในการจัดกิจกรรมในสถานศึกษาโดยมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบระเบียบและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล เพื่อพัฒนาผู้เรียนและเยาวชนให้มีความสามารถ มีทักษะ ทักษะที่ดี มีคุณธรรมและนำไปปฏิบัติในการดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการร่วมกัน โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาให้ได้มากที่สุด ให้เป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสมมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานของหน่วยงานต้นสังกัดกำหนด

สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการใช้ศาสตร์ และศิลป์ในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการร่วมมือกันทำงานของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุดผู้เรียนเกิดการพัฒนาด้านความรู้ความสามารถทักษะทัศนคติค่านิยมคุณธรรม จริยธรรม โดยผ่านวิธีการของการจัดองค์การ การสั่งการ การอำนวยความสะดวก และการปรับปรุง การทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

กระบวนการบริหาร

การบริหารเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนต่อเนื่องกันจนบรรลุเป้าหมาย การบริหารที่ดีจึง ต้องอาศัยกระบวนการบริหารเป็นหลัก

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2562, หน้า 17-18) ได้ให้ความหมายของกระบวนการ บริหารการศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารการศึกษาด้วยวิธีการกระทำเป็น ขั้นตอนและแต่ละขั้นตอนสัมพันธ์ต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบซึ่งมีผู้ให้ความเห็นที่แตกต่างกันไป แต่ที่ นิยามกันมากคือ กระบวนการบริหาร 7 ขั้นตอนของ กุลิกและอุลิก (Gulick & Urwick, 1937) เรียก โดยย่อว่า POSDCORB ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การวางแผนงาน (Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการ แผนปฏิบัติงาน และวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ผู้จัดการองค์กรต้องวางแผนงานทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน เพราะแผนงานจะเป็นแนวทางปฏิบัติทั้งองค์กร ซึ่งประกอบด้วย แผนงานหลัก และแผนงานย่อย แผนงานต้องมีลักษณะยืดหยุ่น

2. การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจ หน้าที่ การแบ่งส่วนงาน และการจัดสายงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

3. การจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหาและพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การส่งเสริมขวัญและ กำลังใจ สวัสดิการ และการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน "คน" เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ที่ ส่งผลให้งานสำเร็จหรือล้มเหลว

4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับ บัญชา และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าต้อง มอบหมายหน้าที่ให้ลูกน้องแต่ละคนตามลำดับ โดยให้สัมพันธ์และสอดคล้องกับความรับผิดชอบแต่ละ ตำแหน่ง ประกาศใช้ระเบียบให้ปฏิบัติตาม มีการตัดสินใจสั่งการอย่างถูกต้องและรวดเร็ว

5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดมีการร่วมมือที่ดีและนำไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับต่างๆ ในหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกหน่วยงานได้รับทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7. การบริหารงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

สรุปกระบวนการบริหารหมายถึง ลำดับขั้นตอนในการบริหารจัดการองค์การให้บรรลุเป้าหมายโดยมีขั้นตอนต่อเนื่องกันตั้งแต่การวางแผน จนถึงการรายงานผลการปฏิบัติงาน

แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารงานในสถานศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป โดยได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานแต่ละด้าน ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560, หน้า 1-7)

1. การบริหารงานวิชาการ ให้มีขอบข่ายการบริหารงานวิชาการดังต่อไปนี้

1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.3 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.4 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

1.5 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1.6 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.7 การนิเทศการศึกษา

1.8 การแนะแนว

1.9 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

1.10 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.13 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ
สถานศึกษา

1.14 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา และการพัฒนาและ
ใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. การบริหารงานงบประมาณ ให้มีขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณดังต่อไปนี้

2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อ
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจาก
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2.11 การวางแผนพัสดุ

2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือ
สิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

2.14 การจัดหาพัสดุ

2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2.17 การเบิกเงินจากคลัง

2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

2.19 การนำเงินส่งคลัง

2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน

2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน และการจัดทำหรือจัดหา
แบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3. การบริหารงานบุคคล ให้มีขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ดังต่อไปนี้
 - 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
 - 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
 - 3.6 การลาทุกประเภท
 - 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
 - 3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
 - 3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
 - 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
 - 3.12 การออกจากราชการ
 - 3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
 - 3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอ

พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

- 3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต และการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

4. การบริหารงานทั่วไป ให้มีขอบข่ายการบริหารดังต่อไปนี้

- 3.4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 3.4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 3.4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 3.4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 3.4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

- 3.4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 3.4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 3.4.8 การดำเนินงานธุรการ
- 3.4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 3.4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 3.4.11 การรับนักเรียน
- 3.4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิก
สถานศึกษา
- 3.4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
- 3.4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 3.4.15 การทัศนศึกษา
- 3.4.16 งานกิจการนักเรียน
- 3.4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 3.4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน
องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 3.4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
- 3.4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- 3.4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน และการจัดกิจกรรมในการ
ลงโทษนักเรียน

สรุปแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะยึดหลักการบริหารสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) ซึ่งได้แบ่งภาระงานเป็น 4 ด้าน ได้แก่ วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) มีนักวิชาการและนักการศึกษา ได้ให้ความหมายในบริบทที่แตกต่างกันไว้หลายประการ ดังนี้

นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ (2560, หน้า 68) ให้ความหมายของคำว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารโดยให้บุคคลในองค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญ ในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการบริหารงานมี ความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความ

เข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวัง และกระบวนการการ ตัดสินใจสามารถรองรับพฤติกรรมของ บุคคลในองค์กรได้กว้างขวางและเกิดการยอมรับได้เป็นหลักการของการบริหารงานที่ผลการ ดำเนินการเชิงวิเคราะห์ ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจได้ ลดช่องว่างของระบบการสื่อสารในองค์กรและขจัด ปัญหาความขัดแย้ง

วันชัย โกลละสุด (2562, หน้า 42) ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การที่บุคคลในองค์กร หรือต่างองค์กรได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมนั้นๆ จะอยู่ในขั้นตอนใดๆ ก็ตาม โดยขึ้นอยู่กับ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการ บริหารเป็นเกณฑ์

ลิเคิร์ต (Likert, 1961, p. 36) ได้กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วม ว่าเป็นเรื่อง ที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย และการตัดสินใจ กระทำโดยกลุ่มผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ใต้ บังคับ บัญชาอย่างเต็มที่ การติดต่อสื่อสารไม่เพียงแต่จากบนลงล่าง แต่ยังมี การติดต่อสื่อสารตาม แนวนอน ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารไม่ เพียงแต่ให้ ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่จะพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าพวกเขา มีความสำคัญความเกี่ยวพันระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นอย่างตรงไปตรงมาภายใน

สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่บุคคลได้มีส่วน เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การ วางแผนการปฏิบัติงานตลอดจนการประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการ ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์กร

แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ได้มีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้ให้แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบ มีส่วนร่วมไว้หลายคน ดังนี้

โคเฮิน และอัฟฮ็อฟ (Cohen & Uphoff, 1980, p. 223) ให้แนวคิดของการ บริหารแบบมีส่วนร่วมในทัศนะของการพัฒนาพื้นที่ซึ่งพบว่า การมีส่วนร่วมจะต้องประกอบด้วย การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับประชาชน 4 ประการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจว่า จะทำอะไร และทำด้วยวิธีการอย่างไร มีส่วนในการดำเนินโครงการตัดสินใจในการให้ทรัพยากรสนับสนุนโครงการ และการร่วมมือกับองค์กร หน่วยงานหรือกลุ่มกิจกรรมต่างๆ เป็นการเฉพาะ มีส่วนในการแบ่งปัน ผลประโยชน์ที่เป็นผลมาจากการดำเนินโครงการพัฒนา และมีส่วนในการประเมินโครงการ ซึ่งการ บริหารแบบมีส่วนร่วมตามขั้นตอนในการบริหารตามแนวคิดของโคเฮินและอัฟฮ็อฟนั้น จะประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) หมายถึง การที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มโครงการ โดยมีการระดมความคิดเห็น อภิปรายถึงปัญหาและความต้องการ มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา รวมทั้งการกำหนดทางเลือกกว่าควรจะทำโครงการหรือกิจกรรมใดบ้าง และการตัดสินใจว่าจะทำโครงการหรือกิจกรรมได้อย่างไร และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจยังครอบคลุมไปถึงการตัดสินใจในระหว่างการดำเนินโครงการ

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) หมายถึง การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในทรัพยากรต่างๆ ให้กับโครงการทั้งในด้านการเงิน แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ และการมีส่วนร่วม ในการบริหารและประสานงานโครงการต่างๆ

3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Evaluation) การมีส่วนร่วมประเภทนี้มีสองนัย คือ เป็นทั้งการร่วมรับประโยชน์และร่วมรับผลสืบเนื่องในทางลบจากโครงการพัฒนา ผลประโยชน์ ที่ได้รับได้แก่ ผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ คือ การมีรายได้และทรัพย์สินเพิ่มขึ้นและมั่นคงขึ้นหรือการมีสาธารณูปโภคที่เพียงพอ มีประสิทธิภาพหรือคุณภาพดี ผลประโยชน์ด้านสังคม ได้แก่ การได้รับการศึกษาหรือรู้หนังสือมากขึ้น รวมทั้งการให้บริการสังคมอื่นๆมากขึ้นและมีคุณภาพดีขึ้น ผลประโยชน์ส่วนบุคคล ได้แก่ การมีความนับถือตนเองมากขึ้น มีพลังอำนาจทางการเมืองมากขึ้น และมีความรู้สึกถึงความมีประสิทธิภาพของตนเอง

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Benefits) เป็นการที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมใน การประเมินโครงการทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รูปแบบการมีส่วนร่วม ประเมินอย่างเป็นทางการ เช่น การประชุมเพื่อทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะกรรมการในการประเมินผล หรือการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในการวิจัย ประเมินผลสำหรับการมีส่วนร่วมในการประเมินผลอย่างไม่เป็นทางการ เช่น การประชุมกลุ่มย่อยอย่างไม่เป็นทางการ หรือการพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของโครงการ

เดวิส (Davis, 1981, pp. 160-165) ได้ให้แนวคิดและแบ่งประเภทของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ออกเป็น 6 รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 การบริหารแบบปรึกษาหารือ (Consultative Management) เป็นการบริหารที่ฝ่ายบริหารปรึกษาหารือที่จะตัดสินใจ โดยที่ฝ่ายบริหารจะกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดในประเด็นที่ตนเองต้องการปรึกษา แต่โดยทั่วไปมักกระตุ้นให้คิดในแง่มุมมองที่สนับสนุนความคิดของตนเอง หลังจากนั้นจึงตัดสินใจตามกระบวนการที่ได้เตรียมไว้ การบริหารแบบนี้ผู้บริหารมักจะไม่นำทุกเรื่องมาปรึกษาหารือกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะสร้างบรรยากาศให้เป็นบรรยากาศของการปรึกษาหารือ ซึ่งสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารลักษณะนี้คือ การที่ฝ่ายบริหารควรยอมรับความคิดเห็น

ของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง และผู้ได้บังคับบัญชาจะเห็นว่าความคิดของพวกเขาเป็นสิ่งที่มีความหมาย

รูปแบบที่ 2 การบริหารแบบประชาธิปไตย (Democratic Management) เป็นการบริหารที่ใช้ความคิดจากกลุ่มให้เป็นประโยชน์โดยให้ทุกคนในกลุ่มมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น แต่ละคนมี เสียงหนึ่งเสียงเท่านั้น (One Man-one Vote) การตัดสินใจมาจากมติของกลุ่ม โดยสมาชิกทุกคนมี อิสระที่จะแสดงความคิดเห็นและโน้มน้าวคนอื่น ๆ อย่างไรก็ตามผู้บริหารแบบประชาธิปไตยอาจใช้ สิทธิที่จะไม่ปฏิบัติตามความเห็นของกลุ่มได้กรณีที่มีความเห็นนั้นไม่สอดคล้องกับความต้องการของ หน่วยงาน

รูปแบบที่ 3 การบริหารแบบคณะกรรมการ (Work Committees) เป็นการบริหารที่นำมาใช้ แก้ปัญหา และพัฒนางาน เช่น บริษัทต้องการเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้น ต้องการลดค่าใช้จ่ายในการ ผลิตลง ต้องการลดอุบัติเหตุในการปฏิบัติงานลง เป็นต้น ปัญหาและความต้องการเหล่านี้สามารถใช้การบริหารแบบคณะกรรมการเข้ามาปรับปรุงแก้ไขได้ โดยการตั้งคณะกรรมการให้มีหน้าที่ศึกษาหาวิธีการในการแก้ไขปรับปรุง โดยปกติคณะกรรมการจะประกอบด้วยฝ่ายบริหารและพนักงานแต่ก็อาจเป็นฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง โดยคณะกรรมการอาจเป็นคณะกรรมการกลุ่มเล็กๆ หรือคณะกรรมการใหญ่ที่ให้คนงานทุกคนร่วมเป็นคณะกรรมการ ทั้งนี้แล้วแต่เรื่องที่ต้องการแก้ไขปรับปรุง ตัวอย่างของคณะกรรมการได้แก่ คณะทำงานเพื่อปรับปรุงการทำงาน คณะทำงานกลุ่มควบคุมคุณภาพ คณะทำงานเพื่อความปลอดภัย เป็นต้น

รูปแบบที่ 4 การบริหารแบบให้ข้อเสนอแนะ (Suggestion Programs) เป็นการบริหารที่มุ่ง ใช้ความเห็นของแต่ละบุคคลให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน โดยคนงานเขียนข้อเสนอแนะลงในแบบฟอร์มและส่งให้ฝ่ายบริหาร เช่นส่งไว้ที่กล่องรับข้อเสนอแนะ วิธีการนี้ หน่วยงานจะได้ความคิด และวิธีการต่างๆ ที่สามารถนำมาแก้ปัญหาและพัฒนางานของหน่วยงานได้ โดยผู้เป็นเจ้าของความคิดจะได้รับรางวัลตอบแทน

รูปแบบที่ 5 การบริหารแบบคณะกรรมการบริหารระดับกลาง (Middle Management Committees) เป็นการบริหารที่ใช้พลังความร่วมมือจากกลุ่มผู้บริหารระดับกลาง โดยผู้บริหารระดับกลางฝ่ายต่างๆ มาร่วมกันศึกษาปัญหาของหน่วยงานและเสนอแนวทางเพื่อแก้ปัญหา นั้น วิธีการนี้จำเป็นต้องให้กลุ่มของผู้ศึกษาได้รับข้อมูลต่างๆ อย่างเต็มที่ และไม่ถูกควบคุมจากผู้บริหารที่สูงกว่า การศึกษาปัญหาก็คต้องกระทำอย่างจริงจัง รอบคอบระมัดระวัง ก่อนที่จะเสนอความคิดไปสู่การปฏิบัติ

รูปแบบที่ 6 การบริหารแบบร่วมมือเป็นกรรมการบริหาร (Codetermination) เป็นการบริหารที่ยินยอมให้ตัวแทนของฝ่ายคนงานเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารด้วย วิธีการนี้เริ่มมีครั้งแรกในเยอรมันตะวันตก ในช่วงทศวรรษที่ 1940 และ

ต่อมาได้กระจายไปยังประเทศอื่นๆ สำหรับอัตราส่วนของตัวแทนจากฝ่ายคนงานนั้นไม่ตายตัว บางประเทศอาจกำหนดให้มีอัตราส่วน 1 ใน 3 ของคณะกรรมการบริหาร บางประเทศก็กำหนดจำนวนไว้แน่นอนว่าให้มีตัวแทนเพียง 2 คนเท่านั้น แต่บางประเทศก็กำหนดไว้ถึงกึ่งหนึ่งของกรรมการบริหาร

สรุปว่า แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นมีแนวคิดพื้นฐานมาจากความเชื่อเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ที่มีความต้องการพื้นฐาน ความคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์การของโรงเรียน รูปแบบของการตัดสินใจการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แบบภาวะผู้นำ กลยุทธ์ในการใช้อำนาจ ทักษะเฉพาะในการบริหารตามทฤษฎีการบริหาร ตลอดจนความมีอิสระในการใช้และบริหารทรัพยากรด้วยตนเอง ดังนั้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญในการบริหารองค์การเป็นอย่างมาก เพราะผู้บริหารระดับสูงเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหาร มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา ซึ่งลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกผูกพันและร่วมกันรับผิดชอบต่อสิ่งที่ร่วมกันตัดสินใจดำเนินงานให้องค์การประสบผลสำเร็จต่อไป

การกระจายอำนาจการบริหารสถานศึกษา

หลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ปรากฏอยู่ใน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ มาตรา 39 ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาโดยตรง 4 ด้าน ได้แก่ วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ในกรณีนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้สรุปหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา (Decentralization) เป็นการเพิ่มพลังอำนาจตัดสินใจให้กับสถานศึกษา เป็นการลดการควบคุมจากส่วนกลาง 2) หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภาคส่วนต่างๆ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและจัดการศึกษา 3) หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ซึ่งเป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาสู่ท้องถิ่น เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีบทบาทในการจัดการศึกษามากขึ้น 4) หลักการบริหารตนเอง (Self-Managing) เป็นการมอบอำนาจให้โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการด้วยตนเอง มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน โดยหน่วยงานส่วนกลางมีหน้าที่เพียงกำหนดนโยบาย และ 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ที่เน้นความโปร่งใส การติดตามและประเมินผลเพื่อให้การศึกษามีคุณภาพและมาตรฐาน

ขอขยายภารกิจการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553

กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาใน 4 ด้านสำคัญ คือ วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตนแล้วแต่กรณี โดยในทางปฏิบัติแล้ว ส่วนกลางต้องทำหน้าที่มอบอำนาจในแต่ละเรื่องไปยังหน่วยงานในเขตพื้นที่และสถานศึกษาในสังกัด เพื่อให้เรื่องที่กระจายอำนาจไปแล้วนั้น ได้รับการปฏิบัติให้เกิดความรับผิดชอบและตรวจสอบได้จึงทำให้มีการออกกฎหมายรองรับสถานศึกษาให้เป็นนิติบุคคลตามเจตนารมณ์ของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อรองรับและสนับสนุนหลักการกระจายอำนาจทั้ง 4 ด้าน ให้มีความเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562, หน้า 1-7)

การกระจายอำนาจทางการบริหารและการจัดการศึกษา จึงเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและการตัดสินใจทางการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปสู่ระดับปฏิบัติ อันได้แก่ สถานศึกษาและชุมชน เพื่อให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการศึกษา

โดยสรุป การกระจายอำนาจการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่ส่วนต่างๆ ขององค์กร โดยให้ทุกส่วนขององค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การบริหารและกระบวนการทางกฎหมายที่จะมอบอำนาจขั้นต้นและความรับผิดชอบให้แก่ท้องถิ่นในการตัดสินใจเกี่ยวกับ การบริหารสถาน ศึกษา ทั้ง 4 โครงสร้างงานสถานศึกษาตั้งแต่ การบริหารงานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป เพื่อให้สถานศึกษาและชุมชนมีอิสระในการบริหารจัดการศึกษา

วัตถุประสงค์การกระจายอำนาจการบริหารสถานศึกษา

การกระจายอำนาจได้มาจากการตรวจสอบการปฏิรูปในหลายๆ แห่ง การกระจายอำนาจได้เกิดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาให้ดีขึ้น โดยวิธีการ
 - 1.1 เพิ่มจำนวนปัจจัยตัวป้อนเข้าในการจัดการเรียนการสอน
 - 1.2 ปรับปรุงคุณภาพของปัจจัยตัวป้อนเข้าในการจัดการเรียนการสอน
 - 1.3 เพิ่มความสัมพันธ์ของโปรแกรมการเรียนวิชาต่างๆ หรือปรับเนื้อหา

ในโปรแกรมการเรียนการสอนให้ตรงกับความสนใจของคนในพื้นที่

- 1.4 เพิ่มนวัตกรรมเข้าไปในโปรแกรมการเรียน
- 1.5 เพิ่มทางเลือกให้แก่ผู้เรียนมากขึ้น
- 1.6 ลดความไม่เสมอภาคในการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ
- 1.7 เพิ่มพูนผลลัพธ์การเรียนรู้

2. เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของระบบการศึกษาที่จัดขึ้น โดยวิธีการ

- 2.1 เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากร

- 2.2 เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร
- 2.3 จัดโปรแกรมการเรียนรู้ให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียน
- 2.4 เพิ่มการใช้ข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นปัญหาหรือนวัตกรรมต่างๆ
3. เพื่อเปลี่ยนแปลงแหล่งที่มาและจำนวนเงินที่หาได้สำหรับการจัดการศึกษา

โดยวิธีการ

- 3.1 เพิ่มจำนวนเงินที่ใช้จ่ายในการจัดการศึกษา
- 3.2 เปลี่ยนแหล่งของเงินทุนจากรัฐไปยังสังคมหรือชุมชน
4. เพื่อให้ประโยชน์แก่รัฐบาล
 - 4.1 ช่วยจัดปัญหาด้านการเมืองที่เกิดขึ้นภายนอกให้แก่รัฐ
 - 4.2 ช่วยจัดปัญหาและความยุ่งยากเกี่ยวกับการบริหารแบบระบบราชการ
 - 4.3 ช่วยแบ่งเบาภาระด้านการเงินให้กับรัฐ
 - 4.4 ทำให้รัฐเป็นองค์กรที่ชอบด้วยกฎหมายและการเมืองมากยิ่งขึ้น
 - 4.5 ลดการอื้อราษฏร์บังหลวงในระดับชาติ

ภายในของรัฐ

กล่าวโดยสรุป วัตถุประสงค์การกระจายอำนาจการบริหารสถานศึกษา เพื่อช่วยให้เกิดสภาพคล่องตัวในการบริหารจัดการ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

หลักการกระจายอำนาจ

หลักการสำคัญของการกระจายอำนาจการบริหารสถานศึกษา เพื่อก่อให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพของผลผลิต มีนักวิชาการได้เสนอหลักการไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาได้นั้น ควรจะต้องอยู่บนพื้นฐานหลักการ ดังนี้ (สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์, 2562, หน้า 38)

1. การกระจายอำนาจนั้นควรกระจายให้กับผู้มีอำนาจในการตัดสินใจที่มีความรู้ความเข้าใจในภารกิจที่จะต้องปฏิบัติให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
2. ผลของการกระจายอำนาจจะบังเกิดผลดี ถ้าอำนาจหน้าที่ที่แท้จริงถูกมอบหมายไปยังทุกระดับขององค์กร และการกระจายอำนาจจะไม่บังเกิดผลดีถ้าผู้ได้รับการมอบอำนาจจะต้องรายงานกลับมายังศูนย์รวมอำนาจในทุกภารกิจที่ปฏิบัติ
3. ผู้บริหารทุกระดับควรมีความเชื่อมั่นว่า เมื่อกระจายอำนาจแล้วผู้ได้รับมอบอำนาจ มีความสามารถในการตัดสินใจในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และการตัดสินใจของผู้อยู่ใต้อำนาจ ว่าจะต้องปฏิบัติจะดีกว่าการตัดสินใจจากส่วนกลาง

4. การกระจายอำนาจควรมีวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการที่ชัดเจน แต่การนำนโยบายไปปฏิบัติในแต่ละท้องถิ่นไม่จำเป็นจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่เหมือนกัน

หลักของการกระจายอำนาจ มีดังนี้

1. การกระจายอำนาจควรมุ่งถึงความยืดหยุ่น (Flexibility) ความมีอิสระ (Autonomy) ในการจัดการศึกษา กระบวนการบริหารจัดการจะต้องมีความโปร่งใส (Transparency) และอยู่ในวิสัยที่ตรวจสอบได้ (Accountability)
 2. การกระจายอำนาจเป็นการลดขั้นตอนการบังคับบัญชาและประสานงาน ดังนั้นจึงควรแยกระบบบริหารออกเป็นระดับอำนาจการอันได้แก่ หน่วยงานส่วนกลางหรือตัวแทนส่วนกลางที่ไปถึงในเขตพื้นที่ และระดับปฏิบัติการ อันได้แก่ สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือองค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อการจัดการศึกษาในท้องถิ่น
 3. การกระจายอำนาจควรเน้นการเพิ่มอำนาจ (Empowerment) แก่ท้องถิ่น ให้ผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการศึกษา (Stakeholder) มีส่วนร่วม (Participation) และเป็นหุ้นส่วน (Partnership) ในการจัดการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีอำนาจเบ็ดเสร็จในการจัดการศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นได้ การบริหารควรจะใช้แบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 4. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษานั้นควรตระหนักในเรื่องของเอกภาพด้านนโยบายและแผน มาตรฐานการศึกษาและควรกระจายอำนาจสู่หน่วยปฏิบัติให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยกระจายอำนาจในการบริหารคน บริหารเงิน และบริหารหลักสูตร
 5. การกระจายอำนาจควรมีหลายวิธีทั้งการแบ่งอำนาจ (Deconcentration) มอบอำนาจ (Delegation) การโอนหรือการให้อำนาจ (Devolution) รวมทั้งการให้เอกชนดำเนินการ (Privatization)
 6. การกระจายอำนาจจำเป็นจะต้องมีการประกันคุณภาพ มีการติดตามและตรวจสอบ โดยมีการตรวจสอบภายในจากหน่วยปฏิบัติเอง และตรวจสอบจากภายนอกโดยงานกลางที่เป็นอิสระเป็นผู้ตรวจสอบ และควรกระจายอำนาจทั้งตามโครงสร้าง ภารกิจและตามอาณาเขต
- กล่าวโดยสรุป หลักการกระจายอำนาจ สามารถกระทำได้อย่างหลากหลาย เพื่อเป็นการลดขั้นตอนในการอำนวยความสะดวกให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับทางราชการ และเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหาร
- วิธีการกระจายอำนาจการบริหารสถานศึกษา
- การกระจายอำนาจบ่อยครั้งมักจะถูกนิยามว่าเป็นการโยกย้ายอำนาจในการตัดสินใจ
- 4 ระดับ คือ การกระจายกำลัง (Deconcentration) การให้เป็นตัวแทน (Delegation) การมอบ

อำนาจหน้าที่ให้กระทำแทน (Devolution) และการแปรรูปให้เป็นเอกชน (Privatization) โดยมีวิธีการกระจายอำนาจ ดังนี้

1. การปฏิรูปแบบการกระจายกำลัง (Deconcentration) เป็นการแผ่อำนาจของส่วนกลาง โดยจะไม่มีโยกย้ายอำนาจไปสู่ฝ่ายอื่น เป็นการลดอำนาจการตัดสินใจในเมืองหลวง การปฏิรูปการกระจายอำนาจเพื่อการดำเนินงานตามกฎหมายแต่ไม่ใช่เป็นการสร้างกฎระเบียบขึ้นใหม่

2. การให้เป็นตัวแทน (Delegation) ในบางประเทศได้แต่งตั้งผู้แทน ของรัฐมนตรีให้มีอำนาจจัดการศึกษาแก่ประชาชนในแต่ละเขตหรือแต่ละจังหวัด การดำเนินการเช่นนี้ถือเป็น ขั้นตอนแรกในการปฏิรูปการกระจายอำนาจในประเทศเม็กซิโก ซึ่งได้ดำเนินการใน ค.ศ.1979

3. การมอบหมายหน้าที่ให้กระทำแทน (Devolution) เป็นการมอบหมายบางสิ่งบางอย่างให้แก่องค์กรกลับไปทำ คำนี้มักจะถูกใช้โดยผู้ที่เรียกร้องให้มีการถ่ายโอนยังหน่วยงานการปกครองในท้องถิ่นให้มากขึ้น

4. การแปรรูปให้เป็นเอกชน (Privatization) เป็นการให้เอกชนดำเนินการแทน เหมือนกับโรงเรียนเอกชนทั่วไป

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การกระจายอำนาจการบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพ

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การกระจายอำนาจมีประสิทธิภาพ นั้นจะต้องมี โครงสร้างที่ปรากฏอยู่บนแกน 4 อย่าง คือ รัฐธรรมนูญ หรือกฎข้อบังคับและระเบียบ ผู้ปฏิบัติงาน และสมรรถนะของประชาชน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เป็นแหล่งกำเนิดของการปกครองดูแล และการกระจายอำนาจ ดังนี้ (กนกอร สมปราชญ์, 2556, หน้า 28)

1. ส่วนกฎหมาย ความเกี่ยวข้องกันระหว่างรัฐธรรมนูญและกฎข้อบังคับหรือระเบียบ

2. ส่วนราชการ ความเกี่ยวข้องกันระหว่างผู้ปฏิบัติและประชาชน

3. ส่วนประชาชน ความเกี่ยวข้องกันระหว่างผู้ปฏิบัติและประชาชน

4. ส่วนการเมือง ความเกี่ยวข้องกันระหว่างประชาชนและรัฐธรรมนูญ

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การกระจายอำนาจการบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพ คือ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เช่น รัฐธรรมนูญ หรือกฎข้อบังคับและระเบียบ ผู้ปฏิบัติงาน และสมรรถนะของประชาชน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เป็นแหล่งกำเนิดของการปกครองดูแล และการกระจายอำนาจด้วย

การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของไทย ตามกระบวนการทัศน์ใหม่

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า การจัดการศึกษาในระยะที่ผ่านมาเป็นการบริหาร และจัดการแบบศูนย์รวมอำนาจอยู่ที่ส่วนกลาง ซึ่งผลที่ตามมาคือ คุณภาพการจัดการศึกษาของไทย ยัง

เป็นที่วิพากษ์วิจารณ์ว่าผู้จบการศึกษาในแต่ละหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่มีคุณภาพที่สังคมพอใจ จนแสดงถึงการไม่ตอบสนองความต้องการของสังคม ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงมีการปฏิรูปการศึกษาโดยตรง พระราชบัญญัติการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งแสดงเจตนารมณ์ที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วม และการกระจายอำนาจทางการบริหารซึ่งปรากฏตามมาตรา 29 มาตรา 39 มาตรา 40 และมาตรา 58 (2) ซึ่งมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้ (ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกาเล่มที่ 116 ตอนที่ 74 ก วันที่ 19 สิงหาคม 2542) มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นๆ ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญา และวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนา ระหว่างชุมชน มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง มาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและสถานศึกษาอาชีวศึกษาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่และผู้ทรงคุณวุฒิ มาตรา 58 ให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้วยงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัวยุวมชน เอกชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่นๆ และต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษาดังนี้ ให้บุคคล ครอบครัวยุวมชน เอกชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่นๆ ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาโดยเน้นผู้จัดการและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สิน และทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษาและมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็นจากพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว นักวิชาการจึงได้พยายามหาแนวทางจัดการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนจบการศึกษา มีคุณภาพตามมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับของสังคมโดยมีแนวคิดหลักดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559, หน้า 27)

1. การกระจายอำนาจทางการศึกษา (Decentralization of Education) เป็นแนวความคิด ที่มุ่งกระจายอำนาจทางการศึกษา ให้กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการศึกษา (Stake Holders) ซึ่งเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุดได้แก่ สถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม แนวความคิดนี้เชื่อว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษาให้แก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการศึกษามากขึ้น

นี้ จะทำให้เขาเกิดความตระหนักในคุณประโยชน์ของการศึกษา และ ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น จึงทำให้เกิดความร่วมมือทางการศึกษา ให้ตอบสนองตามความต้องการของเขา และมุ่งพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับศรัทธาของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมในที่สุด

2. ใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการบริหารจัดการ(School-Based Management : SBM) เป็นแนวคิดที่มุ่งให้สถานศึกษา มีอำนาจในการตัดสินใจ บริหารจัดการศึกษาได้ด้วยตนเอง ซึ่งมีความเชื่อว่า สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางของการผลิตที่สามารถสร้างผลผลิต คือ ผู้เรียนให้มีคุณภาพได้ การใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการบริหารจัดการ จึงเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษา ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพิ่มความรับผิดชอบ ที่ตรวจสอบได้ และเป็นการเสริมสร้างพลัง (Empowerment) ให้สถานศึกษา ชุมชน และสังคมร่วมมือกันจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน

3. การมีส่วนร่วมและการร่วมคิดร่วมทำ (Participation and Collaboration) เป็นแนวความคิดที่มุ่งให้การศึกษาเป็นแหล่งของสาธารณชนชุมชน ที่ทุกคน ทุกส่วนของสังคม ต้องเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับบุคคลทุกคน และกับสังคม โดยส่วนรวม การศึกษาจึงเป็นเรื่องของทุกคน (All for Education) โดยแนวความคิดนี้เชื่อว่า การให้ทุกคน ทุกส่วนของสังคมมีส่วนร่วมคิด และ ร่วมดำเนินการในการจัดการศึกษา ตลอดจนการมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินและประกันคุณภาพการศึกษา จะทำให้เกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของให้ การสนับสนุนและร่วมรับผิดชอบ ต่อการจัดการศึกษาให้มากขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดความมุ่งมั่นร่วมกับการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมได้

จึงกล่าวได้ว่า ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย โดยเฉพาะชุมชนรอบโรงเรียน ที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความรู้ เป็นการสืบทอดความรู้ของท้องถิ่น การกำหนดค่านิยม หรือคุณธรรมที่ท้องถิ่นนั้นๆ เห็นว่าเหมาะสม การเรียนรู้ร่วมกับชุมชน ทำให้ได้แก้ปัญหาของชุมชน ซึ่งเป็นการสร้างศักยภาพของท้องถิ่น ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน เป็นหัวใจสำคัญที่จะน่านักเรียนเข้าสู่ชีวิตทางสังคม ทั้งผู้บริหาร ครู นักเรียนและชุมชน มีส่วนร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ เพื่อให้บรรลุความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

สำหรับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2546 ได้กำหนดให้สถานศึกษาขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 300 คน มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 9 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนเกินกว่า 300 คน ขึ้นไปให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน องค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย

1. ผู้แทนผู้ปกครอง หมายถึง ผู้แทนของผู้มีรายชื่อเป็นผู้ปกครองนักเรียนตามทะเบียนนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในสถานศึกษานั้น จำนวน 1 คน
2. ผู้แทนครู หมายถึง ผู้แทนข้าราชการครู ผู้ปฏิบัติการสอนหรือผู้ช่วย ผู้บริหารสถานศึกษานั้น จำนวน 1 คน
3. ผู้แทนองค์กรชุมชน หมายถึง ผู้แทนของชุมชนสมาคมองค์การบริหารส่วนตำบล มุลนิธิ องค์กรเอกชน หรือกลุ่มบุคคลในรูปอื่นใด ที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อประโยชน์สาธารณะ และมีที่ตั้งอยู่ในเขตบริการของสถานศึกษานั้น จำนวน 1 คน
4. ผู้แทนศิษย์เก่า หมายถึง ผู้แทนของสมาคมศิษย์เก่า ชมรมศิษย์เก่า หรือบุคคลที่เคยจบสถานศึกษานั้นจำนวน 1 คน
5. ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์ หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่น หมายถึง ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์ หรือพระภิกษุสงฆ์ หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่น สถานศึกษาขนาดเล็กจำนวน 1 รูปหรือ 1 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่จำนวน 2 รูปหรือ 2 คน หรือ 1 รูปกับ 1 คน
6. ผู้ทรงคุณวุฒิ หมายถึง ผู้นำทางศาสนาผู้ทรงภูมิปัญญาไทยในท้องถิ่นข้าราชการ บำนาญ ข้าราชการอื่นนอกสังกัดสถานศึกษา พนักงานรัฐวิสาหกิจ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่นของรัฐ เจ้าของหรือผู้บริหารสถานประกอบการ ทั้งในและนอกเขตบริการของสถานศึกษานั้น สถานศึกษาขนาดเล็กจำนวน 3 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่จำนวน 6 คน

ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ และให้คณะกรรมการเลือกกรรมการคนหนึ่ง (6) เป็นประธานและอีกคนหนึ่งเป็นรองประธาน โดยมีบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้

1. ให้ความเห็นข้อเสนอนแนะ ให้คำปรึกษาแก่สถานศึกษา เพื่อให้การจัดและเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ รวมทั้งบริบทของสถานศึกษา รวมทั้งความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น
2. ส่งเสริมสนับสนุนและช่วยเหลือ การดำเนินกิจการของสถานศึกษา และการระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา
3. ปฏิบัติตามที่กำหนดในกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

โดยให้อยู่ในตำแหน่งวาระละ 2 ปี ติดต่อกันได้ไม่เกิน 2 วาระ และในตำแหน่งหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดภารกิจงานในหน้าที่บริหารโรงเรียนอีก 4 งาน คือ

งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดที่จะแสดงพฤติกรรมการบริหาร การกระตุ้นผลักดันหรือจูงใจ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เข้ามามีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานคาดหวังไว้ เพื่อเป็นกลไกในการแก้ปัญหาการขาดแคลนทรัพยากร และสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

จึงสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการบริหารที่กระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาไปสู่โรงเรียนโดยตรง ด้วยระบบการมีส่วนร่วมเป็นรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) หรือการยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการบริหารจัดการ คือ มีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลาง หรือเขตการศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระ และคล่องตัวในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ และการสั่งการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ทั้งด้านหลักสูตร การเงิน การงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ด้วยระบบการมีส่วนร่วมแบบเป็นหุ้นส่วน (Partner) ของผู้มีส่วนได้เสีย (Stake-Holder) หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Involvement) หัวใจสำคัญ คือ เป็นการบริหารโดยคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง และชุมชนร่วมกันบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องและตอบสนองเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและผู้ปกครอง รวมทั้งชุมชนมากที่สุด

การระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 57 กำหนดให้หน่วยงานทางการศึกษา ระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยนำประสบการณ์ความรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าว มาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา และยกย่องเชิดชูเกียรติ ผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542, หน้า 19)

การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 มาตรา 58 กำหนดให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน ทั้งจากรัฐ เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศ มาใช้จัดการศึกษาและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา รวมทั้งการบริจาคทรัพย์สิน ทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษา ตามความเหมาะสมและความจำเป็น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542, หน้า 20)

การจัดการศึกษาตามกระบวนทัศน์ใหม่ ตามแนวปฏิรูปการศึกษาครั้งนี้ สรุปได้ว่าเป็นการคืนการจัดการศึกษาให้กับประชาชน ให้ประชาชนเข้ามามีบทบาท และมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการศึกษา เป้าหมาย เพื่อสนองความต้องการของท้องถิ่นในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยถือว่าเป็นภาระหน้าที่สำหรับทุกคนตั้งแต่บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชนองค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและ
 ทุกๆ ส่วนของสังคม ได้เข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมดำเนินการ ร่วมสนับสนุน
 ส่งเสริมทรัพยากรทางการศึกษาทางการศึกษา ทั้งทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรด้านทรัพย์สิน
 วัสดุอุปกรณ์ และร่วมกำกับ ติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานโดยผู้บริหารและครู
 มืออาชีพ ที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูง การมีส่วนร่วมในการจัด
 การศึกษาตามแนวการปฏิรูปการศึกษาครั้งนี้ จะทำให้เกิดการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของ
 ตัวผู้เรียนความต้องการในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ และสังคมของท้องถิ่นและประเทศ

กล่าวโดยสรุป การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของไทย ตามกระบวนการทัศน์ใหม่
 เป็นเจตนาารมณ์ที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วม และการกระจายอำนาจทางการบริหารโดยทุกฝ่ายมีส่วน
 เกี่ยวข้องในการร่วมด้วยช่วยกันขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ร่วมกัน

กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework)

แนวคิดนี้ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ.1980 โดย วาเตอร์แมน, ปีเตอร์ และ
 จูเลียน (Waterman, Peter & Julien) แนวคิดนี้ต้องการนำเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรเกิดจาก
 ความสัมพันธ์ ของปัจจัยต่างๆ 7 ประการ ของธุรกิจ และองค์กรว่ามีลักษณะและมีสภาพอย่างไร
 (กระแส ชนวงค์, 2556, หน้า 31)

การบริหารจัดการตามแนวคิด McKinsey (7-S Framework) ได้ให้ความสนใจกับ
 วิธีการจัดการองค์การธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จโดยเน้นไปที่การศึกษากลยุทธ์และโครงสร้างองค์การ
 กับผู้จัดการที่มีชื่อเสียงขององค์การธุรกิจทั่วโลกตลอดจนนักทฤษฎีและนักวิชาการจากสถาบันศึกษา
 ชั้นสูงทั้งในยุโรปและอเมริกา ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน
 นอกจากกลยุทธ์และโครงสร้างยังมีปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์เชื่อมโยงกันทั้งหมด 7 ปัจจัย หรือที่
 เรียกว่า 7S ซึ่งหมายถึง ประเด็นในการวิเคราะห์สภาพภายในองค์การที่ประกอบด้วย 7 ประเด็นหลัก
 ดังนี้

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) หรือยุทธศาสตร์ การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็น
 กระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กร
 มีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการ
 ของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร
 กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคล ภายในองค์กรรู้ว่า
 จะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

2. โครงสร้างองค์การ (Structure) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือ
 หน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้ง
 ไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ การจัดการที่ดีย่อมมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3. ระบบการปฏิบัติงาน (Systems) ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง อำนาจ ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation System) ฯลฯ

4. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตโดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึงซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคล ในองค์การสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอำนาจชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบเช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and Special Talents) เป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้นๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้า ในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไป ควบคู่กัน

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

7. ค่านิยมร่วม (Shared Values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิก ขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและ

ผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้น จะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อ ได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรม ที่เข้มแข็ง มีนักวิชาการและนักทฤษฎีที่ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับบุคลากรไว้ดังนี้

ตัวแปร 2 ตัวแรก คือ โครงสร้างและกลยุทธ์ เปรียบเสมือนเป็นส่วนที่เรียกว่าฮาร์ดแวร์ ซึ่งผู้จัดการในอดีตให้ความสนใจ ส่วนตัวแปรอีก 5 ตัวที่ค้นพบใหม่ในอดีตผู้จัดการมักไม่ให้ความสนใจมากนัก ซึ่งเปรียบเสมือนซอฟต์แวร์ แมคคินซี เรียกว่ากรอบ 7-S ของ แมคคินซี (McKinsey) (7-S Framework) อย่างไรก็ตามกรอบ 7-S ยังคงเป็นแนวคิดในเชิงทฤษฎีที่ทำให้ผู้จัดการต่างๆ เข้าใจถึงการจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จเท่านั้น แต่ยังไม่ได้บ่งบอกถึงวิธีการในการนำตัวแปรไปปฏิบัติ แมคคินซี จึงได้มอบหมายให้โรนัลด์ เจ. ปีเตอร์ส และโรเบิร์ต เอช วอเตอร์แมน จูเนียร์ ทำการศึกษาเรื่องนี้อย่างจริงจัง โดยคัดเลือกบริษัทดีเด่นในสหรัฐอเมริกา บริษัท ศึกษาถึงวิธีการปฏิบัติในกรอบ 7-S ของบริษัทดีเด่นเหล่านี้ ผลการศึกษาได้นำมาตีพิมพ์เป็นหนังสือชื่อ “การค้นหาค่าความเป็นเลิศ” (In Search of Excellence) ซึ่งพอสรุปได้ ดังนี้

โครงสร้าง (Structure) พบว่า ในบริษัทดีเด่นโครงสร้างขององค์การมีรูปแบบเรียบง่าย (Simple form) และบุคลากรสายสนับสนุนมีจำนวนจำกัด การจัดแผนงานตามประเภทผลิตภัณฑ์ และกระจายอำนาจหน้าที่ให้แต่ละแผนก ดังนั้นบุคลากรสายสนับสนุนในสำนักงานใหญ่ จึงมีจำนวนไม่มากนัก กลยุทธ์ (Strategy) บริษัทดีเด่นมักใช้กลยุทธ์ที่สำคัญ 2 กลยุทธ์คือ ความใกล้ชิดกับลูกค้า และเน้นการทำธุรกิจที่เชี่ยวชาญและเชื่อมโยงกัน กล่าวคือ บริษัทเน้นความใกล้ชิดกับลูกค้าโดยอาศัยคุณภาพการบริการและความเชื่อถือได้ของผลิตภัณฑ์ และเน้นการทำธุรกิจที่ตนเองเชี่ยวชาญและมีความเชื่อมโยง บุคลากร (Staff) บริษัทดีเด่นให้ความสำคัญและความเป็นผู้ประกอบการแก่บุคลากร โดยให้สิทธิ์ในการตัดสินใจแก่บุคลากรในขอบเขตที่กว้างขึ้น ควบคู่ไปกับการกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกในความเป็นเจ้าของ สนับสนุน ให้บุคลากรสร้างสรรค์สิ่งใหม่ อยู่เสมอ เน้นการเพิ่มผลิตภาพโดยอาศัยบุคลากรโดยตระหนักดีว่าบุคลากรคือทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร และปฏิบัติอย่างจริงจังด้วยความไว้วางใจและ ให้เกียรติ สไตล์การจัดการ (Style) ผู้จัดการบริษัทดีเด่นจะถ่ายทอดสิ่งที่ตั้งมั่นให้แก่บุคลากรระดับต่างๆ อย่างจริงจัง โดยพยายามปลูกฝังค่านิยมที่ดีเพื่อสร้างค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงานการให้แนวทางและหลักยึดที่มั่นคงในการดำเนินงาน และสร้างศรัทธาให้กับบุคลากร ระบบ (Systems) ในการวางระบบของบริษัทดีเด่นได้มุ่งเน้นไปที่การนำไปปฏิบัติใน 3 ประเด็นด้วยกัน

การทำให้องค์กรมีความคล่องตัว การทดลองปฏิบัติและการทำให้ระบบง่ายต่อการนำไปใช้ ค่านิยมร่วม (Shared Values) บริษัทดีเด่นให้ความสำคัญในการใช้ค่านิยมเป็นแรงขับเคลื่อน ซึ่งระบบค่านิยมที่นำมาใช้มีลักษณะคล้ายกัน 3 ประการคือหนึ่ง การให้ความสำคัญกับเป้าหมายเชิงคุณภาพมากกว่าเชิงปริมาณ สองการเน้นให้บุคลากรแต่ละคนใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ และสามารถเชื่อมั่นในค่านิยมที่ดี ทักษะ (Skills) ได้เน้นไปที่ความเข้มงวดและผ่อนปรน ในเวลาเดียวกัน กล่าวคือเข้มงวดในทักษะที่ควรเข้มงวด และผ่อนปรนในสิ่งที่ควรผ่อนปรนเพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ โดยบริษัทดีเด่นยึดถือดังนี้

1. เข้มงวดต่อการเอาใจใส่ลูกค้า
2. เข้มงวดในด้านคุณภาพและผ่อนปรนในด้านต้นทุน
3. เข้มงวดในความเล็กกะทัดรัดเพื่อความคล่องตัวยืดหยุ่นและประสิทธิภาพ
4. เข้มงวดต่อกฎระเบียบที่ก่อให้เกิดทัศนคติในเชิงบวกแก่บุคลากร
5. เข้มงวดต่อการสื่อสารอย่างจริงจัง
6. เข้มงวดต่อบุคลากรในเรื่องการแข่งขันภายใน การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ และการเปิดกว้างต่อสิ่งต่าง
7. เข้มงวดต่อการให้บุคลากรเป็นผู้ริเริ่มทดลองและผู้นำ
8. เข้มงวดต่อความเชื่อมั่นในค่านิยม และ
9. เข้มงวดต่อคุณค่าที่ให้กับลูกค้า

โทมัส (Thomas, 1988) เขียนในหนังสือ ชื่อ In Search of Excellence ผลของการศึกษาโดยโทมัส ซึ่งเสนอในหนังสือชื่อ In Search of Excellence และเรียบเรียงเป็นไทยโดยวีระชัย ตันติวีระวิทยา โดยใช้ชื่อหนังสือว่า “ต้นต้นหาความเป็นเลิศ: ประสบการณ์จากบริษัทชั้นนำของโลก” คุณลักษณะ 8 ประการของเชิง การบริหารของบริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จคือ

1. มุ่งเน้นการปฏิบัติ (A Bias for Action) บริษัทดีเด่นได้มุ่งเน้นปฏิบัติอย่างจริงจังใน 3 เรื่องด้วยกัน คือ การทำองค์กรให้คล่องตัว การทดลองปฏิบัติ และการทาระบบให้ง่าย
2. มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to The Customer) บริษัทดีเด่นได้ใกล้ชิดกับลูกค้าด้วยการใช้กลยุทธ์ด้านบริการ คุณภาพ และความเชื่อถือ รวมทั้งความเป็นนักหาช่องว่างและการฟังความเห็นของลูกค้า
3. มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and Entrepreneur-Ship) บริษัทได้ให้ความมีอิสระในการทำงานแก่พนักงานด้วยการกระจายอำนาจการดำเนินงานในขอบเขตที่กว้างขวางขึ้นเพื่อกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของกิจการ และได้พยายามส่งเสริมพนักงานให้ช่วยกันคิดค้นสินค้าหรือบริการแปลกๆ ใหม่ๆ อยู่เสมอ รวมทั้งมีความอดทนต่อความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากการทดลองคิด ค้นสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ อีกด้วย

4. เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (Productivity through People) บริษัทดีเด่น ได้ถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กรด้วยการปฏิบัติให้พนักงานเห็นอย่างจริงจัง เช่น ให้เกียรติและความไว้วางใจแก่พนักงานทุกระดับ รวมทั้งได้ใช้มาตรการต่างๆ ในด้านบวกในการ ส่งเสริมจิตใจพนักงานให้มีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่ตลอดเวลา อันเป็นผลทำให้บริษัทดีเด่น สามารถเพิ่มผลผลิตอย่างเห็นได้ชัด

5. สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (Hands-on and Value Driven) ผู้บริหารของบริษัทดีเด่นจะลงมาสัมผัสกับการปฏิบัติงานจริงๆ มีชิ้นงาน บริหารงานอยู่แต่ในสำนักงานเท่านั้น และพยายามปลูกฝังพนักงานให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดีต่างๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

6. ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (Stick to The Knitting) บริษัท ดีเด่น จะเลือกทำแต่เฉพาะธุรกิจที่ตนเองมีความถนัดหรือเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจที่ได้ทำอยู่เท่านั้น เพราะ มีความเชื่อว่าการทำธุรกิจที่ไม่เชี่ยวชาญมีโอกาสที่จะประสบกับความล้มเหลวได้มากและอำนาจ กระทบกระเทือนธุรกิจเดิมที่ได้ดำเนินการมาด้วยดีอยู่แล้ว จะสังเกตได้ว่าความคิดนี้เริ่มสวนทางกับ การพยายามทำให้กิจการของบริษัทที่ครอบคลุมกว้างขวาง และอาศัยความได้เปรียบ ในกิจกรรม ขนาดใหญ่ หรือที่เรียกกันว่า Economy of Scales คือความเชื่อที่ว่าใหญ่กว่าก็ยิ่งทำให้ต้นทุนถูกกว่า

7. รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนาจหรือส่วนกลางมีจำกัด (Simple Form and Lean Staff) บริษัทดีเด่นได้จัดองค์การของหน่วยงานในระดับบนด้วยการใช้รูปแบบ โครงสร้าง ที่มีความเรียบง่ายคือ สายงานที่จัดตามประเภทของสินค้าพร้อมกับได้กระจายอำนาจให้กับ แต่ละสายงานอย่างเต็มที่ จึงทำให้พนักงานอำนาจและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานใหญ่มีจำนวนน้อยไป ด้วย นอกจากนี้บริษัทดีเด่นยังมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังที่จะให้พนักงานทุกคนได้ทำงาน ด้าน ปฏิบัติการมากกว่าด้านอำนาจ

8. เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (Simultaneous Loose-Tight Properties) บริษัทดีเด่นได้เข้มงวดในการทำให้พนักงานเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่า ของลูกค้า คุณภาพของสินค้าและบริการ การสื่อความแบบไม่มีพิธีรีตอง และการต้องคิดค้นสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ เป็นต้น ขณะเดียวกันก็ได้ผ่อนให้พนักงานมีความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ และได้ใช้สิ่งที่ ผ่อนปรนไปให้กลับมาควบคุมการทำงานของพนักงานด้วยการมีวินัยในการทำงานด้วยตนเองแทน กล่าวโดยสรุป กระบวนการบริหารจัดการตามกรอบ 7-S ของแมคคินซี ถือได้ว่าเป็น กระบวนการ บริหารจัดการที่มีความชัดเจน และมีความครอบคลุมปัจจัยต่างๆ มากที่สุด อีกทั้งยังเป็นแนวคิดที่นิยม นำมาใช้อ้างอิงโดยทั่วไปอยู่บ่อยครั้ง และยังถือได้ว่าเป็นกุญแจที่สำคัญ แห่งความสำเร็จขององค์การ สมัยใหม่

จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน ตามแนวคิดการบริหารจัดการของ แมคคินซี (McKinsey) (7-S Framework) ประกอบไปด้วย 7 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) เป็นความชัดเจนของแนวทางการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุผล การดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้อง กับนโยบายของต้นสังกัดและความต้องการของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงไปที่ชัดเจน ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) เป็นการจัดโครงสร้างหน้าที่ให้มีความเรียบง่ายตามประเภทของภารกิจ การแบ่งงานกันทำที่ชัดเจน การลดขั้นตอนการปฏิบัติงานลง เพื่อเพิ่มความคล่องตัว และการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายอย่างทั่วถึง ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System) เป็นความสามารถในการบริหารงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ด้านบุคลากร (Staff) เป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) รวมถึงกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตซึ่งจะทำให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการจัดวางบุคลากร มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งกำหนดทิศทางให้องค์กรดำเนินการต่อไปได้ ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) เป็นทักษะในการปฏิบัติงาน ของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอำนวยการ (Occupational Skills) และทักษะความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes And Special Talents) เป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้นๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) เป็นแบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร จะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น และด้านค่านิยมร่วม (Shared Values) เป็นค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยบุคลากรเป็น ความเชื่อ โดยทั่วไปแล้ว ความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพ และเป้าหมายของผู้บริหาร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรแล้วบุคลากรก็จะทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

ทรัพยากรในการบริหาร (4M)

ทรัพยากรในการบริหาร (Resources) ได้แก่ วัตถุและเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงานรวมถึงความสามารถในการจัดการ ทรัพยากรในการบริหารสามารถแบ่งแยกได้เป็น 4 ประเภท หรือเรียกย่อๆ ว่า 4 M ดังนี้ (เอกชัย บุตรแสนคม, 2560, หน้า 36)

1. บุคลากร (Man)

มีการกำหนดนโยบายการบริหารงานให้พนักงานแต่ละคนต้องผ่านกระบวนการการฝึกฝนทักษะความสามารถก่อนเข้างาน จึงจะมอบหมายงานที่มีลักษณะเหมาะสมกับทักษะที่มีให้แต่ละคนเป็นไปตามแนวคิดของ เว็บบอร์ (Weber) ทฤษฎีการจัดการตามระบบราชการ (Bureaucratic Management) ที่องค์การควรจะถูกบริหารบนพื้นฐานของเหตุผล และไม่เป็นส่วนตัว โดยการแบ่งงานกันทำเฉพาะด้าน มีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานให้เกิดความ

เชี่ยวชาญอยู่ตลอดเวลา สร้างคนให้มีประสิทธิภาพมีความพร้อมต่อการทำงานและการเรียนรู้งานใหม่ๆ เพื่อให้ชิ้นงานที่ผลิตออกมามีคุณภาพ เป็นการบริหารคนให้มีประสิทธิภาพการบริหารคนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบริหารและเรียกได้ว่าเป็นองค์ประกอบของการบริหารที่ผู้บริหารแต่ละคนนำไปใช้ในกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. งบประมาณ (Money)

มีการกำหนดแนวทางการบริหารการใช้จ่ายเงินหรือต้นทุนการผลิตอย่างประหยัดและคุ้มค่า ให้ได้ผลลัพธ์มากกว่าต้นทุนที่กำหนดไว้ ซึ่งการบริหารการเงินองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการ การควบคุมการผลิตงานที่มีผลงานที่ไม่มีคุณภาพให้น้อยที่สุด ซึ่งมาจากเทคนิค เครื่องมือเครื่องใช้และพนักงานผลิตที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรง เป็นหลักของการบริหารในด้านการควบคุมของเฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) และพัฒนาสิ่งเหล่านี้อยู่ตลอดเวลา การใช้เครื่องมืออย่างระมัดระวังและช่วยกันดูแลรักษา เพื่อให้ต้นทุนการผลิตที่มีในกระบวนการต่างๆ เป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่า ทำให้องค์กรมีเงินไปพัฒนาด้านอื่นๆ หรือการจัดสวัสดิการอื่นเพิ่มเติมให้พนักงานได้ต่อไป กล่าวคือการบริหารการเงินเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้โดยคำนึงถึง 1) ลักษณะการดำเนินงานขององค์กร 2) ลักษณะธุรกิจในอนาคต 3) สภาพแวดล้อม 4) การจัดสรรทรัพยากร 5) การปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์นอกจากนั้นการบริหารการเงินอย่างประหยัดและคุ้มค่า นั้นมีความสอดคล้องกับการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่ต้องการเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) ในเชิงการแข่งขันเป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขัน แก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่างๆ มุ่งเน้นให้แผนงานตามหน้าที่พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมาโดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ เช่น แผนการผลิต แผนการตลาดแผนการดำเนินงานทั่วไป แผนการด้านทรัพยากรบุคคล แผนการเงิน เป็นต้น

3. วัสดุอุปกรณ์ (Material)

โดยการกำหนดแนวทางการใช้งานเครื่องมือเครื่องใช้ที่เป็นส่วนสำคัญของการผลิตออกมามีคุณภาพ และผลิตได้ในระยะเวลาที่กำหนด ดังนั้นจึงกำหนดให้พนักงานทุกคน ต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้งานเครื่องมือต่างๆ ได้เป็นอย่างดี โดยมีการฝึกฝนและทำความเข้าใจ รวมถึงเทคนิคต่างๆ ที่จะเป็นการดูแลรักษาและป้องกันอันตรายหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานได้

4. การจัดการ (Management)

มีการกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานที่คำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรโดยทำการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการทำงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อหากกลยุทธ์ในการหลีกเลี่ยงและปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นกลยุทธ์การบริหารที่มีความครอบคลุมการ

จัดการ 4M โดยใช้หลักการควบคุมเป็นส่วนสำคัญของการบริหารจึงจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โดยที่ต้องควบคุมปริมาณงาน ควบคุมคุณภาพของงาน ควบคุมเวลาการทำงานของพนักงาน และควบคุมค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ต่างๆ เหล่านี้จะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร และต้องสร้างจิตสำนึกที่องค์กรให้เกิดขึ้นกับพนักงานทุกคนรวมทั้งผู้บริหารด้วยกันด้วย ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่างๆ ที่จัดทำ ขึ้นเพื่อพัฒนาองค์กรให้มุ่งไปสู่ความเป็นเลิศในด้านการจัดการภายใน ได้แก่การรักษามาตรฐานการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ การสร้างความเชื่อมั่นในความปลอดภัยในการผลิตให้กับพนักงานและการบริการลูกค้าที่มีประสิทธิภาพรวมถึงการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมไปพร้อมกันด้วย

กล่าวโดยสรุป ทรัพยากรในการบริหาร หมายถึง สิ่งต่างๆทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ ที่ส่งผลต่อคุณภาพของการบริหารจัดการภายในองค์กร

ภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

มีนักการศึกษาหลายคนที่ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ ดังนี้

กระแส ชนะวงส์ (2556, หน้า 21) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำว่า ผู้นำที่ดีจะต้องมีหน้าที่ในการสร้างผู้นำ และสร้างภาวะผู้นำให้กับคนอื่นๆ เสมือนว่าผู้นำต้องเป็นผู้สร้างนาฬิกา ไม่ใช่แค่เพียงคอยบอกเวลาอย่างเดียวและได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำไว้ว่าจะต้องประกอบไปด้วย 5F คือ 1) มีเป้าหมายที่ชัดเจน (Focus) มีความมุ่งมั่น ศรัทธา ตั้งมั่น ในสิ่งที่ตั้งใจทำอย่างแน่วแน่ 2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) มีความคิดและการกระทำที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ และความเป็นจริงที่แปรเปลี่ยนไปตามข้อเท็จจริง 3) มีความรวดเร็ว (Fast) มีความรวดเร็วในการคิดและตัดสินใจ แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่กดดันและคับขัน ต้องมีความสามารถมีความคล่องแคล่วว่องไวต่อการแก้ปัญหา 4) ความเป็นกัลยาณมิตร (Friendly) ความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน รู้จักประสานงานทั้งคนที่มีความคิดเห็นที่ตรงกันและไม่ตรงกัน ให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข มีความจริงใจ ใจกว้างใจทีมงาน และ 5) มีความสนุกสนาน (Fun) สร้างบรรยากาศในการทำงานที่สนุกสนาน ไม่ตึงเครียด ยิ้มแย้ม แจ่มใส มองปัญหาและคนรอบข้างในแง่บวก และได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้นำไว้ว่าจะต้องเป็นบุคคลที่สามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับ และสามารถจูงใจ ชักนำ ชี้นำ มีบทบาทและมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น สามารถขจัดปัญหา ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี

ประธาน ยศรุ่งเรือง (2559, หน้า 32) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการมอบหมายซึ่งอาจ โดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และที่เป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพล และบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

สุริรัตน์ โตเขียว (2560, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ 6 ประการ คือ

1. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม
 2. ผู้นำ คือผู้ที่ใช้อิทธิพลเหนืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
 3. ผู้นำ คือ ผู้สร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน
 4. ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีอำนาจ อิทธิพลเหนือความสามารถ จูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติการหรือพฤติกรรมของผู้อื่น
 5. ผู้นำ คือ ผู้ที่มีหน้าที่ควบคุม ควบคุม ตรวจสอบ ประสานงาน วินิจฉัยสั่งการให้ใ้มน้ำใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด
 6. ผู้นำ คือ ผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นผู้ชักจูงให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องร่วมแรงร่วมใจทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครใจ มีความกระตือรือร้นและมุ่งให้ได้ผลงานดียิ่งจากที่กล่าวมาทั้งหมด สามารถสรุปความหมายของ ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะและความสามารถพิเศษในการจูงใจหรือใช้อิทธิพล ชี้แนะให้บุคคลอื่นกระทำหรือไม่กระทำในสิ่งที่ต้องการด้วยความเต็มใจให้แก่องค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
- ความหมายของภาวะผู้นำ
- ความหมายของภาวะผู้นำนั้น ได้มีนักการศึกษาให้ความหมาย ไว้ ดังนี้

จีระ หงส์ลดารมภ์ (2556, หน้า 6) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม สามารถนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กนกอร สมปราชญ์ (2556, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นการใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อสมาชิกในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการหรืออำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

ประธาน ยศรุ่งเรือง (2559, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่าเป็นกระบวนการหรือการกระทำที่มีความทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก พร้อมผลักดันให้ผู้อื่นเห็นพร้อมและสามารถทำไปพร้อมๆ กันได้อย่างซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เป็นผู้นำทางด้านความคิด คิดไตร่ตรองอย่างละเอียด รอบรอบ คิดอย่างเป็นระบบ และที่สำคัญจะต้องมีความคิดเชิงสร้างสรรค์

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรมในการแสดงออกหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นในการที่จะใช้อำนาจ อิทธิพล ศาสตร์หรือศิลปะในการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่มร่วมกันอย่างสร้างสรรค์

ความสำคัญของผู้นำและภาวะผู้นำ

สำหรับผู้บริหารนั้น ความเป็นผู้นำมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้ตามจะมาเชื่อมั่นและศรัทธา สนับสนุนหรือไม่อยู่ที่ศิลปะและยุทธวิธีต่างๆ และถ้าหันกลับมาในพิจารณาในส่วนของประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องนับว่าผู้นำเป็นศูนย์กลางพลังของกลุ่มคนและผู้นำจะต้องนำความรู้สึที่ดี ทำให้คนสามารถที่จะสร้างแรงบันดาลใจและปลดปล่อยสิ่งที่ดีที่สุดออกมา การเป็นผู้นำต้องมีการสร้างอารมณ์เป็นพื้นฐานที่สำคัญที่ผู้นำทุกคนต้องมี จากการที่ผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้คล้อยตามได้ด้วยความเต็มใจนั้น ผู้นำจะต้องมีคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามที่สามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ด้วย มิฉะนั้นจะสร้างปัญหาต่างๆมากมายจึงกล่าวได้ว่าผู้นำมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การมาก

กฤษพล อัมระนันท์ (2557, หน้า 26) กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำและภาวะผู้นำที่ดี ประกอบด้วย

1. มีความรู้เชี่ยวชาญในเรื่องเทคนิคหรือวิชาการที่รับผิดชอบ เพราะความรู้ความเชี่ยวชาญเป็นเรื่องจำเป็น สิ่งที่ต้องรู้ เช่น รู้วิธีการทำงาน รู้ว่าควรทำอะไรก่อน รู้จักวางแผนงาน รู้จักเครื่องมือเครื่องใช้ รู้วิธีการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงาน เป็นต้น ยิ่งผู้นำมีความรอบรู้มากเท่าใดยิ่งสามารถสร้างความเชื่อถือให้กับผู้ใต้บังคับบัญชามากยิ่งขึ้นเท่านั้น
2. มีความคิดสร้างสรรค์ ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์จะมีคุณสมบัติดังนี้ คือ มีแรงจูงใจสูงอยากรู้อยากเห็น ละเอียดอ่อนต่อปัญหา มีความคิดคล่องแคล่ว ยืดหยุ่นเข้าใจในสิ่งที่เป็นนามธรรมมีความสามารถในการตีความหมายและเตรียมการต่างๆ มีอารมณ์ขัน ใช้ถ้อยคำได้คล่องแคล่ว นับถือตนเอง ขยันรู้จักตนเอง เป็นต้น การมีความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งอีกประการหนึ่งที่ผู้นำต้องมีเพราะสามารถใช้กระตุ้นเร้าใจให้ผู้ปฏิบัติงานอยากปฏิบัติงาน
3. มีการตัดสินใจที่ดี หมายถึง การตัดสินใจปัญหาต่างๆ ในทางที่ถูกต้องตรงกับข้อเท็จจริงโดยมีข้อผิดพลาดน้อย นั่นหมายความว่าในการตัดสินใจแต่ละครั้งต้องมีการศึกษาปัญหาเหตุผลและปฏิบัติด้วยความระมัดระวัง คำนึงถึงปัญหาที่เกิดจากความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นข้างหน้า และเมื่อตัดสินใจหนึ่งสิ่งใดหลังจากได้ศึกษาปัญหาอย่างดีแล้วจะต้องปฏิบัติตามด้วยความเด็ดเดี่ยว
4. มีความสนใจเอาใจใส่และคอยปกป้องคุ้มครองผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นธรรมดาที่ผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมต้องการให้ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาผู้ถึงงานที่ตนได้ทำ ยิ่งถ้าผลงานดียิ่งอยากให้ผู้บังคับบัญชาได้รู้ ฉะนั้นผู้นำควรสนใจเอาใจใส่งานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำ

ขณะเดียวกันก็อยากให้ผู้นำปกป้องผลประโยชน์ที่ตนควรมีหรือควรได้ ไม่ว่าจะเป็ผลประโยชน์ในรูปของเบียดเบียน ค่าล่วงเวลา

5. มีความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง เช่น เมื่อตัดสินใจกระทำกิจกรรมใดๆ ไปแล้วต้องเชื่อมั่นว่าจะทำสำเร็จ ไม่หวั่นไหวและมีอารมณ์คงที่ มีความหนักแน่น ไม่ใช้อารมณ์ส่วนตัวในการแก้ปัญหา เมื่อมีวิกฤติการณ์เกิดขึ้นต้องสามารถควบคุมอารมณ์ได้ ซึ่งหมายความว่า ผู้นำจะต้องเป็นผู้บรรลุดุริภาวะทางอารมณ์

6. มีสุขภาพร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง เพราะผู้นำที่มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรงจะมีจิตใจดีเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้ปฏิบัติงาน เป็นที่ดึงดูดใจผู้อื่น เป็นลักษณะที่จะให้ผู้อื่นเชื่อตามได้ เพราะความเชื่อถือของบุคคลบางคนดูที่ลักษณะท่าทาง

7. มีความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น หมายถึง การมีใจจดจ่อที่ดีและมีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่หรือกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ ผู้นำที่มีคุณลักษณะเช่นนี้จะรู้ว่าทำไมบางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นอย่างไร จะปรับปรุงแก้ไขอย่างไร เพื่อจะทำให้ผลงานดีขึ้น นอกจากนี้จะทำให้ติดต่อกับผู้อื่นได้ง่าย ช่วยให้กิจกรรมต่างๆ ขององค์การสำเร็จไปได้ด้วยดี

8. มีลักษณะเหนือกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การเหนือกว่าทางด้านความคิด ผลงานสถานะในองค์การและในบางกรณีอาจหมายถึงความเหนือกว่าในสถานะส่วนตัวด้วย เช่นมีบุคลิกภาพที่ดีกว่า มีความกล้าหาญกว่า ไม่กลัวอันตราย ความกล้าปากหรือความเจ็บปวดใดๆ โดยสามารถควบคุมไว้ได้และความกล้าหาญนี้จะต้องมีทั้งกาย วาจา และจิตใจ นอกจากนี้ยังมั่นใจในสิ่งที่กระทำลงไปและมีความมั่นคงในความคิดของตนเอง

9. มีลักษณะเป็นนักกลยุทธ์ ผู้นำที่ก้าวหน้าจะต้องเป็นผู้ที่มีกลยุทธ์ ความเป็นนักกลยุทธ์จะช่วยให้ปฏิบัติการใดๆ อย่างคล่องตัวและเคลื่อนไหวอยู่เสมอ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่กลยุทธ์อาจถูกกำหนดโดยวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบแบบแผน วิธีงบประมาณหรือแม้แต่กฎเกณฑ์ใดๆ ก็ตาม

10. มีความอดทนปฏิบัติงานที่หนักอยู่เสมอ กล่าวคือ ความสามารถของร่างกายและจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งสมเหตุสมผลได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุผลสำเร็จได้ ความอดทนนี้เป็นพลังอันหนึ่งที่จะผลักดันงานให้บรรลุจุดหมายปลายทางได้ สำหรับการปฏิบัติงานหนักมิได้หมายถึงทางกาย แต่อย่างเดียว อาจหมายถึงทางปัญญาด้วย

11. มีความยุติธรรมเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตนเป็นกลางไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือเป็นโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด ผู้นำที่เอาใจใส่ในเรื่องทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นเครื่องช่วยผูกมัดจิตใจกันและกัน ผลตามมาก็คือจะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

12. มีมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำที่ดีจะต้องเข้ากับหมู่คณะได้ ทำตัวสนิทสนมกับทุกคนโดยสามารถวางตัวเป็นกันเองและเป็นที่ยอมรับของหมู่คณะได้ บังคับบัญชาจากที่ได้กล่าวมาสรุปได้ว่า ความสำคัญของผู้นำคือ การนำองค์กรไปสู่เป้าหมายตามที่ได้วางไว้ ซึ่งผู้นำต้องมีคุณลักษณะสำคัญของผู้นำที่ดี ดังนี้ 1) คุณลักษณะด้านวิชาการ ได้แก่ มีความรู้ทั่วไปและความรู้ด้านวิชาการเป็นอย่างดี และมีประสบการณ์ในการเป็นผู้นำ 2) คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้แก่ รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน มีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น รู้จักการแก้ปัญหาในการทำงาน กล้าตัดสินใจ มีความสามารถในการประสานงานสามารถจูงใจผู้ร่วมงาน และมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ในการสร้างมิตรภาพ มีจิตใจกว้างขวาง เพราะองค์กรประกอบด้วยกลุ่มที่จะช่วยในการสร้างความน่าเชื่อถือ และความศรัทธาของผู้ร่วมงานให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน

จารินี สิทธิกุลจ้อย (2558, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะของผู้นำว่ามีพื้นฐานความคิดมาจากทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นในระยะเวลา ก่อนสงครามโลกครั้งที่ 2 นักจิตวิทยาได้ให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำ ทฤษฎีนี้มีสมมติฐานว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีคุณลักษณะพิเศษ การเป็นผู้นำจึงขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง ไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้อื่นผู้นำจะต้องมีลักษณะเหนือสมาชิกในกลุ่ม จึงมีการศึกษาเพื่อหาลักษณะผู้นำและสรุปได้ว่า ผู้นำจะต้องมีร่างกายสูงใหญ่ หน้าตาดี เขียวปัญญาดี มีความมั่นใจในตนเอง สุขภาพจิตดี ชมผู้อื่น ชอบสังคม และมีความไวต่อความรู้สึกของผู้อื่นผลการศึกษาทำให้เกิดทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (The Great Man Theory) และทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) ทั้งสองทฤษฎีเชื่อว่าบุคคลที่จะเป็นผู้นำต้องมีลักษณะเด่นทั้งกายภาพ (Physical Traits) และบุคลิกภาพ (Personal Traits)

สรุปได้ว่า ผู้นำและภาวะผู้นำมีความสำคัญ คือ เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่ขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละองค์กร ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำมีพื้นฐานความคิดมาจากทฤษฎีต่างๆ

ความหมาย หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ความสำคัญของโรงเรียนขนาดเล็ก

ได้มีผู้ให้ความหมาย หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กไว้หลายคน ดังนี้

สุรเดช โสมาบุตร (2560, หน้า 47) ให้ความหมายของโรงเรียนขนาดเล็กว่า โรงเรียนขนาดเล็ก โดยความหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการกำหนดความหมายที่แตกต่างไปจากโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (เดิม) ในเรื่องขนาดโรงเรียนเดิมยึดเอาโรงเรียนที่มีขนาด จำนวนนักเรียน 120 คนลงมา โรงเรียนขนาดเล็ก

ในความหมายใหม่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดที่ขนาดโรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 300 คน ลงมาซึ่งยึดกรอบที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงว่าด้วยการจัดระบบบริหารและการจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก พ.ศ. 2549 สถานศึกษาขนาดเล็ก หมายความว่า สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกินสามร้อยคน ในกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน นี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ

โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียน 121 – 300 คน

โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน

ดังนั้น โรงเรียนขนาดเล็กในความหมายที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดคือ โรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน ในขั้นต้นนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเป้าหมายที่จะดำเนินการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กในกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็กที่มีขนาดนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมาก่อน ในกลุ่มนี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 60 คนลงมา
2. โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนเกิน 60 คนแต่ไม่เกิน 120 คน

โรงเรียนขนาดเล็ก มีความสำคัญดังนี้

1. โรงเรียนขนาดเล็กเป็นโรงเรียนที่อยู่ใกล้ชิดชุมชน นักเรียนไม่ต้องเดินทางไปโรงเรียนไกล ไม่ต้องเสี่ยงภัยจรรยา ซึ่งพ่อ แม่สามารถดูแลได้อย่างใกล้ชิด
2. โรงเรียนขนาดเล็กมีขนาดและจำนวนนักเรียนพอเหมาะ สามารถเน้นในเชิงคุณภาพได้ไม่ยาก
3. โรงเรียนขนาดเล็ก ท้องถิ่นสามารถเข้ามาร่วมบริหารจัดการ สนับสนุนและกำหนดหลักสูตรที่ สัมพันธ์กับวิถีชีวิตของท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี

เอกชัย บุตรแสนคม (2560, หน้า 12) กล่าวว่าทุกโรงเรียนไม่ว่าขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกโรงเรียน ล้วนแล้วแต่มีคุณภาพดีทุกโรงเรียน ผู้ปกครองส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนใดก็เหมือนกัน ไม่มีความแตกต่างมากนัก เด็กนักเรียนทุกคนได้ใช้บริการโรงเรียนใกล้บ้านคงทำให้ทุกคนตั้งแต่เด็กนักเรียน ผู้ปกครอง ผู้เกี่ยวข้องตลอดจนท้องถิ่น ชุมชน สังคม มีความเข้มแข็ง มีความสุข ลดปัญหาการจรรยา ลดอุบัติเหตุจากการจรรยา ลดค่าใช้จ่ายภาคครัวเรือนเพื่อการศึกษาของบุตรหลานของประชาชน ทำให้ผู้ปกครองมีรายได้เพิ่มขึ้นโดยไม่ต้องลงทุนจะเห็นว่าถ้าสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กได้จะเกิดประโยชน์แก่ทุกคนทุกฝ่ายมากมาย ที่สุดผู้เรียนได้ประโยชน์สูงสุดสังคมประเทศชาติก็ได้ ประโยชน์ ครอบครัว ชุมชน สังคมก็อบอุ่น และเข้มแข็ง

พิสิษฐ ภู่ออด (2560, หน้า 23) กล่าวว่าที่ประเทศสหรัฐอเมริกาประเทศที่ใหญ่มีประชากรหลายเชื้อชาติแตกต่างกัน ทั้งทางวัฒนธรรม ความเชื่อ ทัศนคติ และเศรษฐกิจ ซึ่งมี

ผลกระทบต่อการจัดการศึกษา โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีเชื้อชาติจากแอฟริกา อเมริกาใต้ เอเชียเป็นต้น และคนเหล่านี้จะมีปัญหาทางภาษา โดยเฉพาะกลุ่มสมาชิกในครอบครัวจะมีการศึกษาน้อย รายได้ต่ำ เป็นผลกระทบต่อการศึกษาของบุตรหลาน ดังนั้นจากการศึกษาของนักการศึกษาชี้ให้เห็นถึงความพยายามของนักการศึกษา ผู้บริหารชุมชนอันเป็นตัวการสำคัญที่จะปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ในการเรียนของเด็กที่อยู่ในเขตพื้นที่ที่มีรายได้ต่ำและความเป็นอยู่ไม่ค่อยดีเท่าที่ควร และผลการศึกษานี้จะเป็นวิธีการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาโดยมุ่งเน้นไปที่ขนาดของโรงเรียนโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กจะแก้ไขปัญหาได้ตรงประเด็น และจะได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชนได้ดีกว่า

สรุป ความหมายของโรงเรียนขนาดเล็ก คือโรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา และมีบริบทโดยภาพรวมที่ขาดแคลน ต้องอาศัยความร่วมมือจากชุมชนในการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการจัดการและการบริหารงานทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคลากร งบประมาณ การบริหารทั่วไป ต้องคำนึงถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนเป็นหลักตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายสร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพสู่การศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กให้สูงขึ้นในด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน และด้านคุณภาพนักเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กไว้ คือ บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก การรวมโรงเรียนขนาดเล็ก การยุบ หรือการเลิกล้มโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้การดำเนินการดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชนองค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและ สถาบันสังคมอื่นการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพ และรูปแบบการดำเนินงาน จะมุ่งไปที่การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญมุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ เกิดทักษะในการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้หลากหลายสามารถนำวิธีการเรียนไปใช้ในชีวิตรจริงได้ และมุ่งให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วม ในทุกขั้นตอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดด้วยเรียน

การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก จึงจำเป็นต้องจัดรูปแบบอย่างเหมาะสมให้สอดคล้องและความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น ซึ่งมีความผูกพันกับโรงเรียนอย่างแนบแน่นมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน การยุบหรือการล้มเลิกโรงเรียนขนาดเล็กจึงจำเป็นต้องเป็นวิธีสุดท้ายและชุมชน ดังนั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษารูปแบบและแนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก จากรูปแบบดังต่อไปนี้

รูปแบบและแนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

หน่วยงานทางการศึกษา ได้กำหนดรูปแบบและแนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559, หน้า 12) ได้กำหนดรูปแบบบริหาร การจัดการโดยความเห็นชอบของกระทรวงศึกษาธิการ จึงได้จัดทำโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียน ขนาดเล็กขึ้น โดยมุ่งหวังที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าวให้หมดสิ้นไป สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐานได้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ คือ การประชาสัมพันธ์เชิงรุก การสำรวจข้อมูลพื้นฐาน การจัดทำแผน ที่โครงการศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก การจัดซื้อหนังสือเรียน แบบฝึกหัด การจัดหาหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ การจัดหาสื่อการเรียนการสอนหนังสือเข้าห้องสมุดการหมุนเวียน ครุ การพัฒนาครู การนิเทศติดตามผล และการซ่อมแซมอาคารสถานที่ ซึ่งในแต่ละกิจกรรมได้กำหนด เป็นแนวทางดำเนินงาน ดังนี้

1. รูปแบบเรียนรวมบางชั้น

การจัดชั้นเรียนที่นำนักเรียนในแต่ละชั้น ที่อยู่ภายในช่วงชั้นเดียวกันมาเรียน รวมกันเป็นห้องเรียนเดียวกัน ซึ่งแต่ละช่วงชั้นประกอบด้วยนักเรียนที่เรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1, 2 และ 3 หรือชั้นประถมศึกษาปีที่ 4, 5 และ 6 ของช่วงชั้นนั้นๆ และ การนำนักเรียน มาเรียนรวมกัน อาจเป็นการรวมนักเรียน 2 ชั้นหรือ 3 ชั้น ก็ได้

วิธีดำเนินการ

การนำนักเรียนจากโรงเรียนเครือข่ายบางชั้น เช่น อนุบาล 1-2 ป.1-3 หรือ ป 4-6 ไปเรียนโดยจัดระบบการเรียนการสอนร่วมกันกับโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย ต้องมีการ สนับสนุนค่าพาหนะ การประกันอุบัติเหตุที่เดินทางมาเรียนรวม การบริหารจัดการโรงเรียน ในกรณีที่มี ผู้บริหารของโรงเรียนเครือข่าย อยู่ให้บริหารจัดการโรงเรียนเครือข่าย สำหรับโรงเรียนเครือข่ายที่ไม่ มีผู้บริหารให้ผู้บริหารโรงเรียนหลักเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งโรงเรียนเครือข่าย

ทรัพยากรที่ต้องการ

การปรับปรุงด้านบุคลากรที่มีมีความรู้ความสามารถ ด้านอาคารสถานที่ แหล่ง เรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนที่มาเรียนรวมได้รับบริการอำนวยความสะดวกในด้านการจัดการ เรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ห้องสมุดเคลื่อนที่ ครูภัณฑ์/วัสดุ สอนวิชาชีฟแบบ ห้องเรียนเคลื่อนที่ มีการขอรับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นค่าพาหนะจากสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อื่นๆ เพื่อพัฒนาการศึกษา

ประโยชน์ที่จะได้รับ

เป็นการลดภาวะการขาดแคลนครูผู้สอน ผู้เรียนได้เรียนครบตรงตามหลักสูตรและ สารการเรียนรู้ เป็นการเน้นการมีส่วนร่วม การพัฒนาประสิทธิภาพ การบริหารจัดการโรงเรียนใน

การบริหารจัดการโรงเรียนของชุมชนให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

2. รูปแบบเรียนรวมช่วงชั้น

วิธีดำเนินการ

ผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมกันศึกษาข้อมูลโรงเรียนเกี่ยวกับข้อมูลจำนวนผู้เรียนในปัจจุบัน และคาดการณ์ล่วงหน้า 5 ปี ในเรื่องจำนวนครู สภาพเศรษฐกิจ ความเป็นอยู่ของชุมชนสภาพพื้นที่ ใกล้เคียงสภาพการคมนาคม แล้วจัดกลุ่มกำหนดเป็นศูนย์รวมโรงเรียน โดยคำนึงถึงสภาพที่ตั้งของอาคาร ปกครอง คือสภาพเทศบาลตำบล สภาพระยะทางการเดินทาง จัดประชุมผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก เพื่อชี้แจงและหารือแนวดำเนินการเพื่อกำหนดรูปแบบการดำเนินงานร่วมกันในลักษณะการจัดการศึกษาเป็นช่วงชั้น คือ จัดแบ่งการเรียนการสอนออกเป็นช่วงชั้นวางแผนกำหนดจัดครูในโรงเรียนในตำบลรวมกัน โดยจัดครูเข้าสอนตามระดับช่วงชั้นตามความรู้ ความสามารถและความถนัดของครู โดยพิจารณาการจัดจำนวนครูตามเกณฑ์จำนวนครูที่จะทำการสอนในชั้นเรียน เสนอโครงการจัดการเรียนการสอนแบบศูนย์โรงเรียนระดับตำบล (รวมเรียนช่วงชั้น) ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการประสานงานการเรียนการสอนแบบศูนย์โรงเรียนระดับตำบล เพื่อให้มีหน้าที่ดูแลให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานการดำเนินการในระดับอำเภอ ตำบลและโรงเรียน จากนั้นดำเนินการจัดการเรียนการสอนแบบศูนย์โรงเรียนระดับตำบล

ด้านการจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการ

พิจารณาจัดครูผู้สอน ผู้บริหารโรงเรียนในตำบลเป็นที่รวมกันตามสัดส่วนห้องเรียนและช่วงชั้นตามศูนย์ช่วงชั้นในโรงเรียนต่างๆโดยที่ทุกโรงเรียนยังคงมีสถานภาพเป็นโรงเรียนตามเดิม มีการบริหารจัดการตามลักษณะการบริหารโรงเรียนตามปกติ มีการดำเนินการเกณฑ์เด็กเข้าเรียนตามปกติ เมื่อโรงเรียนแต่ละโรงเรียนรับเด็กเข้าเรียนแล้วจัดส่งไปเรียนศูนย์โรงเรียนระดับช่วงชั้นนั้น ในการบริหารงานวิชาการ โดยผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูที่สอนในโรงเรียนนั้นร่วมกันวางแผนในเรื่องต่างๆ เช่น งานหลักสูตรและการนำไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุ สื่อการเรียน การสอน ห้องสมุด งานนิเทศภายใน งานพัฒนาด้านวิชาการต่างๆ เป็นต้น ส่วนการบริหารงานธุรการ การเงิน การบัญชี และการพัสดุโรงเรียนโดยงานธุรการในชั้นเรียน มีการจัดทำ 2 ส่วน คือส่วนที่ 1 ยังคงแยกทำเป็นรายโรงเรียนตามเดิม และส่วนที่ 2 ทำเป็นภาพรวมในระดับชั้นที่ศูนย์นั้นๆ ส่วนงานธุรการ การเงิน การบัญชี และการพัสดุโรงเรียนเดิม ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่รับผิดชอบปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยการจัดซื้อวัสดุตามจำนวนเงินรายหัวผู้เรียนให้โรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการ โดยมีการประสานความต้องการใช้สื่อหรือวัสดุร่วมกัน จากนั้นจัดแบ่งวัสดุหรือสื่อตามสัดส่วนของจำนวนผู้เรียนที่กระจายไปตามศูนย์เรียนช่วงชั้นนั้นในส่วนของการวัดและประเมินผลการเรียนตามหลักสูตร ให้ครูผู้สอนประจำห้องเรียนในแต่ละศูนย์ทำการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ทั้งในระหว่างปี ปลายปี

และภาคเรียน แล้วจัดส่งผลการวัดและประเมินผลไปยังโรงเรียนเดิมของผู้เรียนชั้นนั้นๆ เพื่อให้โรงเรียนเดิมอนุมัติผลการเรียน การบริหารงานบุคคลผู้บริหารโรงเรียนออกคำสั่งให้ครูไปควบคุมดูแลผู้เรียนและปฏิบัติหน้าที่สอน และงานอื่นๆ ในโรงเรียนศูนย์ช่วงชั้นนั้น โดยมีการลงเวลาปฏิบัติงานที่โรงเรียนศูนย์นั้น การพิจารณาความดีความชอบ มีการพิจารณาร่วมกันในระดับ ศูนย์โรงเรียนระดับ ตำบลเข้าสู่การพิจารณาในระดับกลุ่มโรงเรียน ด้านสวัสดิการ จัดวิธีการสนับสนุนค่าพาหนะให้ผู้เรียนทุกคน จัดระบบประกันชีวิตหมู่ให้กับผู้เรียนทุกคน จัดระบบการเดินทางเพื่อให้ผู้เรียนได้เดินทางปลอดภัย

ทรัพยากรที่ต้องการ

การจัดค่าพาหนะให้กับผู้เรียน และครูที่ไปปฏิบัติงานทุกคนที่เดินทางไปเรียนรวม โดยจัดหารูปแบบที่หลากหลาย เช่น เป็นค่าจ้างเหมารถรับ-ส่งผู้เรียน เงินอุดหนุนผู้เรียนที่จัดสรรให้กับผู้เรียนหรือผู้ปกครองนักเรียนได้โดยตรง เพื่อความคล่องตัวในการใช้จ่ายงบประมาณตามสภาพจริง

ประโยชน์ที่จะได้รับ

ความพึงพอใจของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชนและองค์กรบริหารส่วนตำบล ที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนแบบศูนย์ระดับตำบล แบบเรียนรวมช่วงชั้นใน 3 ด้านคือ ด้านปัจจัยการดำเนินการ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ด้านผลผลิตที่เป็นคุณภาพผู้เรียน

3. รูปแบบศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน

ศูนย์โรงเรียนแบบพักนอนเกิดขึ้นจากการดำเนินการรวมศูนย์โรงเรียนในรูปแบบต่างๆ ดังได้กล่าวมาแล้ว แต่เนื่องจากผู้เรียนที่เดินทางมาเรียนรวมไม่สามารถเดินทางไป-กลับระหว่างโรงเรียนหลักได้ เนื่องจากบ้านเรือนอยู่ห่างไกลและการคมนาคมยากลำบาก หลายแห่งเป็นภูเขาและป่าทึบ ดังนั้นผู้เรียนจึงจำเป็นต้องพักนอนค้างคืนที่โรงเรียนหลัก

วิธีดำเนินการ

โรงเรียนประสานงานร่วมกับชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการวางแผนการดำเนินงาน จัดหางบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานเกี่ยวกับที่พัก อาคาร และวัสดุอื่นๆ ที่จำเป็น จากภาครัฐ เอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดสร้างและจัดหาที่พักสำหรับผู้เรียนแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานบริหารจัดการศูนย์พักนอน

ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณในการจัดสร้างเรือนพักนอน ค่าอาหาร ค่าวัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอนค่าตอบแทนบุคลากรที่รับผิดชอบ

ประโยชน์ที่จะได้รับ

ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามศักยภาพของตนเองได้รับความเสมอภาคในการเรียนในกลุ่มประสบการณ์และสาระการเรียนรู้

4. รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ

การพัฒนาหลักสูตรเป็นภารกิจสำคัญของสถานศึกษา เพราะจะทำให้การนำหลักสูตรไปใช้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ การนำหลักสูตรไปใช้จึงจะบังเกิดผลตามที่ต้องการการพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น อาจพิจารณาดำเนินการได้โดยการจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้น และการบูรณาการเนื้อหารายวิชาตามช่วงชั้น การจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้น อาจจัดให้สอดคล้องกับจำนวนบุคลากรที่โรงเรียนมีอยู่โดยการรวมชั้นที่ติดกันเข้าด้วยกัน เช่น ช่วงชั้น ป.1-2, ป.3-4, ป.5-6 หรือช่วงชั้นตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ช่วงชั้น ป.1-2, ป.3-4, ป.5-6 เป็นต้น

สำหรับการบูรณาการเนื้อหาวิชา สามารถดำเนินการได้โดยการศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตรแล้วนำวัตถุประสงค์และเนื้อหาการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มวิชาที่สอดคล้องกันมาเชื่อมโยงสู่การจัดทำหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ หลังจากนั้นจึงนำหน่วยการเรียนรู้ที่บูรณาการแล้วมากำหนดกิจกรรม เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้ครั้งเดียวมาพร้อมกันในแต่ละช่วงชั้น

วัตถุประสงค์

เพื่อแก้ไขปัญหาครูไม่ครบชั้น สามารถจัดประสบการณ์การเรียนรู้ครั้งเดียวในการสอนหลายชั้นและผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเป็นธรรมชาติ เกิดทักษะชีวิต และผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง

วิธีดำเนินการ

ในการจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้นและการบูรณาการเนื้อหาวิชาดังกล่าวข้างต้นนั้นสามารถกำหนดขั้นตอนการดำเนินการได้ดังนี้ ประชุมคณะครูในโรงเรียนเพื่อร่วมปรึกษาหารือและวางแผนดำเนินงานร่วมกันดำเนินการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อบูรณาการเนื้อหาและการจัดกิจกรรมการเรียนในแต่ละระดับชั้นเรียน จัดทำตารางสอน และกำหนดครูผู้รับผิดชอบในแต่ละระดับช่วงชั้นเรียนเพื่อจัดทำกำหนดการเรียนรู้และแผนการเรียนรู้ และดำเนินการจัดการเรียนรู้ วัดและประเมินผล การเรียนรู้ตามแผนการเรียนรู้ที่จัดไว้ จากนั้นประเมินผลการดำเนินงานแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ด้านผู้เรียนมีคุณภาพดีขึ้น คือ ครูมีความใกล้ชิดกับผู้เรียน สามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่างผู้เรียน และแก้ปัญหาเป็นรายกรณี (Case Study) ได้ เมื่อโรงเรียนดำเนินการจัดการ

เรียนรู้แบบบูรณาการทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพตลอดเวลา ส่งผลให้คุณภาพนักเรียนดีขึ้น ครูได้รับการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน กระบวนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ เป็นการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เนื่องจากชุมชนไม่ต้องการให้มีการยุบเลิกโรงเรียน หรือนำนักเรียนไปเรียนรวมกับโรงเรียนอื่น เพราะโรงเรียนเป็นองค์กรสำคัญหน่วยหนึ่งของชุมชน ดังนั้นชุมชนจึงได้ยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการดูแลรักษาพัฒนาโรงเรียนการเป็นองค์ความรู้ให้โรงเรียน ตลอดจนการสนับสนุนด้านปัจจัยต่างๆ อีกทั้งเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการลงทุนของรัฐในการจัดการศึกษา การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการรัฐไม่จำเป็นต้องลงทุนด้านค่าใช้จ่ายในการเพิ่มครูให้ครบชั้นในโรงเรียนขนาดเล็ก

5. รูปแบบการเรียนการสอนผ่านดาวเทียม

การเรียนการสอนผ่านดาวเทียม เป็นการเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมจากโรงเรียนไกลกังวล อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นการเน้นการจัดการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครู-อาจารย์ ในโรงเรียนทั่วประเทศเป็นระบบพิธีวีวี มีการออกอากาศในระดับประถมศึกษา 6 ช่อง ระดับมัธยมศึกษา 6 ช่อง ระดับอาชีวศึกษา 1 ช่อง สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล 1 ช่อง และรายการที่ออกอากาศเน้นวิชาพื้นฐานตั้งแต่ ป.1- ป.6

วัตถุประสงค์

การเรียนการสอนผ่านดาวเทียมมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูที่มีความสามารถเฉพาะทาง และเป็นระดมทรัพยากรจากหน่วยงาน องค์กร ที่เกี่ยวข้องร่วมจัดการศึกษาในโรงเรียนที่ขาดแคลน

วิธีดำเนินการ

วิธีการดำเนินการด้านการเรียนการสอนผ่านดาวเทียมโดยการสำรวจโรงเรียนที่ต้องการงานดาวเทียมและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประสานขอจางานดาวเทียมไปยังมูลนิธิการจัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม ดำเนินการติดตั้งงานดาวเทียมและอุปกรณ์ จากนั้นทางโรงเรียนจัดการเรียนการสอนโดยรับสัญญาณผ่านดาวเทียม และมีการนิเทศ ติดตามประเมินผลการดำเนินการทรัพยากรที่ต้องการ

ค่าอุปกรณ์งานดาวเทียม เครื่องรับสัญญาณ โทรทัศน์ ค่าติดตั้งประโยชน์ที่ได้รับ การเรียนการสอนผ่านดาวเทียมเป็นการช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนครู ช่วยให้ผู้เรียนได้ประสบการณ์มากขึ้นและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

6. รูปแบบโรงเรียนพี่โรงเรียนน้อง

โรงเรียนพี่โรงเรียนน้องเป็นการร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนที่มีความพร้อมกับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีอัตราการขาดแคลนครูไม่ครบชั้นแต่ไม่มาก มีปัญหาในการจัดกิจกรรมการ

เรียนรู้หรือขาดสื่อ นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ระดับมากและต้องอยู่ใกล้กันระยะห่างไม่เกิน 2 กิโลเมตร

วัตถุประสงค์

โรงเรียนพี่โรงเรียนน้องเป็นการร่วมมือกันเพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู และขาดครูที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะทาง และเพื่อระดมทรัพยากรจากโรงเรียนที่มีความพร้อม ภายในกลุ่มโรงเรียนร่วมจัดการศึกษา

วิธีดำเนินการ

ร่วมกันคัดเลือกโรงเรียนที่มีความพร้อมเป็นโรงเรียนพี่ และพิจารณาโรงเรียนขนาดเล็กเป็นโรงเรียนน้อง แบบมีส่วนร่วมและเป็นไปตามความพึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง วางแผน การเสนอของบประมาณ ขอรับการสนับสนุนของโรงเรียนพี่ ในด้านบุคลากรไปช่วยสอนที่โรงเรียนน้อง โดยสนับสนุนค่าพาหนะและ ค่าตอบแทนในการปฏิบัติหน้าที่วางแผนร่วมกันในการพาผู้เรียน จากโรงเรียนน้อง ไปเรียนที่โรงเรียนพี่ เพื่อใช้สื่อที่มีอยู่เป็นชั่วคราว โดยการสนับสนุนค่าพาหนะ สำหรับนักเรียนในการจ้างเหมารถยนต์

ทรัพยากรที่ต้องการ

ด้านบุคลากร ได้แก่ ผู้มีส่วนร่วมในการบริการจัดการศึกษาในโรงเรียนพี่และโรงเรียนน้องประกอบด้วย ผู้บริการโรงเรียน ครูผู้สอน ผู้นำชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านงบประมาณค่าพาหนะ สำหรับครูผู้สอน ค่าพาหนะสำหรับนักเรียนค่าประกันชีวิตผู้เรียนกรณี การประกันอุบัติเหตุเป็นรายบุคคล

ประโยชน์ที่ได้รับ

ทำให้ผู้เรียนได้เรียนครบตามหลักสูตรและสาระการเรียนรู้ และทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารจากการโรงเรียน

7. รูปแบบการเรียนรวมทุกชั้นเรียน

รูปแบบการเรียนรวมทุกชั้นเรียนมีรูปแบบการจัดการดังนี้ มีโรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนโรงเรียนตั้งแต่ 2-5 โรงเรียน กระจายตัวตั้งอยู่ในพื้นที่ ที่เป็นที่ตั้งของหมู่บ้าน ที่มีเส้นทางคมนาคมระหว่าง 2-5 กิโลเมตร มีสภาพการคมนาคมที่สะดวกทุกฤดูกาล ให้คัดเลือกโรงเรียนที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่ อาคารสถานที่ที่เหมาะสมและตั้งอยู่ศูนย์กลาง หรือสามารถเดินทางได้สะดวก เป็นโรงเรียนหลัก ส่วนโรงเรียนที่เหลือเป็นโรงเรียนเครือข่าย ทางโรงเรียนนำผู้เรียนทุกระดับชั้นเรียนมาเรียนรวมที่โรงเรียนหลัก โดยได้รับการสนับสนุนค่า พาหนะในการเดินทางมาเรียน มีการวางแผนจัด อัตรากำลังครู ทั้งผู้บริหาร และครูสายผู้สอน ตลอดจนบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานร่วมกันที่โรงเรียนหลัก และนำทรัพยากรจากโรงเรียนเครือข่ายมาใช้ร่วมกันที่โรงเรียนหลัก และปรับสภาพโรงเรียนเครือข่าย เป็นแหล่งเรียนรู้

วิธีดำเนินการ

ผู้บริหารและครูผู้สอนวางแผนการบริหารจัดการ กำหนดบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการตั้งโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย นำผู้เรียนจากโรงเรียนเครือข่ายมาเรียนร่วมในโรงเรียนหลักทุกชั้นเรียนการบริหารจัดการโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่ายอย่างชัดเจน มีการพิจารณาพัฒนาโรงเรียนเครือข่ายให้เป็นแหล่งเรียนรู้หรือพิจารณาเลิกล้มโรงเรียนตามความเหมาะสม ของงบประมาณค่าพาหนะนักเรียน สำหรับนักเรียนทุกคนทุกระดับชั้น ที่มาเรียนที่โรงเรียนหลัก

ทรัพยากรที่ต้องการ

ด้านบุคลากร ได้แก่ ผู้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนหลัก และโรงเรียนเครือข่าย ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน/นักการศึกษา ผู้นำทางการศึกษา ผู้นำชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน ด้านงบประมาณ ได้แก่ ค่าพาหนะนักเรียน ค่าปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนเครือข่ายเป็นแหล่งเรียนรู้ ค่าใช้จ่ายพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียนหลัก ค่าประกันชีวิตนักเรียนกรณีการประกันอุบัติเหตุเป็นรายบุคคล

ประโยชน์ที่จะได้รับ

ทำให้ผู้เรียนในโรงเรียนหลัก และโรงเรียนเครือข่ายได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดประสงค์ของหลักสูตร เป็นการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษาทั้งโรงเรียนชุมชนและหน่วยงานอื่นอีกทั้งเป็นการประหยัดงบประมาณภาครัฐ ลงทุนด้านงบประมาณต่ำ แต่คุณภาพผู้เรียนสูงขึ้น

8. รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management หรือ Site Based Management: SBM)

ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารที่เกี่ยวข้องกับหลักการกระจายอำนาจการบริหารจัดการการศึกษา และหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม สรุปลักษณะเป็นมาและความสำคัญไว้ ดังนี้

เนื่องจากความเป็นมาของแนวคิดเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน นั้น ได้รับอิทธิพลมาจากวงการธุรกิจและอุตสาหกรรมที่ประสบผลสำเร็จ โดยมีหลักการ วิธีการและกลยุทธ์ในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น มีคุณภาพ สร้างกำไร และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องมากขึ้น โดยเน้นให้มีการทำงานแบบมีส่วนร่วม และมอบอำนาจให้มีการตัดสินใจเบ็ดเสร็จที่สาขาหรือหน่วยงานย่อยในประเทศหรือเมืองต่างๆ ในระหว่างปี ค.ศ.1960-1979 ในวงการศึกษามองสหรัฐอเมริกาและประเทศต่างๆ ได้แสวงหาแนวคิดกรรมมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ๆ แต่ผลที่ได้ยังไม่เป็นที่น่าพอใจนัก จนกระทั่งปี ค.ศ.1980 เป็นต้นมา มีการศึกษาพบว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้น

นั้น ต้องปรับปรุงกระบวนการและวิธีการจัดการศึกษาที่เคยเน้นแต่เรื่องการจัดการเรียนการสอน ไปสู่ การปรับปรุงและพัฒนาาระบบบริหารโรงเรียน โดยมุ่งปรับระบบโครงสร้างการบริหารโรงเรียนเสียใหม่ มีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น และให้โรงเรียนบริหารแบบ มีส่วนร่วมมากขึ้น

นอกจากแนวคิดในเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาไปยัง สถานศึกษาแล้ว ยังเกิดกระแสเรื่องการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (Shared-Decision Making Movement) ขึ้น ในช่วงเวลาเดียวกัน และในช่วงปลายทศวรรษที่ 1980 ได้มีการใช้วิธีการและ กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นแห่งแรก แล้วแพร่หลายไป ยังประเทศอื่นๆ ทั่วทุกภูมิภาคของโลกเฉพาะในสหรัฐอเมริกา มีการใช้รูปแบบการบริหารแบบ SBM ถึง 44 มลรัฐ ในปี ค.ศ.1993 ในปัจจุบันมีการบริหารแบบ SBM เกือบครบทุกมลรัฐ สำหรับใน ประเทศอื่นๆ รวมทั้งประเทศไทย มีการนำแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ควบคู่กับ การปฏิรูปการศึกษา จึงนับว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวคิดหรือกลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนที่กำลังเป็นที่สนใจ และมีการนำไปใช้อย่างกว้างขวางทั่วโลก

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) เป็น รูปแบบที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาก ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียนและ ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้นด้วยการให้เขาเหล่านั้นมีส่วนร่วม รับผิดชอบในการตัดสินใจในเรื่องงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัด การศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียนได้เข้ามามีบทบาทในการให้คำแนะนำ การช่วยเหลือการประเมิน และการอนุมัติ โดยใช้หลักการการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารเป็นเพียงผู้ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการนำมติในที่ประชุมไปใช้ในการจัดการศึกษา บางโรงเรียนอาจมี ตัวแทนนักเรียนเป็นกรรมการด้วย (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2559, หน้า 29)

อาจกล่าวได้ว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีคุณภาพและมาตรฐานต่ำกว่าโรงเรียน ขนาดกลางและขนาดใหญ่ เนื่องจากพื้นฐานอยู่บนความขาดแคลน ทั้งงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ ขาด แคลนครูทั้งปริมาณและคุณภาพ ขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากชุมชน บางแห่งตั้งอยู่เขตชนบท จึงมีความเสียเปรียบด้านปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อความไม่เสมอภาคในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีหลายรูปแบบ ได้แก่ 1) รูปแบบการจัดการเรียนรู้ แบบรวมชั้นเรียน 2) รูปแบบการบูรณาการหลักสูตร 3) รูปแบบความร่วมมือจากชุมชน 4) รูปแบบ การใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการพัฒนาคุณภาพ 5) รูปแบบโรงเรียนเครือข่าย 6) รูปแบบการ ผสมผสานด้วยวิธีการหลากหลาย 7) รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสำหรับรูปแบบการ

ดำเนินงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยรวมนั้น โครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของสถานศึกษาขนาดเล็ก ได้มีการจัดวางรูปแบบการดำเนินงานใน 7 รูปแบบ คือ 1) โรงเรียนเรียนรวมกับโรงเรียนเรียนหลัก 2) โรงเรียนเรียนรวมตามระดับช่วงชั้น 3) โรงเรียนสอนตามปกติ 4) โรงเรียนศูนย์บริการสื่อ 5) การให้บริการรถหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ 6) การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม และ 7) ครูช่วยสอนหมุนเวียน สถานศึกษาหลายแห่งมีรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้เหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่นตนเอง เช่น โรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอจุฬาภรณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช มี 2 รูปแบบ คือ 1) รูปแบบการหมุนเวียนครู เป็นการหมุนเวียนครูสอนในสาขาขาดแคลนโดยจัดโครงสร้างการบริหารให้ชัดเจน ประกอบด้วย คณะกรรมการอำนวยการ ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก คณะกรรมการประสานงาน คือ ครูวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งกรรมการทั้งสอง คณะจะต้องจัดระบบการบริหารงานให้ชัดเจนในการหมุนเวียนครู 2. รูปแบบเครือข่ายประถมศึกษาจุฬาภรณ์ เป็นการสร้างรูปแบบเครือข่ายโดยเปลี่ยนโครงสร้างใหม่ ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้บริหารกลุ่มสาระ 8 กลุ่มสาระ ผู้อำนวยการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายธุรการสารสนเทศ ผู้อำนวยการฝ่ายประมงวัย จำนวน 11 ตำแหน่งและแบ่งศูนย์การเรียนรู้ออกเป็น 3 ศูนย์ โดยคำนึงถึงสภาพภูมิศาสตร์การเดินทางของนักเรียน จัดรถรับส่งนักเรียนหรือค่าพาหนะให้นักเรียน ระดมครูจำแนกตามกลุ่มสาระ เป็นหนึ่งเดียวและเป็นเอกภาพ นอกจากนี้ยังพบว่าบางแห่งมีการจัดการศึกษาแบบศูนย์เรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีการตั้งโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่งเป็นที่ตั้งศูนย์เรียนรวม ปฏิบัติงานทั้ง 4 งานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบท คือ 1) งานวิชาการ ดำเนินการหลอมรวมหลักสูตรสถานศึกษาใช้ร่วมกัน จัดเวลาเรียนสัปดาห์ละ 4 วัน วันละ 6 ชั่วโมง จัดครูเข้าสอนตามความถนัดและความสนใจ จัดชั้นเรียนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 ครูใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน 2) งานงบประมาณ ในส่วนที่ได้รับเงินสนับสนุนในนามของศูนย์เรียนรวมโรงเรียน จะมอบหมายให้โรงเรียนที่รับผิดชอบดูแลและเป็นผู้ดำเนินการ 3) งานบุคคล แบ่งงานมอบหมายให้แต่ละฝ่ายรับผิดชอบ ส่วนการกำหนดอัตราตำแหน่ง การย้าย การพิจารณาความดีความชอบเป็นหน้าที่ของโรงเรียนเดิม 4) งานบริหารทั่วไป ดูแลด้านระเบียบวินัย อาหารกลางวัน ทุนการศึกษา บริการรถรับส่งนักเรียน ประกันชีวิตนักเรียน ดูแลอาคารสถานที่ และจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างศูนย์เรียนรวมกับชุมชน

ดังนั้นในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ตามรูปแบบที่กำหนด ได้ส่งผลให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนส่วนใหญ่มีความตระหนักรู้ มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กสู่โรงเรียนคุณภาพ โดยเฉพาะการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของความขาดแคลนในโรงเรียนขนาดเล็ก สามารถพัฒนาองค์ความรู้ของครู ในการออกแบบ

การจัดการเรียนรู้ที่สามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพ รวมทั้งสามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากมาย หลายฝ่ายบอกปล่อยให้ไปไปตามธรรมชาติ หรือบางคนก็บอกว่าไม่ตายก็เลี้ยงไม่โต เป็นสัญญาณที่ส่งให้โรงเรียนขนาดเล็กรู้สึกตัวเพื่อปรับตัวให้อยู่รอด จะเห็นได้จากข่าวความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็ก ภายใต้การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 จะดำเนินการตั้งแต่ปี 2553-2561 นั้น สพฐ.ตั้งเป้าว่าเมื่อสิ้นสุดการปฏิรูปการศึกษารอบ 2 แล้ว จะส่งผลให้เกิดการยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็กได้โดยไม่ต้องปิดบังคับใด ๆ ได้ประมาณ 7,000 โรงเรียน หรือ 50% ของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีอยู่ถึง 1.4 หมื่นโรงทั่วประเทศในขณะนี้ จะทำให้การบริการจัดการทรัพยากรและงบประมาณด้านการศึกษาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ไม่ต้องกระจายงบประมาณไปตามโรงเรียนขนาดเล็กที่มีอยู่เป็นหมื่นโรง ขณะที่โรงเรียนขนาดเล็กบางแห่งเองก็ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้คุณภาพ เพราะต้องบริหารจัดการในภาวะขาดแคลนงบประมาณและบุคลากร ทั้งนี้การยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็กนั้น สพฐ.จะไม่ใช้วิธีบีบบังคับแต่จะปล่อยให้ไปตามธรรมชาติ แต่ตามข้อเท็จจริงแล้ว การยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็กขึ้นอยู่กับบริบทของพื้นที่ ซึ่งบางแห่งโดยสภาพภูมิประเทศแม้จะมีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน และการคมนาคมไม่สะดวก แต่ก็จำเป็นต้องมีอยู่หากเป็นความต้องการของคนในพื้นที่ ในขณะที่บางแห่งอาจจะต้องปิดตัวไปเองในที่สุด เนื่องจากคนในพื้นที่ส่งลูกหลานไปเรียนในตัวเมืองหรือในตำบลอื่น เพราะการคมนาคมสะดวกมากขึ้น รวมทั้งเป็นนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่จะพัฒนาโรงเรียนประจำตำบลให้เป็น โรงเรียนดีมีคุณภาพ ผู้ปกครองจึงส่งลูกหลานไปเข้าเรียนมากขึ้น เชื่อว่าถึงปี 2564 การปิดตัวลงเองจะทำให้โรงเรียนขนาดเล็ก ลดลงได้ประมาณ 7,000 แห่ง

สำหรับแนวทางในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนในอนาคตนอกจากจะต้องคำนึงถึงคุณภาพของการศึกษาให้เป็นไปตามที่มุ่งหวังแล้วยังต้องตระหนักถึงการสร้างคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดพร้อมกันไปอีกด้วย จะเห็นได้จากการวิจัยการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในโครงการความร่วมมือระหว่างประเทศในแถบยุโรปภายใต้โครงการที่มีชื่อว่า “Effective School Improvement Project” (ESI) หรือ “โครงการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ” โครงการดังกล่าวได้พัฒนารอบแนวคิดมาจากการบูรณาการการศึกษาวิจัย ใน 2 ด้าน ได้แก่ (1) ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน (School Effectiveness) เป็นการศึกษาเพื่อค้นหาคำตอบว่า “อะไร” และ “ทำไม” ที่ทำให้การทำการกิจกรรมทางการศึกษาต่างๆ ดำเนินไปได้ด้วยดีและราบรื่น และ (2) การพัฒนาโรงเรียน (School Improvement) เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นด้านการปฏิบัติและการดำเนินงานตามนโยบายต่างๆ โดยมีจุดมุ่งหมายของการพัฒนาเพื่อ ต้องการเห็น ความเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ ทั้งนี้ความเชื่อมโยงระหว่างความมีประสิทธิภาพและการพัฒนาโรงเรียน คือ การใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนมาใช้ในการอธิบายและ

ให้ข้อมูลเชิงลึกที่จะนำไปช่วยพัฒนาโรงเรียน ซึ่งความเชื่อมโยงของแนวคิดทั้งสองจะเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเพื่อการพัฒนาโรงเรียนนั่นเอง (Reezigt & Creemers, 2015, pp. 407-408) กรอบแนวคิดที่นักวิชาการได้พัฒนาขึ้นใหม่ เรียกว่า กรอบแนวคิดแบบองค์รวมสำหรับการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ (Comprehensive Framework for Effective School Improvement) การพัฒนากรอบแนวคิดดังกล่าว นอกจากจะพัฒนามาจากทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนและการพัฒนาโรงเรียนแล้ว ยังมีการใช้สารสนเทศจากกรณีศึกษาจากกลุ่มโรงเรียนในโครงการที่ประสบความสำเร็จมาใช้ประกอบการพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย ร่วมกับการปรับแก้จากความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ นักวิจัย และนักนโยบาย ได้ข้อสรุปจากกรอบแนวคิดข้างต้น มีองค์ประกอบสำคัญ 2 ด้าน โรงเรียน (Reezigt & Creemers, 2015, pp. 357-363) คือ

1. องค์ประกอบในด้านบริบท งานวิจัยได้มีการกล่าวถึงปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับบริบท 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) ความกดดันเพื่อการพัฒนา ภายใต้แรงกดดันจากภายนอก โรงเรียนต้องสามารถสร้างสมดุลระหว่างการดำเนินการพัฒนาการศึกษา ทั้งในการวางแผนออกแบบการดำเนินงาน และประเมินตนเองอย่างเหมาะสม สามารถที่จะใช้ประโยชน์จากแรงกดดันที่ได้รับให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่คาดหวัง 2) แหล่งทรัพยากรเพื่อการพัฒนา เพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนประสบความสำเร็จ มีความจำเป็นที่โรงเรียนจะต้องได้รับทรัพยากรในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาการศึกษาอย่างเหมาะสมทั้งทรัพยากรในลักษณะรูปธรรมและนามธรรม เช่น งบประมาณความเป็นอิสระในการดำเนินงาน และความพึงพอใจของครูและโรงเรียนที่ได้รับจากการทำงานประจำวัน รวมถึงการสนับสนุนจากหน่วยงานในท้องถิ่น 3) จุดมุ่งหมายทางการศึกษาในบางกรณี อาจเห็นได้ว่าโรงเรียนไม่มีการวางเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงสำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่ด้วยสภาวะบริบททางการศึกษาในภาพรวมจะกำหนดเป้าหมายทางการศึกษา ทำให้ความพยายามในการดำเนินงานต้องมีความสอดคล้องกับบริบทไปโดยปริยาย

2. องค์ประกอบด้านโรงเรียน จากกรอบแนวคิดการพัฒนาโรงเรียนข้างต้น บริเวณส่วนกลางจะอิงทฤษฎีและการวิจัย ซึ่งแสดงถึงการพัฒนานั้นจำเป็นต้องมีกระบวนการในระดับโรงเรียนเป็นการขับเคลื่อน ปัจจัยสำคัญในการกำหนดองค์ประกอบด้านโรงเรียนมี 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) วัฒนธรรมการพัฒนา โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมของการพัฒนานั้นจะเป็นการส่งเสริมให้เริ่มพัฒนาและดำเนินไปอย่างต่อเนื่องได้ง่ายกว่าในโรงเรียนที่พยายามหลีกเลี่ยงความเปลี่ยนแปลงหรือกลัวที่จะต้องพัฒนา 2) กระบวนการพัฒนา สำหรับกระบวนการพัฒนาโรงเรียนนี้ เปรียบเสมือนผลที่เกิดขึ้นอย่างไม่ปะติดปะต่อ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นถึงจะมีดำเนินการ และเมื่อสถานการณ์กลับสู่สภาวะปกติ ก็จะไม่สิ่งใดเกิดขึ้นสำหรับโรงเรียนที่มีพลวัตนั้นจะมีการพิจารณาการพัฒนาเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและเป็นเหมือนกิจกรรมประจำวันในชีวิต กลายเป็นวงจรที่เคลื่อนไหวต่อเนื่องในธรรมชาติ 3)

ผลลัพธ์ของการพัฒนา ในอุดมคติในเรื่องของความพยายามต่อการพัฒนานั้น มักจะให้ความสนใจกับ จุดมุ่งหมายที่มีความชัดเจน มีความเป็นไปได้ที่จะสำเร็จได้ทันตามเวลากำหนด แต่ถ้าจุดมุ่งหมายมีความคลุมเครือและไม่ชัดเจนแล้ว ความพยายามที่จะพัฒนามีแนวโน้มที่จะล้มเหลว จุดมุ่งหมายของการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการระบุถึงผลลัพธ์ของผู้เรียน หรือในเรื่องของโรงเรียน และครูซึ่งเป็นเหมือนปัจจัยที่สำคัญต่อผลลัพธ์ของผู้เรียน นักวิชาการให้ความสนใจในการใช้ประโยชน์จากกรอบแนวคิดดังกล่าวกับกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ นักวิจัย และนักนโยบายสำหรับผู้เชี่ยวชาญกรอบแนวคิดน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการออกแบบการวางแผนและการนำไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียน ให้ภาพรวมของปัจจัยที่สนับสนุนหรืออุปสรรคต่อการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถนำไปใช้ในทางปฏิบัติทางการศึกษา อย่างไรก็ตาม โรงเรียนยังคงต้องมีศึกษาวิเคราะห์ถึงปัจจัยภายในกรอบแนวคิดในสถานการณ์ที่เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของโรงเรียน นักวิชาการได้เน้นย้ำว่า กรอบแนวคิดการพัฒนาแบบองค์รวมนี้ไม่ได้มีวัตถุประสงค์ที่พัฒนาขึ้นมาให้สำหรับประเทศใดประเทศหนึ่งโดยเฉพาะ แต่เป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยชี้ให้เห็น “จุดเริ่ม” หรือ “ประเด็นปัญหา” ที่ควรได้รับการแก้ไขปรับปรุงเพื่อการพัฒนาเท่านั้น สำหรับนักวิจัยกรอบแนวคิดน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยทางการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต นักวิจัยสามารถนำไปใช้สร้างสมมติฐานหรือคัดเลือก ตัวแปรที่มีความเหมาะสมในการศึกษาวิจัย เป็นมุมมองโดยรวมของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาโรงเรียนในการศึกษาวิจัยระดับนานาชาติ อาจพิจารณาให้ความสนใจกับบริบทที่ทำการศึกษากลับไปเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาระดับข้ามประเทศ หรือภายในประเทศเดียวกัน สำหรับนักนโยบาย ต้องตระหนักถึงกรอบแนวคิดไม่ใช่สูตรสำเร็จในการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ หรือกล่องเครื่องมือสำเร็จรูปที่สามารถนำไปใช้กับการพัฒนาโรงเรียนได้ทันที กรอบแนวคิดสามารถช่วยให้เกิดความชัดเจนกับตัวแปรที่จะนำมาพิจารณาในการวางแผนของกระบวนการพัฒนาภายในโรงเรียน นอกจากนี้ยังควรคำนึงถึงบริบทและระดับของโรงเรียน กรอบแนวคิดน่าจะช่วยให้นักนโยบายเห็นความสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ให้เกิดกับตัวผู้เรียน หรือความสำคัญของโรงเรียนที่มีคุณค่าและคุณประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนา การที่โรงเรียนจะแข็งแกร่งได้นั้น จึงเป็นผลมาจากบริบทต่างๆทางการศึกษา ดังนั้น ความตระหนักถึงบริบททางการศึกษาจึงถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญ การที่โรงเรียนอยู่ภายใต้บริบทที่เหมาะสมเป็นสิ่งจำเป็นต่อการส่งเสริมและสนับสนุนด้านการพัฒนา การปล่อยให้โรงเรียนพัฒนาด้วยตนเองนั้นไม่สามารถเป็นไปได้ในความเป็นจริง (Reezigt & Creemers, 2015, p. 127)

การวิจัยการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพในกลุ่ม ประเทศยุโรปยังคงมีมาอย่างต่อเนื่อง โดยล่าสุดกลุ่มนักวิชาการพยายามที่จะตอบคำถามในเชิงลึกมุ่งอธิบายว่า “อะไรคือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบริบททางการศึกษาของประเทศที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาการพัฒนาโรงเรียนอย่างมี

ประสิทธิภาพ” และในแต่ละประเทศนั้นมีปัจจัยดังกล่าวเหมือนหรือต่างกันอย่างไร การศึกษาในระยะนี้ได้พัฒนากรอบแนวคิดจากงานวิจัยใน 5 ด้าน ได้แก่ ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน การพัฒนาโรงเรียน หลักสูตร ทางเลือกสาธารณะ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรอบแนวคิดดังกล่าวมีจุดเน้นสำคัญที่เป้าประสงค์ ความกดดันและการสนับสนุน ดังแสดงในภาพที่ 2.4 นอกจากนี้ข้อค้นพบจากการศึกษาได้รายงานถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบริบททางการศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 10 ปัจจัย อันประกอบด้วย ตัวชี้วัดจำนวน 48 ตัวชี้วัด เป็นข้อค้นพบที่รวบรวมข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสาร และจากข้อมูลในเชิงประจักษ์ใน 31 กรณีศึกษาของ 8 ประเทศที่เข้าร่วมในโครงการ ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษาวิจัยยังมีเป้าหมายมุ่งสู่การให้สารสนเทศต่อการตัดสินใจในเชิงนโยบาย ในทางปฏิบัติ ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนและการพัฒนาโรงเรียน (Sun, Creemers, & Jong, 2017, p. 256)

จากรายงานการวิจัยการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนภายหลังการประเมินภายนอกแรก ตามข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อกระทรวงศึกษาธิการ ในประเด็นการจัดหารูปแบบการจัดการศึกษา ควรมีการศึกษารูปแบบการจัดการศึกษาใหม่ที่เป็นทางเลือก โดยเฉพาะในพื้นที่มีนักเรียนน้อย แต่จำเป็นต้องมีสถานที่เรียนอาจศึกษารูปแบบศูนย์การเรียนรู้ที่สามารถให้การศึกษาแก่ผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพ หรือรูปแบบอื่นที่ไม่ได้มีลักษณะแข็งตัวเหมือนการตั้งโรงเรียน เพื่อลดข้อจำกัดด้านงบประมาณรายจ่ายในการตั้งโรงเรียนหรือการจ้างบุคลากร และการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู ควรวิจัยการสอนแบบคละชั้นที่ดีหรือการบริหารจัดการให้นักเรียนเรียนข้ามโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งควรศึกษาเปรียบเทียบวิธีการแก้ปัญหการขาดแคลนครู ว่าแบบใดให้ผลดีกว่ากัน หรือวิธีแก้ปัญหาแบบใดเหมาะสมกับการนำไปใช้กับโรงเรียนบริบทใด ภายใต้เงื่อนไขใดบ้าง นอกจากนี้ข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา จากผลการประเมินเชิงวิพากษ์ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ครั้งที่ 1 ด้านความเป็นไปได้ โดยมีข้อเสนอแนะว่า ควรคิดนอกรอบ เปลี่ยนแนวคิดใหม่ ควรทำข้อเสนอเชิงนโยบายที่มุ่งพัฒนาครูแนวใหม่ การบริหารโรงเรียนแนวใหม่ การปรับกระบวนการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงกับระบบอื่นที่อยู่นอกระบบกระทรวงศึกษาธิการ สำหรับการพัฒนาศักยภาพของของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียน โรงเรียน ผู้ปกครอง วัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคราชการและเอกชน สามารถร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพทางการศึกษา โดยระดมทรัพยากรทั้งความรู้ ความคิด งบประมาณ และแรงงาน ทำให้นักเรียนเป็นคนดี และมีความสุข แต่น่าสังเกตว่า การช่วยเหลือเหล่านี้ไม่สามารถเชื่อมโยงไปถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้ มีประเด็นที่ควรหาทางแก้ไข คือ 1) กำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพแก่ชุมชน โดยเฉพาะด้านวิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียน ด้านการพัฒนาผู้เรียนร่วมกับโรงเรียน สภาพปัจจุบันโรงเรียนมีการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนได้ดี แต่ผลที่ได้รับจากชุมชนส่วนใหญ่เป็นเรื่องของความร่วมมือด้านกำลังใจ แรงงาน ไม่ใช่เรื่อง

ของความสามารถในการวางแผนการพัฒนาการศึกษา 2) ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่ให้คงอยู่ เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้วิถีชีวิต ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรมของท้องถิ่น รวมทั้งควรให้ระบบการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักสูตรภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วย

โดยสรุป อนาคตภาพหรือทางเลือกของโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนต้องสร้างจุดเด่นหรือจุดแข็งของตนเองที่สะท้อนรากเหง้าท้องถิ่นตนเอง เพื่อให้เรียนรู้วิถีชีวิต ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม จัดการศึกษาร่วมกับบ้าน วัด โรงเรียน(บวร) ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการศึกษา สร้างโอกาสในการศึกษากับทุกคนในชุมชน โดยใช้ชุมชนเป็นฐานการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ครูต้องจัดการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน สามารถเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ได้ตลอดเวลา บริหารจัดการชั้นเรียนได้อย่างมีคุณภาพ การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักสูตรภูมิปัญญาท้องถิ่น นักเรียนและผู้ปกครอง ชุมชน ต้องเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ทางการศึกษา ทุกคนสามารถเรียนรู้ร่วมกันได้ตลอดชีวิต

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่” ในจัดการศึกษาโดยใช้ชุมชนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้หลักการวิจัยปฏิบัติการมาขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (มยุรฉัตร เงินทอง และฉัตรดา เวชญาลักษณ์, 2559, หน้า 23-24)

ขั้นที่ 1 (a) การวินิจฉัยสภาพปัจจุบัน โดยใช้เทคนิคการ SWOT โดยวิเคราะห์ PEST มาประยุกต์ใช้ เพื่อศึกษาว่ากระแสการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบต่อโรงเรียนขนาดเล็กอย่างไร

ขั้นที่ 1 วิเคราะห์ความคาดหวังของโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อพัฒนาการจัดการจัดการศึกษาโดยใช้ชุมชนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพแนวใหม่ เป็นภาพอนาคตร่วมกันทั้งบ้าน วัด โรงเรียน(บวร)

ขั้นที่ 2 สร้างความเชื่อมั่นต่อวิสัยทัศน์และมุ่งมั่นที่จะดำเนินการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้ชุมชนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพแนวใหม่ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ประกอบด้วย นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

ขั้นที่ 3 พัฒนาแผนปฏิบัติการร่วมกันทุกภาคส่วน (บ้าน วัด โรงเรียน) โดยจะต้องตอบคำถามว่า จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงอะไรเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ ใครคือผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิธีแทรกเสริมคืออะไร ต้องใช้อย่างไร และได้มาจากไหน ทุกภาคส่วนจะต้องร่วมมือกันในเรื่องใดบ้าง

ขั้นที่ 4 ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ในขั้นนี้ต้องใช้วิธีแทรกเสริมหลายๆวิธีมาเป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของทุกภาคส่วน(บวร) โดยใช้ชุมชนเป็นฐานการพัฒนาในการ

จัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ ประเด็นนี้มุ่งนำแนวคิด 1) บริบทด้านการพัฒนาโรงเรียน 2) แนวคิดความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน เพื่อเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กแนวทางใหม่ ที่มีหน่วยการเรียนรู้ร่วมกันของชุมชน ประกอบด้วย ผู้ปกครองที่ศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย (กศน.) และนักเรียนที่เรียนในระบบ (สพฐ.)

ขั้นที่ 5 การประเมินและเพิ่มระดับการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปรียบเทียบระหว่างสภาพปัจจุบันกับภาพอนาคตว่ายังปรากฏช่องว่างอยู่หรือไม่ หากไม่ปรากฏหรือปรากฏน้อยก็ต้องเพิ่มระดับการเปลี่ยนแปลงให้มากขึ้นในวงรอบต่อไป

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ ผู้นำต้องกล้าคิดนอกกรอบ เปลี่ยนแนวคิดใหม่ มีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการทำงานเป็นทีม มีเครือข่ายในการทำงาน จัดการเรียนรู้แบบบูรณาการร่วมกับชุมชนหรือภูมิปัญญาในท้องถิ่น อาจต้องใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้เพราะมีครูไม่ครบชั้น หรืออาจจัดการการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงกับการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย สามารถประสานสืบทิศรั่วมกับ บ้าน วัด โรงเรียน จัดกระบวนการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนเป็นฐานในการขับเคลื่อนในการจัดการศึกษา เพื่อสร้างทางเลือกในการบริหารจัดการศึกษา แนวใหม่ กล่าวโดยสรุปคือ 1) สร้างจุดเด่น 2) เน้นเครือข่าย 3) ใช้ ICT 4) มีแหล่งเรียนรู้ 5) บูรณาการ 6) ประสานสืบทิศ 7) คิดนอกกรอบ และในฐานะผู้เขียนเป็นคนใกล้ชิดกับโรงเรียนขนาดเล็ก

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

แนวคิดการพัฒนารูปแบบ

ในการพัฒนารูปแบบการบริหาร หรือการสร้าง Model เพื่อนำมาใช้ทางการบริหาร มักเกิดจากการวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบต่างๆ ในการนำไปใช้ในการบริหารจัดการเรื่องนั้นๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ เช่น ศิริกัญญา แก่นทอง (2559, หน้า 56) ได้ดำเนินการพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้มีนักวิชาการที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบไว้ดังนี้

พิสิษฐ ภู่ออด (2560, หน้า 35) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบนี้ว่าอาจกระทำได้ 2 ขั้นตอน คือ

1. การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อน เป็นรูปแบบตามสมมติฐานโดยการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วในเรื่องเดียวกัน หรือเรื่องอื่นๆ และผลการศึกษาหรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์สภาพสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ภายในรูปแบบรวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ต่างๆ ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรนั้นหรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบใน

รูปแบบในการพัฒนารูปแบบนั้นจะต้องใช้หลักเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญและการศึกษาค้นคว้าซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยอาจจะคิดโครงสร้างของรูปแบบขึ้นก่อนแล้วปรับปรุง โดยอาศัยข้อสนเทศจากการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบหรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง หรือทำการศึกษาค้นคว้าประกอบย่อยหรือตัวแปรแต่ละตัวแล้วคัดเลือกองค์ประกอบย่อย หรือตัวแปรที่สำคัญประกอบขึ้นเป็นโครงสร้างของรูปแบบก็ได้ ผู้วิจัยควรกำหนดหลักการในการพัฒนารูปแบบอย่างชัดเจน เช่น เป็นรูปแบบที่ไม่ซับซ้อนสามารถนำไปปฏิบัติได้ง่าย

2. การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ หลังจากได้พัฒนารูปแบบในขั้นต้นแล้ว จำเป็นต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นนั้น ถึงแม้ว่าจะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบของคนอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมาแล้วหรือแม้กระทั่งได้รับการกลั่นกรองจากผู้เชี่ยวชาญแล้วก็ตาม แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริง หรือทำการทดลองนำไปใช้ในสถานการณ์จริงเพื่อทดสอบดูว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ (ในขั้นนี้บางครั้งจึงใช้คำว่า การทดสอบประสิทธิภาพของรูปแบบ)

ศิริกัญญา แก่นทอง (2559, หน้า 67) ได้นำเสนอแนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่างๆ ประกอบด้วยขั้นตอนในการพัฒนาดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจสังเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการ หรือการสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัย เพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับสภาพความต้องการผลิตภัณฑ์รวมทั้งลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นการนำความรู้หรือผลการวิจัยที่ได้มาพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยให้มีลักษณะหรือรูปแบบตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในการสร้างหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์นี้ อาจต้องใช้บุคคลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการสร้างผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด เมื่อสร้างผลิตภัณฑ์เสร็จแล้วก็ต้องนำไปตรวจสอบความเหมาะสม และประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้ผลิตภัณฑ์เป็นการนำผลิตภัณฑ์ดังกล่าวไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมาย การดำเนินงานในขั้นตอนนี้จะมีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงทดลอง (Experimental Research) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการออกแบบแผนการทดลอง (Experimental Design) ว่าจะใช้แบบแผนใดจึงจะเหมาะสมควบคุมตัวแปรแทรกซ้อนได้ดี และทำให้การวิจัยเกิดความเที่ยงตรงภายใน (Internal Validity) ได้มากที่สุด

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลสรุป เป็นการประเมินผลการใช้ผลิตภัณฑ์ในภาพรวมทั้งหมด ซึ่งประเมินทั้งตัวผลิตภัณฑ์ กระบวนการใช้ผลิตภัณฑ์ ผลที่ได้รับจากการใช้ผลิตภัณฑ์ ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ผลที่ได้จากการประเมินจะนำไปสู่การตัดสินใจปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อไป

การทดสอบรูปแบบหรือการตรวจสอบรูปแบบมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมความเป็นไปได้ของรูปแบบในการปฏิบัติจริงหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยวิธีการตรวจสอบมีหลายวิธี เช่น วิธีการตรวจสอบเชิงปริมาณ และการตรวจสอบเชิงคุณลักษณะ ที่ซึ่งผลของการตรวจสอบนำไปสู่การปฏิเสธหรือยอมรับรูปแบบ และการนำไปสู่การสร้างการสร้งรูปแบบใหม่ หรือการปรับปรุงหรือพัฒนารูปแบบเดิมและสร้างทฤษฎีต่อไป

จากการสังเคราะห์แนวคิดการตรวจสอบรูปแบบเชิงคุณลักษณะ (ทัศพร ปุมสีดา, 2559, หน้า 37) สรุปได้ดังนี้

1. เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้ มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้น จากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิตนเอง โดยไม่ได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-Based Model)

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินไม่อาจใช้เครื่องมือใดๆ วัดได้ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้น มาเป็นผู้วินิจฉัยจึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3. เป็นรูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตาม อรรถาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

เอกชัย บุตรแสนคม (2560, หน้า 19) ได้วิจัยพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 จะกำหนดแนวคิดหลักการ วัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ ส่วนที่ 2 กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบและสาระสำคัญของแบบกระจายอำนาจ ประกอบด้วย มิติด้านหน้าที่การจัดการศึกษาและมิติด้านภารกิจการบริหารสถานศึกษา ส่วนที่ 3 ยุทธศาสตร์การดำเนินงานและเงื่อนไขความสำเร็จ

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, หน้า 23) ได้วิจัยพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปว่า รูปแบบที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ มีส่วนประกอบ 4 ส่วน คือ(1) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (2) ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (3) แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ (4) เงื่อนไขของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สรุปได้ว่า จากหลักการสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมและเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวมาแล้ว

รวมทั้ง ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียน พบว่า ประกอบด้วย การบริหารในรูปของ คณะกรรมการสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมของชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งในปัจจุบันการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา ได้มีการปรับโครงสร้างการบริหารงาน โดยใช้รูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามาเป็นคณะกรรมการบริหาร โดยถือว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม ถือเป็นเงื่อนไข สำคัญของความสำเร็จในการพัฒนาให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง และเอื้อต่อประโยชน์สุขของผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพราะกระบวนการสร้าง เครือข่ายและการมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยที่สนับสนุนและส่งเสริมให้สถานศึกษามีพลังในการพัฒนา ประเทศอย่างสร้างสรรค์ อันเป็นเป้าหมายหลักของการพัฒนาสถานศึกษายุคใหม่ที่ต้องการให้เกิด ภาพรวมอันเป็นผลที่เกิดมาจากความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของ มีส่วนร่วมในประโยชน์ และมีความเชื่อมั่นใน ความสำเร็จที่เกิดจากการมีส่วนร่วมและการสร้างเครือข่าย ดังนี้

1. เป็นการยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาสู่เป้าหมายการปฏิรูปการเรียนรู้
2. เป็นการเชื่อมโยงบุคลากรจากส่วนงานต่างๆ เข้าด้วยกัน ทั้งวิธีการทำงาน ประสพการณ์ให้มีโอกาสทำงานร่วมกัน ส่งผลให้เกิดความเข้าใจกับผลงานที่มีประสิทธิภาพ
3. เป็นการสร้างความเชี่ยวชาญให้แก่สมาชิก โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน
4. เป็นการรวมทรัพยากรเข้าด้วยกัน เพื่อการบรรลุผล ซึ่งไม่ประสบความสำเร็จหาก ต่างคนต่างทำ
5. เป็นการแบ่งปันความคิดและปัญญา ทำให้ร่วมกันแก้ปัญหาเพื่อประโยชน์ร่วมกัน
6. ลดระยะเวลาการทำงาน และการใช้ทรัพยากรซ้ำซ้อน สามารถพัฒนาได้กว้างหน้า รวดเร็ว ส่งผลต่อสังคมในวงที่กว้างขึ้น

จะเห็นได้ว่า ในการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เน้นความร่วมมือจากทุกภาคส่วนของ สังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชนท้องถิ่น จะช่วยทำให้สถานศึกษามี ความใกล้ชิดกับประชาชน ได้รับทราบความต้องการและปัญหาแท้จริง ลดความขัดแย้งและต่อต้าน ทั้งยังเป็นการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่เสริมสร้างให้ประชาชน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจในประเด็น สาธารณะ ซึ่งเป็นบทบาทที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการให้เกิดขึ้น (สุนทรฯ แสงรัตนกุล, 2558, หน้า 28)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยการพัฒนาแบบการบริหารแบบมี ส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนดีประจำตำบล โดยมีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. การบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การนำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) และการประเมินผล (Evaluation)
2. คุณลักษณะของโรงเรียนดีประจำตำบล
3. ภาพความสำเร็จของโรงเรียนดีประจำตำบล

4. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ในที่นี้ได้สังเคราะห์จากรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารโดยคณะกรรมการโรงเรียน มี 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) รูปแบบการบริหารโดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control) 2) รูปแบบการบริหารโดยครูเป็นหลัก (Professional Control) 3) รูปแบบการบริหารโดยชุมชนเป็นหลัก (Community Control) และ 4) รูปแบบการบริหารโดยครูและชุมชนเป็นหลัก (Professional and Community Control)

5. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4 รูปแบบ ในการบริหารโรงเรียนตีประจำตำบล ซึ่งเป็นการสำรวจสภาพปัจจุบันของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนตีประจำตำบลและสภาพที่พึงประสงค์ แล้วนำมาประเมินค่าความแตกต่างโดยการหาค่าดัชนี PNI (Priority Needs Index) (สุวิมล ว่องวานิช, 2557, หน้า 43)

มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2561

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2561 เพื่อให้ทุกโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้เป็นกรอบมาตรฐานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 มีจำนวน 3 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพผู้เรียน

ผลการเรียนรู้ที่เป็นคุณภาพของผู้เรียนทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ประกอบด้วย ความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร การคิดคำนวณ การคิดประเภทต่างๆ การสร้างนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตร การมีความรู้ ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ และด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ที่เป็นค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทยการยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย รวมทั้งสุขภาพทางร่างกายและจิตสังคม

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

1.1.1 มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ ผู้เรียนมีทักษะในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในแต่ละระดับชั้น

1.1.2 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหาผู้เรียนมีความสามารถในการคิดจำแนกแยกแยะ ใคร่ครวญ

ไตร่ตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล

1.1.3 มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมผู้เรียนมีความสามารถในการรวบรวมความรู้ได้ทั้งด้วยตัวเองและการทำงานเป็นทีม เชื่อมโยงองค์ความรู้ และประสบการณ์มาใช้ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อาจเป็นแนวความคิด โครงการ ครงงาน ชิ้นงาน ผลผลิต

1.1.4 ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนาตนเองและสังคมในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงาน อย่างสร้างสรรค์ และมีคุณธรรม

1.1.5 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาผู้เรียนบรรลุและมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาจากพื้นฐานเดิมในด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะกระบวนการต่างๆ รวมทั้งมีความก้าวหน้าในผลการทดสอบระดับชาติ หรือผลการทดสอบอื่นๆ

1.1.6 มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐานในการจัดการ เจตคติที่ดีพร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น การทำงานหรืองานอาชีพ

1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

1.2.1 มีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด

ผู้เรียนมีพฤติกรรมเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม เคารพในกฎกติกา มีค่านิยม และจิตสำนึกตามที่สถานศึกษากำหนดโดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม

1.2.2 มีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย

ผู้เรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่น เห็นคุณค่าของความเป็นไทย มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรมและประเพณีไทย รวมทั้งภูมิปัญญาไทย

1.2.3 ยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย

ผู้เรียนยอมรับและอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านเพศ วัย เชื้อชาติ ศาสนา ภาษาวัฒนธรรม ประเพณี

1.2.4 มีสุขภาพทางร่างกายและจิตสังคม

ผู้เรียนมีการรักษาสุขภาพกาย สุขภาพจิต อารมณ์ และสังคม และแสดงออกอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัยสามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข เข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้งกับผู้อื่น

มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

เป็นการจัดระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา มีการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ และพันธกิจอย่างชัดเจน สามารถดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาในทุกกลุ่มเป้าหมาย จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ดำเนินการ

พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการเรียนรู้ รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

2.1 มีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน

สถานศึกษากำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น วัตถุประสงค์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาลและของต้นสังกัดรวมทั้งทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

2.2 มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา

สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบทั้งในส่วนการวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา การนำแผนไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามีการติดตามตรวจสอบประเมินผลและปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารอัตรากำลังทรัพยากรทางการศึกษา และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีระบบการนิเทศภายใน การนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนา บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมการวางแผน ปรับปรุง และพัฒนา และร่วมรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษา

2.3 ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา และทุกกลุ่มเป้าหมาย

สถานศึกษาบริหารจัดการเกี่ยวกับงานวิชาการ ทั้งด้านการพัฒนาหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน เชื่อมโยงวิถีชีวิตจริง และครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย หมายรวมถึงการจัด การเรียนการสอนของกลุ่มที่เรียนแบบควรวรรณหรือกลุ่มที่เรียนร่วมด้วย

2.4 พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ

สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครู บุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และจัดให้มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาใช้ในการพัฒนางานและการเรียนรู้ของผู้เรียน

2.5 จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน และสภาพแวดล้อมทางสังคม ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ และมีความปลอดภัย

2.6 จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้

สถานศึกษาจัดระบบการจัดหา การพัฒนาและการบริการ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ ที่เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

เป็นกระบวนการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา สร้างโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริงมีการบริหารจัดการ ชั้นเรียนเชิงบวก สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี ครูรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล ดำเนินการตรวจสอบและประเมิน ผู้เรียนอย่างเป็นระบบและนำผลมาพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำผลที่ได้มา ให้ ข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

3.1 จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้น ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปจัด กิจกรรมได้จริง มีรูปแบบการจัดการเรียนรู้เฉพาะสำหรับผู้ที่มีความจำเป็นและต้องการความช่วยเหลือ พิเศษ ผู้เรียนได้รับ การฝึกทักษะ แสดงออกแสดงความคิดเห็น สรุปลองค์ความรู้ นำเสนอผลงานและ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้

3.2 ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ โดยสร้าง โอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อที่หลากหลาย

3.3 มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก ครูผู้สอนมีการบริหารจัดการชั้นเรียน โดย เน้นการการมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวก ให้เด็กรักครู ครูรักเด็ก และเด็กรักเด็ก เด็กรักที่จะเรียนรู้ สามารถ เรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข

3.4 ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน มีการ ตรวจสอบและประเมินคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนโดยใช้เครื่องมือและวิธีการ วัดและประเมินผลที่เหมาะสมกับเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียนเพื่อ นำไปใช้พัฒนาการเรียนรู้

3.5 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการ เรียนรู้ ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์รวมทั้งให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้

สรุป มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจะเน้นที่ผลการพัฒนา 3 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน ซึ่งพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียนและคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ และมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งทั้ง 3 มาตรฐานนี้จะประกอบในการ จัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

การจัดทำคู่มือและข้อเสนอแนะ

ความหมายของคู่มือ

ได้มีผู้กล่าวถึงความหมายของคู่มือไว้หลายคน ดังนี้

กมลพรรณ แก้วแดง (2556, หน้า 26) กล่าวถึงความหมายของคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) ว่า เปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้น และจุดสิ้นสุดของกระบวนการ ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆ มักจัดทำขึ้นสำหรับงานที่มีความซับซ้อน หลายขั้นตอน และเกี่ยวกับหลายคน สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเมื่อการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้ใช้อ้างอิงในความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

ปรีชา ช่างขวัญยืน (2556, หน้า 153) ให้ความหมายของคู่มือไว้ว่า คู่มือเป็นหนังสือที่ใช้ควบคู่กับการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยบอกแนวทางในการปฏิบัติแก่ผู้ใช้ให้สามารถกระทำสิ่งนั้นให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

พัทธนันท์ ทรราชภิรมย์โชค และจิราภรณ์ กาแก้ว (2557, หน้า 37) ได้ให้ความหมายของคู่มือการปฏิบัติงาน หมายถึง เอกสารที่ใช้ประกอบการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง ที่กำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job Description) มีคำอธิบายงานที่ปฏิบัติ ประวัติความเป็นมา มีแผนกลยุทธ์การปฏิบัติ กำหนดตัวชี้วัด การประเมินผล ซึ่งในแต่ละบท / เรื่อง / หัวข้อ ต้องมีความคิดหลักวัตถุประสงค์ และเนื้อหาสาระที่มีความสมบูรณ์ มีรายละเอียดครอบคลุมเนื้อหาในแต่ละเรื่อง มีกฎ ระเบียบ พระราชบัญญัติ หนังสือเวียน มติต่างๆ เอกสาร ที่เกี่ยวข้อง หลักเกณฑ์และวิชาการ เทคนิคหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขข้อเสนอแนะ ทั้งนี้ต้องใช้ประกอบการปฏิบัติงานมาแล้ว และต้องจัดทำเป็นรูปเล่ม

ปัญญาถ ชูทอง (2557, หน้า 28) กล่าวถึง ความหมายของคู่มือการปฏิบัติงาน ว่า หมายถึง เอกสารที่ใช้ประกอบการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง ที่กำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job Description) มีคำอธิบายงานที่ปฏิบัติ ประวัติความเป็นมา มีแผนกลยุทธ์การปฏิบัติ กำหนดตัวชี้วัด การประเมินผล ซึ่งในแต่ละบท / เรื่อง / หัวข้อ ต้องมีความคิดหลักวัตถุประสงค์ และเนื้อหาสาระที่มีความสมบูรณ์ มีรายละเอียดครอบคลุมเนื้อหาในแต่ละเรื่อง มีกฎ ระเบียบ พระราชบัญญัติ หนังสือเวียน มติต่างๆ เอกสาร ที่เกี่ยวข้อง หลักเกณฑ์และวิชาการ เทคนิคหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขข้อเสนอแนะ ทั้งนี้ต้องใช้ประกอบการปฏิบัติงานมาแล้ว และต้องจัดทำเป็นรูปเล่ม

มะลิวัน สมศรี (2558, หน้า 53) กล่าวถึงความหมายของคู่มือ ว่าคู่มือคือการอธิบายหรือให้รายละเอียดของการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ประสบผล สำเร็จ โดยผ่านขั้นตอนหรือกระบวนการต่างๆ คู่มือเป็นหนังสือหรือเอกสารที่ใช้ควบคู่กับการจัดกิจกรรมต่างๆ เป็นเอกสารที่ให้

แนวทางการปฏิบัติแก่ผู้ใช้คู่มือ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถดำเนินการในเรื่องนั้นๆ ด้วยตนเองอย่างถูกต้องเหมาะสม

สุนตรา แสงรัตนกุล (2558, หน้า 41) กล่าวถึงความหมายของคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) ว่าเปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของกระบวนการ ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆ ขององค์กรและวิธีการควบคุมกระบวนการนั้น มักจัดทำขึ้นสำหรับลักษณะงานที่ซ้ำซ้อน มีหลายขั้นตอน และเกี่ยวข้องกับหลายคน สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน

สมคิด โพธิ์จุมพล และพันธ์ศักดิ์ พลสารมย์ (2558, หน้า 26) กล่าวถึง ความหมายของคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) ว่าเปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของกระบวนการ ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆ มักจัดทำขึ้นสำหรับงานที่มีความซับซ้อน หลายขั้นตอน และเกี่ยวกับหลายคน สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้อ้างอิงในความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

สุนตรา แสงรัตนกุล (2558, หน้า 152) ได้กล่าวว่า คู่มือเป็นหนังสือที่ใช้ควบคู่กับการกระทำ สิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ใช้สามารถศึกษาและทำความเข้าใจได้ด้วยตนเองทำให้ผู้ใช้มีความสามารถและทักษะภายใต้มาตรฐานที่ใกล้เคียงกันและสามารถนำไปปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายประเภทของคู่มือ

ศิริกัญญา แก่นทอง (2559, หน้า 39) กล่าวถึง ความหมายของคู่มือปฏิบัติงานที่ดี ดังนี้

1. กระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย
2. เป็นประโยชน์สำหรับการทำงานและฝึกอบรม
3. เหมาะสมกับองค์กรและผู้ใช้งาน แต่ละกลุ่ม
4. มีความน่าสนใจ น่าติดตาม
5. ความเป็นปัจจุบัน (Update) ไม่ล้าสมัย
6. แสดงหน่วยงานที่จัดทำ วันที่เริ่มใช้ถือปฏิบัติ
7. มีตัวอย่างประกอบ

พิศุจน์ มีไพล่ (2559, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของคู่มือ คือ การอธิบายหรือให้รายละเอียดของการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จ โดยผ่านขั้นตอนหรือกระบวนการต่างๆ คู่มือเป็นหนังสือหรือเอกสารที่ใช้ควบคู่กับการจัดกิจกรรมต่างๆ เป็นเอกสารที่ให้แนวทางการปฏิบัติแก่ผู้ใช้คู่มือเพื่อให้ผู้ใช้สามารถดำเนินการในเรื่องนั้นๆ ด้วยตนเองอย่างถูกต้องเหมาะสม

ประเภทคู่มือ

ได้มีผู้ให้ความหมายของประเภทคู่มือไว้ ได้แก่

สุนตรา แสงรัตนกุล (2558, หน้า 153) กล่าวว่าคู่มือมีหลายประเภทแบ่งได้ตามวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้จัดทำเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้อ่านและสามารถดำเนินการตามเรื่องนั้นได้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

องค์ประกอบของคู่มือ

ได้มีผู้ให้ความหมายของประเภทคู่มือไว้ ได้แก่

ปรีชา ช่างขวัญยืน (2556, หน้า 128-134) ได้ให้รายละเอียดองค์ประกอบของคู่มือแบบต่างๆ ดังนี้ องค์ประกอบของคู่มือครู ประกอบด้วย

1. คำชี้แจงในการใช้คู่มือ โดยครอบคลุม วัตถุประสงค์ ความรู้พื้นฐานและคำแนะนำของคู่มือ
2. เนื้อหาสาระที่จะสอน ประกอบด้วยคำอธิบายและอาจมีการวิเคราะห์เนื้อหาสาระให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจที่กระจ่าง
3. การเตรียมการสอน การเตรียมสถานที่ วัสดุ สื่อ อุปกรณ์ เครื่องมือที่จำเป็น เอกสาร แบบฝึกหัด ข้อสอบ คำเฉลย พร้อมทั้งการติดต่อประสานงาน
4. กระบวนการ วิธีการปฏิบัติกิจกรรมการสอน เกี่ยวกับขั้นตอน ตัวอย่างกิจกรรม ข้อบังคับ ข้อห้ามต่างๆ คำถามและคำตอบ
5. การวัดประเมินผล เช่น เครื่องมือ วิธีการวัด พร้อมเกณฑ์การตัดสินผล
6. ความรู้เสริมสาระที่จะเสริมให้กับผู้อ่านนอกจากที่ครูสอน
7. ปัญหาและคำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหา เพื่อแก้ไขจุดอ่อนในการเรียนจากคู่มือ

8. แหล่งข้อมูล และแหล่งอ้างอิงต่างๆ ในการค้นคว้าเพิ่มเติม

องค์ประกอบของคู่มือผู้เรียน แบบฝึกหัดปฏิบัติประกอบด้วย

1. คำชี้แจงการใช้คู่มือ
2. สาระที่เรียน ปัญหาหรือคำถาม
3. ที่ว่างสำหรับผู้เรียนเขียนคำตอบ
4. เฉลยคำตอบหรือแนวในการตรวจสอบ
5. คำแนะนำและแหล่งข้อมูลที่ผู้เรียนสามารถไปศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมคู่มือผู้เรียนหรือแบบฝึกปฏิบัติ

คู่มือผู้เรียน แบบฝึกประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์ที่อิงตามความรู้เดิม

2. แบบฝึกหัดในสาระต่างๆในความรู้เดิม เพื่อสำหรับผู้เรียนได้มีการฝึกฝนให้เกิดความเข้าใจและเกิดทักษะประสบการณ์

คู่มือทั่วไปประกอบด้วย

1. คำชี้แจงการใช้คู่มือ
2. คำชี้แจงเกี่ยวกับการเตรียมการที่จำเป็น
3. เนื้อหาสาระและกระบวนการหรือขั้นตอนในการดำเนินงานปฏิบัติ
4. ความรู้เสริมหรือแบบฝึกหัดหรือแบบฝึกปฏิบัติ เพื่อช่วยให้เกิดการฝึกฝน
5. ปัญหาและคำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหา
6. แหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิงต่างๆ

กมลพรรณ แก้วแดง (2556, หน้า 38) กล่าวถึงวิธีการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน ว่ามีขั้นตอนหลักๆ อยู่ 3 ขั้นตอน

1. ขั้นตอนกำหนดเรื่องที่จะเขียนเป็นคู่มือ

เนื่องจากคู่มือเป็นการนำเสนอรายละเอียด และลำดับขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ดังนั้นงานที่จะนำมาเขียนเป็นคู่มือควรต้องเป็นงานที่มีความซับซ้อนพอสมควร หากที่จะอธิบายให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจได้ในครั้งเดียว และการปฏิบัติจะต้องดำเนินการในแนวเดียวกัน มิเช่นนั้นจะทำให้งานเสียหาย ดังนั้นจึงต้องมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน ถ้าเป็นงานที่ไม่ซับซ้อนมีขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างง่าย ๆ ที่สามารถอธิบายให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจได้ทันทีก็ไม่จำเป็นต้องเขียนเป็นคู่มือ ผู้เขียนต้องเลือกงานที่เหมาะสมที่ควรนำมาเขียนเป็นคู่มือเช่น คู่มือการจัดโครงการฝึกอบรม คู่มือการเทียบโอนผลการศึกษา คู่มือการจัดประชุมนานาชาติ เป็นต้น

2. ขั้นตอนวางแผนการเขียน (ขั้นการจัดทำ Outline)

ในขั้นนี้หลังจากผู้เขียนกำหนดชื่อของคู่มือเรียบร้อยแล้ว ผู้เขียนจะกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือนั้นๆ ว่าคู่มือเล่มนั้นจัดทำเพื่อวัตถุประสงค์เพื่ออะไร เมื่อกำหนดวัตถุประสงค์เรียบร้อยแล้ว ผู้เขียนจะต้องจัดทำเค้าโครง หรือ Outline ของคู่มือว่าจะมีขอบเขตเนื้อหาอย่างไร จะแบ่งออกเป็นกี่บท แต่ละบทมีขอบเขตเนื้อหาอะไร ประเด็นหลักคืออะไร ประเด็นรองคืออะไร ในการจัดทำ Outline ผู้เขียนต้องทำการศึกษา ศึกษาเนื้อหาในเรื่องที่จะเขียนคู่มือนั้น จากแหล่งต่างๆ ที่จะสืบค้นได้ อาจจะเป็นตำรา เอกสาร รายงาน คู่มือที่มีผู้ทำมาก่อน รวมทั้งประสบการณ์ในการทำงานในเรื่องนี้ แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาพิจารณาร่วมกับวัตถุประสงค์ของคู่มือแล้วกำหนดออกมาเป็น Outline โดยทั่วไปจะกำหนดเนื้อหาออกเป็นบทย่อยๆ ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ เนื้อหาในบทนี้จะประกอบด้วย 1) เหตุผลและความจำเป็นในการจัดทำคู่มือเล่มนั้นๆ 2) วัตถุประสงค์ของคู่มือ 3) ขอบเขตเนื้อหาในคู่มือ 4) ประโยชน์ของคู่มือเล่มนั้นๆ 5) คำศัพท์สำคัญในคู่มือ

บทที่ 2 การวิเคราะห์งานและการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง แสดงความสัมพันธ์ของงานที่จะนำมาเขียนเป็นคู่มือกับงานทั้งระบบขององค์กร รวมทั้งการเสนอหลักการ ทฤษฎีเอกสารที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงานที่นำมาจัดทำ เป็นคู่มือ เนื้อหาจะครอบคลุมการวิเคราะห์งานขององค์กร เพื่อแสดงให้เห็นงานที่จะเขียนเป็นคู่มือ หลักการ ทฤษฎี วิธีการ ระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะนำมาเขียนเป็นคู่มือ

บทที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานในเรื่องนั้นๆ เนื้อหาจะครอบคลุมขั้นตอนหรือกระบวนการดำเนินงาน ในเรื่องที่จะนำมาจัดทำคู่มือตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้ายอย่างละเอียด ซึ่งผู้ที่อ่านคู่มือสามารถนำไปปฏิบัติได้ อาจมีแผนภูมิ (Flow-Chart) ประกอบ

บทที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคและข้อเสนอแนะ เนื้อหาในบทนี้จะประกอบด้วย ปัญหา อุปสรรคต่างๆ ที่มักพบในการดำเนินการในเรื่องนี้ ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนางานนี้ให้ดียิ่งขึ้น ผู้เขียนบางท่านอาจมีการยกกรณีตัวอย่าง (Case Study) เพื่อเป็นตัวอย่างแก่ผู้อ่านด้วย

3. ชั้นลงมือเขียน

ในขั้นนี้ ผู้เขียนจะลงมือเขียนรายละเอียดตามโครงร่างคู่มือที่ได้จัดทำไว้ในขั้นที่ 2 โดยเขียนแต่ละบทดังนี้

3.1 การกำหนดชื่อของคู่มือ

3.2 การเขียนรายละเอียด ในแต่ละบท

บทที่ 1 บทนำ

1.1 การเขียนเหตุผลและความจำเป็นในการจัดทำคู่มือ

1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือ

1.3 ขอบเขตเนื้อหาในคู่มือ

1.4 ประโยชน์ที่ผู้อ่านจะได้รับจากคู่มือ

1.5 คำศัพท์สำคัญที่ใช้ในคู่มือ

บทที่ 2 การวิเคราะห์งานและการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง

2.1 การวิเคราะห์งาน

2.2 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินงาน / ปฏิบัติการ

บทที่ 4 กรณีตัวอย่าง

บทที่ 5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปขั้นตอนการปฏิบัติงาน

5.2 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข

5.3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนางานปฐมนิเทศ

มะลิวัน สมศรี (2558, หน้า 51) กล่าวถึงองค์ประกอบของคู่มือ จากการศึกษาวิจัย การพัฒนาระบบส่งเสริมการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย

คำนำ

สารบัญ

คำชี้แจงการใช้คู่มือ

วัตถุประสงค์

สาระสำคัญของคู่มือ

ขั้นตอนการใช้คู่มือ

ตอนที่ 1 การตรวจสอบความพร้อมในการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาระบบบริหารและสารสนเทศ

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนามาตรฐานการศึกษาระดับสถานศึกษา

ตอนที่ 4 แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ตอนที่ 5 แนวทางการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ตอนที่ 6 แนวทางการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา

ตอนที่ 7 แนวทางการประเมินคุณภาพการศึกษา

ตอนที่ 8 แนวทางการจัดทำรายงานรายงานคุณภาพการศึกษา

ตอนที่ 9 แนวทางการผดุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

บรรณานุกรม

มยุรฉัตร เงินทอง และนิรดา เวชญาลักษณ์ (2559, หน้า 41) กล่าวถึงองค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน ว่าการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน ต้องวางโครงสร้างการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน ควรกำหนดเป็นบทๆ ที่เป็นประเด็นสำคัญ จำนวน 5 บท และมีหัวเรื่องหลัก ดังต่อไปนี้

บทที่ 1 บทนำ

ความเป็นมาความจำเป็น (ภูมิหลัง) ความสำคัญ

วัตถุประสงค์ของคู่มือ

ประโยชน์ของคู่มือ

ขอบเขตของคู่มือ

บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและการบริหารจัดการ

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

โครงสร้างการบริหารจัดการ

บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน

วิธีการปฏิบัติงาน

เงื่อนไข / ข้อสังเกต / ข้อควรระวัง / สิ่งที่ต้องคำนึงในการปฏิบัติงาน /

กรณีศึกษา แนวคิด / งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน

แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow Chart)

วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

จรรยาบรรณ / คุณธรรม / จริยธรรม / สมรรถนะในการปฏิบัติงาน

บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขและการพัฒนางาน

ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน

ข้อเสนอแนะ

บรรณานุกรม

ภาคผนวก (ถ้ามี)

พิจิตรา ทีสุกะ (2556, หน้า 37-38) กล่าวถึงการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ว่ามีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาแนวทางการจัดทำคู่มือการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา
2. วางแผนในการดำเนินการจัดทำคู่มือการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา
3. ดำเนินการจัดทำวางแผนในการดำเนินการจัดทำคู่มือการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาโดยมีองค์ประกอบของคู่มือการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ดังนี้

3.1 ความจำเป็นของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

3.2 การประกันคุณภาพภายในตามสาระบัญญัติของพระราชบัญญัติ

การศึกษาแห่งชาติ

- 3.3 ขอบข่ายความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา
- 3.4 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
Mahasarakham University
- 3.5 แนวคิดหลักการระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและหลักการบริหารการศึกษา
- 3.6 หลักการสำคัญและขั้นตอนการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน
- 3.7 แนวทางการประเมินมาตรฐานการศึกษาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณา
ระดับการศึกษาปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3.8 อุดมการณ์หลักการจัดการศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างอุดมการณ์
หลักการและมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย และการศึกษาขั้นพื้นฐานกับมาตรฐานการศึกษาระดับ
ต่างๆ
- 3.9 การนำมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติ
- 3.10 บทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้อง
- 3.11 วิธีการและเกณฑ์การประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย
- 3.12 การนิเทศโรงเรียนสู่มาตรฐานการศึกษา
- 3.13 จุดมุ่งหมายความหมายความจำเป็นหลักการบทบาทของบุคลากรนิเทศ
ขอบข่ายการดำเนินการกิจกรรมปฏิทินและตัวอย่างแนวทางของนิเทศภายในสถานศึกษา
4. ตรวจสอบประสิทธิภาพของคู่มือการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา
ภายในสถานศึกษา
5. นำคู่มือการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาไปใช้
6. ประเมินการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา
- 6.1 ประเมินโดยผู้บริหารและครู
- 6.2 ประเมินโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- นริศ แก้วสีนวล (2556, หน้า 27-28) ได้เสนอแนวทางการเขียนตำราหรือเอกสาร
วิชาการ 11 ขั้นตอน ดังนี้
1. การเลือกรื่องที่จะเขียน
 2. การรู้จักผู้อ่าน พื้นความรู้
 3. การประมวลข้อมูล
 4. การเก็บประเด็นหรือแนวคิดของเรื่องที่เกี่ยวข้อง

5. การวิเคราะห์ ประเมินสรุป และหาจุดเด่น จุดด้อยของสิ่งที่ผู้เขียนหรือเสนอไว้แล้ว

6. การแสวงหา พัฒนาแนวทางของตนเองให้ทันสมัยเป็นประโยชน์

7. การกำหนดโครงสร้างของตัวเอง

8. การพิจารณาความต่อเนื่อง กว้างขวางครอบคลุมโครงสร้างครบถ้วน

9. การหาข้อมูล รายละเอียดประกอบโครงสร้าง

10. ลงมือเขียน

11. การอ่านซ้ำ หาคำวิจารณ์ เสนอแนะ พิจารณาความต่อเนื่อง และความสอดคล้องสมบูรณ์ตลอดทั้งเรื่องหรือทั้งเล่ม เพื่อดูความต่อเนื่องประสานสัมพันธ์

ปรีชา ช่างขวัญยืน (2556, หน้า 24) ได้กล่าวถึงข้อควรคำนึงในการเขียนหนังสือคู่มือประเด็นต่างๆ ควรครอบคลุม รายละเอียดต่างๆเนื่องจากในบางครั้ง ผู้อ่านไม่สามารถสอบถามกับผู้เขียนได้โดยตรง จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงประเด็นดังต่อไปนี้

1. ควรระบุให้ชัดเจนว่าคู่มือนั้นเป็นคู่มือสำหรับใคร ใครเป็นผู้ใช้

2. กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่า ต้องการให้ผู้ผู้ใช้ได้อะไรบ้าง

3. ควรมีส่วนนำ ที่จูงใจให้ผู้ผู้ใช้ ว่าคู่มือนี้จะช่วยผู้ผู้ใช้ได้อย่างไร ผู้ใช้จะได้ประโยชน์

อะไรบ้าง

4. ควรมีส่วนที่ให้หลักการหรือความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้คู่มือเพื่อให้ผู้คู่มือเกิด

ประสิทธิภาพสูงสุด

5. ควรมีส่วนที่ให้คำแนะนำให้แก่ผู้ใช้เกี่ยวกับการเตรียมตัว การเตรียมเครื่องมือวัสดุและสิ่งจำเป็นในการดำเนินการที่คู่มือแนะนำ

ส่วนต่างๆ ที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้เกี่ยวกับขั้นตอนหรือกระบวนการในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งควรมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. ความถูกต้อง เนื้อหาสาระซึ่งสามารถช่วยให้ผู้ใช้ข้อมูล ทำสิ่งนั้นได้สำเร็จ

2. ความพอเพียง ข้อมูล รายละเอียดความเหมาะสมของการเรียงลำดับขั้นตอน ซึ่งจะช่วยให้ผู้ใช้สามารถทำสิ่งต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและประหยัด

3. ความชัดเจนด้านภาษาที่ใช้ จะต้องสามารถให้ผู้ผู้ใช้เข้าใจตรงกับผู้เรียนไม่มี ความหมายที่คลุมเครือ และทำให้ผู้ใช้เกิดความเข้าใจผิด อาจใช้ภาษาทางด้านเทคนิคอื่นประกอบด้วย เช่น ภาพประกอบ ตาราง เปรียบเทียบ

4. ความครอบคลุมของสาระ คำแนะนำและชี้แจงเหตุผลเกี่ยวกับสิ่งที่ควรทำและ ไม่ควรทำ รวมถึงการแก้ปัญหาต่างๆ ซึ่งอาจมาจากประสบการณ์ ความรู้ของผู้เรียน

5. ควรมีคำถามหรือกิจกรรมให้ผู้ใช้ทำ เพื่อตรวจสอบความเข้าใจในการอ่านหรือการปฏิบัติตามขั้นตอนที่เสนอแนะ พร้อมแนวทางการตอบ คำเฉลย เพื่อให้ผู้ใช้สามารถตรวจสอบความเข้าใจ พร้อมคำอธิบาย

6. ควรใช้เทคนิคต่างๆ ในการช่วยให้ผู้ใช้คู่มือได้โดยสะดวก เช่น บรรณานุกรมสถาบัน บุคคลต่างๆ ในการศึกษาควรให้แหล่งอ้างอิงที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อ่าน

สุเนตรา แสงรัตนกุล (2558, หน้า 154) สรุปว่า การจัดทำคู่มือมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ คำชี้แจงหรือคำแนะนำในการใช้คู่มือ เนื้อหาสาระ ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงาน การวัดผลและประเมินผล แหล่งอ้างอิงเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้ในการค้นคว้าและศึกษาเพิ่มเติม รวมทั้งแบบฝึกหัดและแบบฝึกปฏิบัติเพื่อช่วยให้ผู้ใช้คู่มือได้ทบทวนความรู้ ความเข้าใจ สามารถดำเนิน การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป คู่มือ หมายถึง การอธิบายหรือให้รายละเอียดของการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จ โดยผ่านขั้นตอนหรือกระบวนการต่างๆ คู่มือเป็นหนังสือหรือเอกสารที่ใช้ควบคู่กับการจัดกิจกรรมต่างๆ เป็นเอกสารที่ให้แนวทางการปฏิบัติแก่ผู้ใช้คู่มือเพื่อให้ผู้ใช้สามารถดำเนินการในเรื่องนั้นๆ ด้วยตนเองอย่างถูกต้องเหมาะสม

ลักษณะของคู่มือที่ดี

ได้มีผู้ให้ความหมายของลักษณะของคู่มือที่ดีไว้หลายคน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2549, หน้า 24) กล่าวถึง ลักษณะที่ดีของคู่มือปฏิบัติงานประกอบด้วย

1. กระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย
2. เป็นประโยชน์สำหรับการทำงานและฝึกอบรม
3. เหมาะสมกับองค์กรและผู้ใช้งาน แต่ละกลุ่ม
4. มีความน่าสนใจ น่าติดตาม
5. มีความเป็นปัจจุบัน (Update) ไม่ล้าสมัย
6. แสดงหน่วยงานที่จัดทำ วันที่เริ่มใช้ถือปฏิบัติ
7. มีตัวอย่างประกอบ

ปัญญา นาด ชูทอง (2557, หน้า 39) กล่าวว่า ลักษณะของคู่มือที่ดีต้องทันสมัย ผู้ใช้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยต้องเขียนให้ละเอียด ชัดเจน มีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน รูปแบบสวยงาม น่าอ่าน และควรมีการแสดงผลภาพประกอบและต้องเน้นแนวปฏิบัติที่สำคัญ โดยวิธีการจัดกิจกรรมต้องเขียนให้ละเอียดและปฏิบัติตามขั้นตอนได้โดยมีความแปลกใหม่ โดยมุ่งเน้นสู่จุดหมายรูปแบบและวิธีการหรือช่วยให้ผู้ใช้คู่มือเกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนปฏิบัติงานได้รวดเร็ว เข้าใจได้ถูกต้อง

สุเนตรา แสงรัตนกุล (2558, หน้า 156) กล่าวว่า คู่มือที่ดีควรมีลักษณะเนื้อหาสาระครอบคลุมวัตถุประสงค์ ไม่ยากเกินไป แบ่งเป็นขั้นตอน มีตัวอย่างหรือแผนภาพ แผนภูมิประกอบเหมาะสมกับเนื้อหาเพื่อช่วยให้เข้าใจง่าย รวมทั้งมีรูปแบบที่น่าสนใจเหมาะสมกับผู้ใช้และมีแหล่งอ้างอิงที่สามารถค้นคว้าเพิ่มเติมได้

ประโยชน์ของคู่มือ

ได้มีผู้กล่าวถึงประโยชน์ของคู่มือไว้ ดังนี้

ปรีชา ช่างขวัญยืน (2556, หน้า 23) กล่าวว่า คู่มือปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้นจะต้องเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานและต่อองค์กร สรุปได้ดังนี้

1. เป็นบรรทัดฐานสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีเกณฑ์ โดยไม่ว่าใครเป็นผู้ปฏิบัติก็ตามทำให้เกิดแบบแผนที่ดี
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน
3. ใช้สำหรับการฝึกอบรมบุคลากรใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและรวดเร็ว
4. ช่วยลดเวลา ลดความบกพร่องและความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
5. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน
6. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

สรุปได้ว่า ลักษณะของคู่มือที่ดีนั้น ต้องระบุรายละเอียดขององค์กร และนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ ขององค์กรประกอบด้วยกระบวนการต่างๆที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กร อ้างอิงถึงระเบียบปฏิบัติที่สนับสนุนนโยบายขององค์กรและกระบวนการอธิบายปฏิสัมพันธ์ของแต่ละกระบวนการภายในองค์กร โครงสร้างของคู่มือคุณภาพ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์/ขอบเขตขององค์กร ข้อมูลแนะนำองค์กร ประวัติองค์กร โครงสร้างองค์กร หน้าที่ความรับผิดชอบ นโยบายขององค์กร (นโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ) ผังกระบวนการภายในองค์กร รายละเอียดของแต่ละกระบวนการโดยสังเขป ประโยชน์ของคู่มือคุณภาพเป็นแนวทางให้กับเจ้าหน้าที่ทราบถึงนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ ขององค์กรใช้อธิบายจุดประสงค์และโครงสร้างองค์กรสร้างความประทับใจให้แก่บุคคลทั่วไป ให้มีความมั่นใจมากขึ้นใช้อธิบายรายละเอียดของกระบวนการเป็นพื้นฐานสำหรับผู้บริหารใช้ในการทบทวนและตรวจติดตามระบบบริหารคุณภาพภายใน ระเบียบปฏิบัติ / คู่มือการปฏิบัติงาน (Procedure / Work Manual) เปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของกระบวนการ ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆ ขององค์กรและวิธีควบคุมกระบวนการนั้น มักจัดทำขึ้นสำหรับลักษณะงานที่ซับซ้อน มีหลายขั้นตอนและเกี่ยวข้องกับคนหลายคน สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานวัตถุประสงค์ของการจัดทำระเบียบปฏิบัติ/คู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นมาตรฐานเดียวกัน ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนและหลัง ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าควรปฏิบัติงานอย่างไร

เมื่อใด กับใคร เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้ผู้บริหารติดตามงานได้ทุกขั้นตอน เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรม ใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน ใช้เป็นสื่อในการประสานงานประโยชน์ของการจัดทำระเบียบปฏิบัติ/คู่มือการปฏิบัติงาน ได้งานที่มีคุณภาพตามที่กำหนด ผู้ปฏิบัติงานไม่เกิดความสับสน แต่หน่วยงานรู้งานซึ่งกันและกัน บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่สามารถทำงานแทนกันได้ สามารถเริ่มปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วเมื่อมีการโยกย้ายตำแหน่งงานลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ไม่เป็นระบบ ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน ช่วยให้เกิดความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน ช่วยลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานช่วยลดการตอบคำถามช่วยลดเวลาในการสอนงาน ช่วยให้การทำงานเป็นมืออาชีพ ช่วยในการออกแบบระบบงานใหม่และปรับปรุงงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กภายในประเทศ มีรายละเอียด ดังนี้

มยุรฉัตร เงินทอง และฉัตรดา เวชญาลักษณ์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านอาคารสถานที่/ครุภัณฑ์/อุปกรณ์/สื่อวัสดุและด้านการบริหารจัดการ ประชากรได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำนวนทั้งสิ้น 577 คน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 96 โรงเรียน โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 234 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจัดเก็บด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$) พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีสภาพปัญหามากที่สุด คือ ด้านอาคารสถานที่/ครุภัณฑ์/อุปกรณ์/สื่อวัสดุ ($\bar{X} = 3.35$) และด้านที่มีระดับปัญหาน้อยที่สุด คือด้านวิชาการ ($\bar{X} = 3.29$)

ทัศนพร ปุ่มสีดา (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 375 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 608 คน คิดเป็นร้อยละ 81.07 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถาม และแบบประเมิน สถิติที่ใช้ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ลำดับความต้องการจำเป็น โดยใช้ PNImodified

ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 2 แนวคิด ได้แก่ 1.1) การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป 1.2) คุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ 2) สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$, S.D.=0.80) ในขณะที่สภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.53) ยิ่งไปกว่านั้นสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้าน ส่วนค่าความต้องการจำเป็นเมื่อพิจารณาตามขอบข่ายการบริหารงาน พบว่า ด้านการบริหารวิชาการ (PNImodified = 0.239) มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด เมื่อพิจารณาตามคุณภาพการศึกษา พบว่า ด้าน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (PNImodified = 0.214) มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด 3) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา มี 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) เร่งพัฒนาการบริหารวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 2) พัฒนาการบริหารงบประมาณด้านการขยายเครือข่ายความร่วมมือในการระดมทรัพยากรเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 3) พัฒนาการบริหารงานบุคคลด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพของบุคลากรเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 4) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารทั่วไปด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และมี 8 กลยุทธ์รอง 34 วิธีดำเนินการ

ทวี วาจาสัตย์ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหากระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี 2) เพื่อพัฒนาระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี 3) เพื่อประเมินระบบการพัฒนาคุณภาพ

การศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ให้สมบูรณ์โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มประชากรได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 43 คน และครูโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 292 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมี 3 ชนิด ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบบันทึกข้อมูล และแบบประเมินความสำเร็จของการพัฒนาระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัยพบว่า 1. ผลของการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยการวิเคราะห์สังเคราะห์ จากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบบันทึกข้อมูล พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในโรงเรียนขนาดเล็กบางโรงเรียนอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ และที่ผ่านมามีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปตามสภาพศักยภาพ ความสามารถ บุคลิกภาพ แนวความคิดและความถนัดส่วนตัวของผู้อำนวยการโรงเรียน และครู ซึ่งยังไม่มีแนวทางปฏิบัติเป็นระบบอย่างชัดเจน 2. ผลการพัฒนาระบบ พบว่า ระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีองค์ประกอบ คือ 2.1 ตัวป้อน ได้แก่ ทรัพยากรการบริหารการศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครองนักเรียน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศิษย์เก่า พระภิกษุสงฆ์หรือผู้แทนศาสนา ปราชญ์ชาวบ้าน นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา 2.2 กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี แบบ SPEAK PLACE Process ประกอบด้วย 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา 2) การวางแผน 3) การพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการศึกษา 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 3.1) ด้านวิชาการ 3.2) ด้านงบประมาณ 3.3) ด้านการบริหารงานบุคคล 3.4) ด้านการบริหารทั่วไป 4) การจัดการกระบวนการเรียนรู้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 4.1) หลักสูตร 4.2) กระบวนการคิดและการจัดการ 4.3) การจัดการกิจกรรมเรียนรู้ 4.4) การจัดสภาพแวดล้อม 4.5) การจัดสื่อการเรียนรู้ 4.6) การอำนวยการจัดการเรียนรู้ 4.7) การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม 5) การจัดองค์ความรู้ 5 ด้าน ได้แก่ 5.1) ด้านตนเอง 5.2) ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 5.3) ด้านคุณธรรม 5.4) ด้านทักษะคณิตศาสตร์ 5.5) ด้านทักษะภาษา 6) การปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ 7) การจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ 8) การสร้างเสริมการมีส่วนร่วม 9) การสร้างเสริมโอกาสการศึกษาต่อ 10) การประเมินผล 2.3 ผลลัพธ์ ได้แก่ 1) ผลสำเร็จการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กสูงขึ้นสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในโรงเรียนขนาดเล็กสูงขึ้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การจัดการศึกษา ส่งผลให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดี และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข 2.4 ข้อมูล

ย้อนกลับ ได้แก่ การสะท้อนผลการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบของระบบที่ยังบกพร่องผิดพลาดนำมาวิเคราะห์สังเคราะห์แก้ไขใหม่ให้สมบูรณ์ก่อนนำระบบไปใช้ในวงรอบต่อไป 3. ผลการประเมินระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี จากผู้เชี่ยวชาญโดยรวมมีระดับความคิดเห็นต่อความสำเร็จและความสมบูรณ์ของระบบอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$)

งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต่างประเทศ มีรายละเอียด ดังนี้

เซอร์จิอวานนี (Sergiovanni, 1999) ได้วิเคราะห์โรงเรียนที่มีประสิทธิผล หรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ (Successful School) พบว่า ลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน 4) มีบรรยากาศโรงเรียนในทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง

กริฟฟิน (Griffin, 2000) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการจัดโครงสร้างโรงเรียนขนาดเล็กที่จัดโครงสร้างทางการบริหารซ่อนอยู่ในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กนี้จะดำเนินการได้ดีถ้าดำเนินการตามขั้นตอน 8 ข้อ คือ 1) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 2) ให้โรงเรียนได้มีโอกาสในการสรรหาครูด้วยตนเอง 3) เน้นหลักสูตรเกี่ยวกับการเตรียมตัวครูและเตรียมการเรียนการสอน 4) เน้นการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเนื้อหาที่หลากหลาย 5) จัดตารางเรียนแบบยืดหยุ่นตามกิจกรรมการสอน 6) ครูจัดการเรียนการสอนโดยการคำนึงถึงเป้าหมายของโรงเรียน 7) ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียน 8) การวัดและประเมินผลดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเน้นที่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับตัวนักเรียน

เมอร์สเลย์ (Moseley, 2000) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กในรัฐมิสซูรี ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก คือ 1) การวัดและประเมินผลที่เสมอภาคกัน 2) จำนวนนักเรียนที่ได้รับการบริการอาหารกลางวัน 3) อัตราเฉลี่ยของการมาเรียน 4) อัตราครูต่อนักเรียน 5) อัตราเฉลี่ยค่าใช้จ่ายของโรงเรียนต่อรายหัวนักเรียน 6) ความหนาแน่นของประชากรในชุมชน 7) อัตราการเสียภาษี

ริเชสเตอร์ และเอ็ดเวิร์ด (Ribchester & Edwards, 2007) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความร่วมมือของเครือข่ายโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กในชนบท พบว่า ช่วงเวลาที่ฝ่ายบริหารการศึกษาท้องถิ่นไม่สามารถสถานต่องาน สนับสนุนและช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็กได้นั้น การให้ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนเป็นยุทธวิธีเดียว ที่ขยายวงกว้าง ที่จะเอื้อประโยชน์ต่อโรงเรียนที่กำลังเติบโตและมี

จำนวนน้อยในกลุ่ม วิธีนี้ถือเป็นวิธี ช่วยเหลือที่สำคัญกว่าเรื่องใดๆ คุณค่าของความร่วมมือในเครือข่ายโรงเรียนจะเป็นตัวกลางในการ โกล่เกลี่ยเพื่อลดความตึงเครียดภายใน ช่วยแก้ปัญหาที่เป็นผลจากการลดจำนวนฝ่ายบริหาร การศึกษาท้องถิ่น ซึ่งเป็นผู้ให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา และเพื่อลดการแข่งขัน ในด้านการเพิ่ม จำนวนนักเรียน ทั้งยังเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้องโดยเฉพาะ ผู้ประสานงานเครือข่ายที่มี บทบาทในการรวมตัวของโรงเรียนในท้องถิ่นและสร้างความเจริญเติบโต สุดท้ายเป็นผลทำให้โรงเรียน ที่เกี่ยวข้องได้รับการยอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยครั้งนี้ ยังเน้นความจริงที่ว่า ผู้บริหารในโรงเรียนเครือข่ายทุกโรงเรียนกำลังร่วมกันทำงานเพื่อจัดการแข่งขันระหว่างโรงเรียน ซึ่งจะเป็นกุญแจหลักสู่การปฏิรูปการศึกษา ประกอบกับการได้รับการสนับสนุนและความไว้วางใจ จากท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ พอสรุปได้ว่า สภาพและปัญหาส่วนใหญ่ของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก คือ ครูไม่ครบชั้น สอนไม่ตรงตามสาขาวิชาเอก ขาดความถนัดในวิชาที่สอน การไม่เข้าใจระบบ และวิธีการทำงาน ขาดการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ขาดงบประมาณในการบริหารจัดการ ขาดทักษะในการใช้สื่อ เทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมถึงการขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น จะเห็นได้ว่าการบริหารงานสถานศึกษามีปัญหาที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้อาจขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาในแต่ละแห่ง เช่น ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านบริบท สภาพทั่วไป เป็นต้น รวมทั้งทักษะและประสบการณ์ของผู้บริหารแต่ละท่าน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดในหลายด้าน อันจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของผู้เรียน จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจอย่างยิ่งที่จะศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ครูไม่ครบชั้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็กที่ครูไม่ครบชั้นต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยมีผู้ศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยมีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2) เพื่อตรวจสอบและประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง 3) เพื่อจัดทำคู่มือ และทดลองการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยดำเนินการวิจัยเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

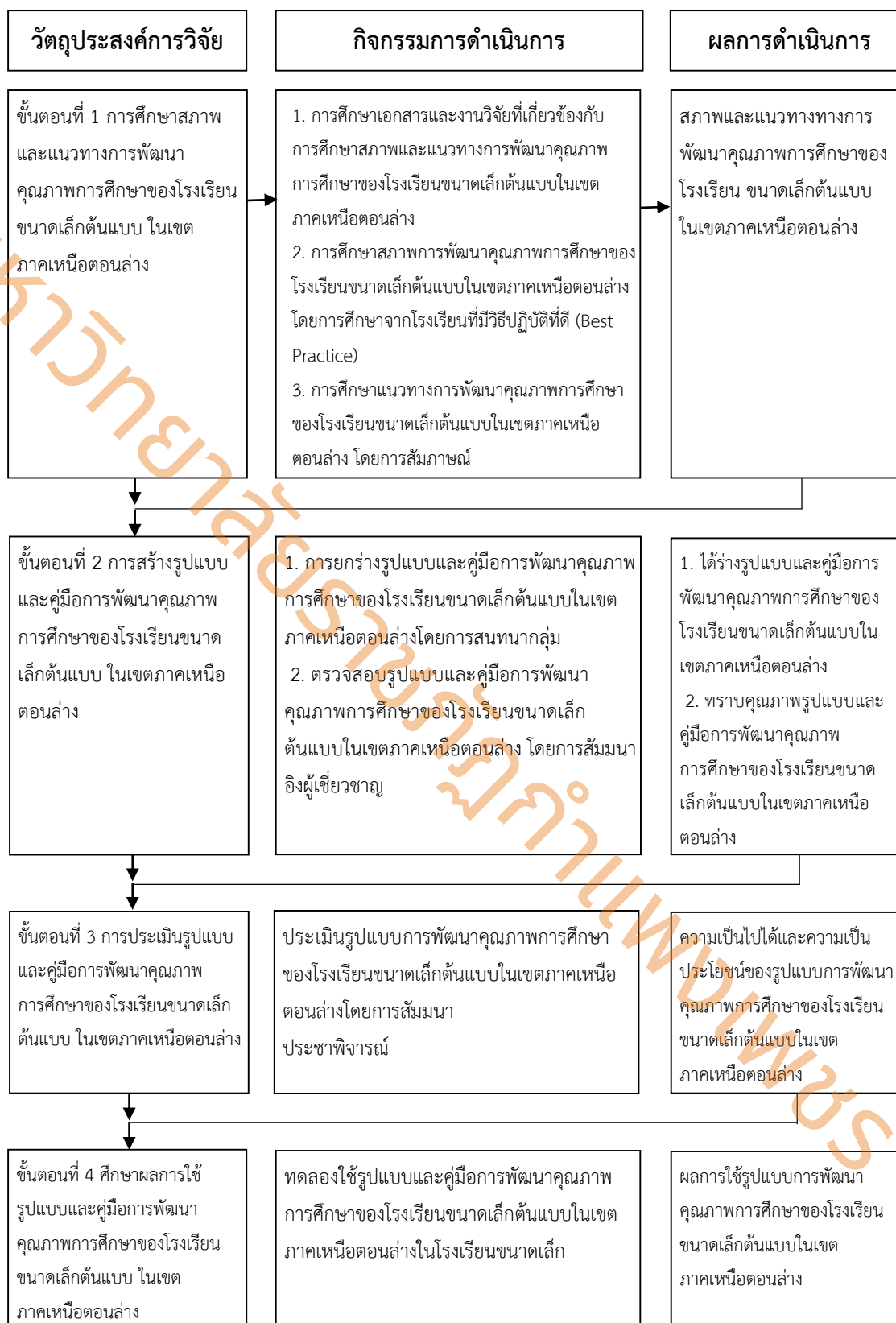
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยใช้วิธีสัมมนาประชาพิจารณ์ (Public Hearing)

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ซึ่งสามารถแสดงเป็นขั้นตอนกระบวนการดำเนินการวิจัยได้ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงขั้นตอนกระบวนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

1.1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพและแนวทางการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

แหล่งข้อมูล

เอกสาร แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับ
แนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง
เพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัยเพื่อนำไปสู่การพัฒนา
รูปแบบทางการพัฒนา
คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง และสาระสำคัญที่เกี่ยวข้อง
ดังนี้ 1) แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหาร 2) แนวคิดด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
ขนาดเล็ก และ 3) สภาพและบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบวิเคราะห์เอกสาร

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยศึกษา รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ
และต่างประเทศซึ่งเผยแพร่เป็นหนังสือ เอกสารหรือเผยแพร่ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

1.2 ศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ (Best Practice) จำนวน 5 โรงเรียนในเขตภาคเหนือตอนล่าง

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ (Best Practice) จำนวน 5 โรงเรียน
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ได้มาโดยเลือกกลุ่มเป้าหมายตามเกณฑ์ ดังนี้

1. เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง
2. เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้รับรางวัลพระราชทาน หรือเป็นโรงเรียนต้นแบบที่มี
ผลงานรางวัลดีเยี่ยมในด้านต่างๆ ระดับเขตพื้นที่ขึ้นไป
3. เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านการประเมินสำนักงานรับรองมาตรฐานและ
ประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในระดับดีขึ้นไป

4. เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) หรือ NT ของนักเรียนในระดับที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ

5. เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนหรือครู ได้รับรางวัลที่ 1-3 จากการเข้าร่วมแข่งขันกิจกรรมต่างๆระดับเขตขึ้นไป

ผลการคัดเลือกโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ จำนวน 5 โรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียนบ้านเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร
2. โรงเรียนหนองมะเกาะ อำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร
3. โรงเรียนบ้านกกจัน อำเภอนนทบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์
4. โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย อำเภอบางกระทุ่ม จังหวัดพิษณุโลก
5. โรงเรียนบ้านหนองเสาเสียว อำเภอกงไกรลาศ จังหวัดสุโขทัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ หรือครูผู้สอนที่รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานวิชาการ ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง ปีการศึกษา 2562 ดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1.2 หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ หรือครูผู้สอนที่รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1.3 ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง

2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการหรือครูผู้สอนที่รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานวิชาการ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 15 คน ดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 5 คน

2.2 หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการหรือครูผู้สอนที่รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 5 คน

2.3 ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 5 คน

กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้การสุ่มแบบเจาะจง ตามเกณฑ์คุณสมบัติ ที่ผู้วิจัย ได้ตั้งไว้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะเครื่องมือ เป็นแบบศึกษาเอกสารและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structure Interview) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี

การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสารที่เป็นแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ เพื่อนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างข้อคำถามในการวิจัย
2. ศึกษาหลักการสร้างแบบสัมภาษณ์
3. สร้างแบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีรายละเอียด ได้แก่ สถานภาพของผู้ตอบ สภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
4. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่อประธานและกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้อง
5. ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ ตามข้อเสนอแนะของประธานและกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์
6. นำแบบสัมภาษณ์ ที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัย ด้านการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และด้านการวัดและประเมินผล เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความชัดเจนของการใช้ภาษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ประกอบด้วย
 - 6.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชีพ พุทธประเสริฐ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 - 6.2 รองศาสตราจารย์ ดร.พิสมัย รบชนะชัย พลุสุข คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
 - 6.3 ดร.กীরติ จันทรมณี ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนวัดหนองหลวง สพป. พิจิตร เขต 1
 - 6.4 ดร.ชุมพล สุวิเชียร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสระหลวงพิทยาคม สพม.พิจิตร
 - 6.5 ดร.สมชาย ยอดเพชร ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม สพม. พิจิตร

7. นำแบบแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

8. นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไขเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ในการให้ข้อมูลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยส่งหนังสือไปถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการให้ข้อมูลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์เนื้อหา
2. ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนล่าง วิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เอกสาร และการวิเคราะห์เนื้อหา

1.3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมภาษณ์

การศึกษาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เป็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิถึงแนวปฏิบัติหรือวิธีปฏิบัติในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ หรือประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ตามคุณสมบัติที่กำหนด จำนวน 5 คน ดังนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานพ เกตุเมฆ รองอธิการฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยพิษณุโลก
2. ดร.กิริติ จันทรมณี ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญโรงเรียนวัดหนองหลวง
3. ดร.วนิดา จันทรมณี ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สพป.พิจิตร เขต 1
4. ดร.สมเจตน์ พันธุ์พรม ศึกษานิเทศก์ สพม.พิษณุโลก
5. ดร.สมเกียรติ ภูสมศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านเขาแก้ว จ.กำแพงเพชร

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ลักษณะของเครื่องมือ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

2. วิธีการสร้างเครื่องมือ มีขั้นตอนดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เพื่อกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์

2.2 กำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

2.3 นำร่างแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและการใช้ภาษา

2.4 นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุง แก้ไขแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ฉบับสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอเข้าสัมภาษณ์

2. ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อกำหนดหมาย วันเวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์

3. ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนดตามแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

การสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง แบ่งออกเป็น 2 ชั้น ดังนี้

2.1 การยกร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ด้วยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม ในการศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 12 คน ประกอบด้วย

1. รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 จำนวน 2 คน
2. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน
3. หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการหรือครูผู้สอนที่รับผิดชอบกลุ่มงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำนวน 1 คน
4. ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร จำนวน 2 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือบัณฑิตวิทยาลัย จากมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ถึงผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขออนุญาตให้บุคลากรในสังกัดได้มาเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม โดยส่งหนังสือและประเด็นในการสนทนากลุ่มให้ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มด้วยตนเอง
2. ดำเนินการสนทนากลุ่ม วันที่ 7 สิงหาคม 2563 เวลา 09.00-12.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมตะเภาแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยผู้วิจัยนำเสนอสรุปผลการศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำเสนอประเด็นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง และให้ผู้ร่วมการสนทนากลุ่มได้แสดงความคิดเห็น ผู้วิจัยสรุปผลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

2.2 การตรวจสอบคุณภาพร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อมูลการตรวจสอบคุณภาพร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน
2. ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอกและมีประสบการณ์สอนในระดับอุดมศึกษา จำนวน 2 คน
3. ผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าผู้อำนวยการเชี่ยวชาญหรือจบการบริหารในระดับปริญญาเอก และมีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน จำนวน 2 คน
4. ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอกและมีประสบการณ์ในการนิเทศการศึกษา จำนวน 1 คน
5. ครูสายผู้สอนในสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ หรือวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์ในการสอนไม่ต่ำกว่า 15 ปี จำนวน 1 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจาก มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เพื่อขอความอนุเคราะห์โรงเรียนเชิญผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ
2. ดำเนินการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ วันที่ 28 ตุลาคม 2563 เวลา 09.30-12.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมออร์รุม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยให้ผู้ร่วมสัมมนาได้อภิปรายแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะ ปรับแก้ไขในรายละเอียดต่างๆ
3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการอภิปรายและแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมสัมมนาเกี่ยวกับร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง
4. ผู้วิจัยสรุปความเห็นของผู้ร่วมสัมมนาเกี่ยวกับร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เพื่อให้ได้รูปแบบการพัฒนา

คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ฉบับสมบูรณ์ สำหรับนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินคุณภาพในขั้นต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในขั้นตอนนี้ มีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และปรับแก้ไขรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างที่ได้รับการเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญที่ร่วมสัมมนา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยใช้วิธีสัมมนาประชาพิจารณ์ (Public Hearing)

การประเมินในขั้นตอนนี้เป็นการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของการนำรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่างไปใช้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ในจังหวัดพิจิตร โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 30 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ลักษณะของเครื่องมือ ได้แก่ รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง และแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

2. การสร้างเครื่องมือ มีขั้นตอนดังนี้

2.1 ผู้วิจัยนำรายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง มากำหนดเป็นประเด็นคำถาม

2.2 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

2.3 ผู้วิจัยนำร่างแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและการใช้ภาษา

2.4 นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขและจัดทำแบบสอบถาม เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ฉบับสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ในการทำหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขอเชิญเข้าร่วมสัมมนาฯ รับฟังความคิดเห็น
- 2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอเชิญเข้าร่วมสัมมนาฯ รับฟังความคิดเห็นถึงผู้บริหารสถานศึกษา ทางไปรษณีย์โดยแนบ 1) รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2) แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง
- 3 ผู้วิจัยประสาน ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อแจ้งและยืนยันการเข้าร่วมสัมมนาฯ รับฟังความคิดเห็นอีกครั้งทางโทรศัพท์
- 4 ดำเนินการสัมมนาฯ รับฟังความคิดเห็น ผู้บริหารสถานศึกษา
- 5 ผู้วิจัยได้จัดการสัมมนาฯ รับฟังความคิดเห็นผู้บริหารสถานศึกษา ในวันที่ 14 ธันวาคม 2562 ณ ห้องประชุมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ซึ่งมีผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมสัมมนาฯ รับฟังความคิดเห็น จำนวน 30 คน โดยผู้วิจัยทำหน้าที่เป็นผู้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง จากนั้นเชิญผู้เข้าร่วมสัมมนาฯ ร่วมแสดงความคิดเห็นและประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างไปใช้ ด้วยแบบสอบถาม
- 6 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามฯ ที่ได้รับกลับคืนมาจากผู้เข้าร่วมสัมมนา 30 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างไปใช้โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ศุภวรรณ สุธัมมา และคนอื่นๆ., 2560, หน้า 153)

การแปลความหมาย ค่าเฉลี่ยมีดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับ

ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

แหล่งข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้จากการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 1 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดบ้านลำน้ำ ตำบลไผ่ท่าโพ อำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยพิจารณาคุณสมบัติเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีความพร้อมในการจัดการศึกษา มีจำนวนครูและบุคลากรน้อย ทั้งนี้เนื่องจากเป็นโรงเรียนที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนด เป็นโรงเรียนที่ผู้บริหารและครูยินดีเข้าร่วมดำเนินการทดลองใช้รูปแบบ เป็นโรงเรียนที่ผู้วิจัยมีความสะดวกในการดำเนินการทดลอง โดยผู้วิจัยทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง และเป็นโรงเรียนที่สามารถทำให้ผลการดำเนินการทดลองใช้มีประสิทธิภาพ โดยผู้วิจัยทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ในช่วงระยะเวลา 1 ภาคการศึกษา และรายงานผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เป็นลำดับต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1.1 ผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1.2 ผลการศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ (Best Practice) จำนวน 5 โรงเรียนในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1.3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

2.1 ผลการยกร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ด้วยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group)

2.2 ผลการตรวจสอบคุณภาพร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยใช้วิธีสัมมนาประชาพิจารณ์ (Public Hearing)

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

รายละเอียดของผลการวิจัยในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยได้เสนอเป็น 3 ชั้น ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพและแนวทางการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามองค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง สรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย

1. ทฤษฎีการเรียนรู้ และการจัดการเรียนการสอน
2. ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียน
3. จิตวิทยาการศึกษา และจิตวิทยาการเรียนรู้
4. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารโรงเรียน
5. หลักการกระจายอำนาจในการบริหาร
6. การประกันคุณภาพการศึกษา
7. การพัฒนาอาคาร สถานที่ และแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้าในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
ขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. พัฒนาระบบและโครงสร้างของสถานศึกษา
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษาในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
4. สร้างระบบการดำเนินการที่ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นปัจจุบัน
5. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการนำหลักสูตรไปใช้ให้เป็นรูปธรรม

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. ส่งเสริมครู พัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา
3. การใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
4. นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

5. ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร

6. การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ สื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร องค์กรประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ด้านผลผลิต (OUT PUT)

บทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้อง

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
2. ครู/บุคลากรทางการศึกษา
3. คณะกรรมการสถานศึกษา
4. ชุมชนและองค์กรต่างๆ

ด้านผลลัพธ์ (OUT COME)

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มมากขึ้น
2. ผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ.
3. สถานศึกษามีผลงานหรือรางวัลเชิงประจักษ์ในระดับชาติ

องค์กรประกอบที่ 5 การประเมินผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ด้านปัจจัยนำเข้า

1. การพัฒนาระบบและโครงสร้างในการบริหารโรงเรียน
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
4. สร้างระบบการดำเนินการที่โปร่งใส

ด้านกระบวนการ

1. ส่งเสริมครู พัฒนาคณะครูตามมาตรฐานวิชาชีพ
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา
3. การใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
4. นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วนหนึ่ง

ของการบริหาร

ด้านผลผลิตและผลลัพธ์

ด้านผลผลิต

บทบาทหน้าที่ของ

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
2. ครู/บุคลากรทางการศึกษา
3. คณะกรรมการสถานศึกษา

ด้านผลลัพธ์

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มมากขึ้น
2. ผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ.
3. สถานศึกษามีผลงานหรือรางวัลเชิงประจักษ์ในระดับชาติ
4. จำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น
5. ผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น

องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. ปัจจัยด้านทักษะในการจัดการเรียนรู้ครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน
4. ปัจจัยด้านความพร้อมของสื่อเทคโนโลยี
5. ปัจจัยด้านความสามัคคีภายในองค์กร

1.2 ผลการศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ (Best Practice) จำนวน 5 โรงเรียนในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผลการศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง (Best Practice) จำนวน 5 แห่ง ตามองค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ รายละเอียด ดังนี้

1.2.1 การศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 5 โรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์เอกสารของโรงเรียนต้นแบบ พบว่า เอกสารหลักฐานที่ส่งผลทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้แก่ แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา รายงานการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองเป็นรายบุคคล (Self-Assessment Report) สรุปรายงานโครงการ/กิจกรรมที่ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน ปฏิทินการปฏิบัติงานของโรงเรียน คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามโครงสร้างงาน 4 ฝ่ายของโรงเรียน หลักสูตรสถานศึกษา เอกสารการเงินและพัสดุที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ

จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี กิจกรรมการทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โล่ เกียรติบัตร รางวัล โรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) กิจกรรมระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง โครงการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

1.2.2 การศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขต

ภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 5 โรงเรียน โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คณะครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 5 โรงเรียน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

โรงเรียนที่ 1 ได้แก่ โรงเรียนบ้านหนองเสาเถียร อำเภอกงไกรลาศ จังหวัดสุโขทัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2562 เวลา 9.00-12.00 น. โดยสัมภาษณ์ผู้บริหาร ตัวแทนครู และตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา รวม 3 คน ณ ห้องผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนที่ 2 ได้แก่ โรงเรียนบ้านกกจัน อำเภอนนแดน จังหวัดเพชรบูรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ไปสัมภาษณ์เมื่อวันที่ 11 กันยายน 2562 เวลา 9.00-12.00 น. โดยสัมภาษณ์ผู้บริหาร ตัวแทนครู และตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา รวม 3 คน ณ ห้องผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนที่ 3 ได้แก่ โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย อำเภอบางกระทุ่ม จังหวัดพิษณุโลก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ไปสัมภาษณ์เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2562 เวลา 9.00-12.00 น. โดยสัมภาษณ์ผู้บริหาร ตัวแทนครู และตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา รวม 3 คน ณ ห้องผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนที่ 4 ได้แก่ โรงเรียนบ้านเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ไปสัมภาษณ์เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2562 เวลา 9.00-12.00 น. โดยสัมภาษณ์ผู้บริหาร ตัวแทนครู และตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา รวม 3 คน ณ ห้องผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนที่ 5 ได้แก่ โรงเรียนหนองมะเกาะ อำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ไปสัมภาษณ์เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2562 เวลา 9.00-12.00 น. โดยสัมภาษณ์ผู้บริหาร ตัวแทนครู และตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา รวม 3 คน ณ ห้องผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมภาษณ์โรงเรียนต้นแบบ 5 โรงเรียนและนำข้อมูลที่ได้มาจัดสนทนากลุ่มโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน และนำเสนอข้อค้นพบ โดยสรุปอิงตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2561 ดังต่อไปนี้

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน

1. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้

1.1 ทฤษฎีการเรียนรู้ ผู้สอนจำเป็นที่จะต้องศึกษา และทำความเข้าใจ ทฤษฎีการเรียนรู้ และการสอนต่างๆ ในส่วนของกฎหรือหลักการที่สำคัญของทฤษฎีเหล่านั้นเพื่อนำไปประยุกต์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม ซึ่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการ หรือวิธีการที่บุคคลใช้ในการสร้างความหมายของข้อมูลและสิ่งเร้าต่างๆ ที่รับเข้ามาทางประสาทสัมผัส ให้เกิดเป็นความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ เจตคติ ความรู้สึก และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ซึ่งการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่จากประสบการณ์ และการฝึกหัดอบรมบ่มนิสัยทั้งที่เป็นทางการ และไม่ใชทางการ

1.2 ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้สอนต้องมีความรู้ความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่ครูสามารถรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคลได้เป็นอย่างดี และนำมาประยุกต์ใช้ในการเตรียมแผนการจัดการเรียนรู้ให้ตรงกับความต้องการของนักเรียนแต่ละคน โดยนักเรียนมีความแตกต่างกันหลายประการ เช่น บุคลิกภาพ ทัศนคติ สติปัญญา และความสนใจ เป็นต้น ซึ่งความแตกต่างนี้ยังขึ้นอยู่กับสภาพทางสังคมและวัฒนธรรมทำให้มีพฤติกรรมการสื่อสารและการเลือกเปิดรับสารที่แตกต่างกัน

1.3 จิตวิทยาการศึกษา เป็นวิทยาศาสตร์ที่ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาการของผู้เรียน ในสภาพการเรียนการสอนหรือในชั้นเรียน เพื่อค้นคิดทฤษฎีและหลักการที่จะนำมาช่วยแก้ไขปัญหาในทางการศึกษา และส่งเสริมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การเรียนรู้สิ่งแวดล้อมทำให้เกิดทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อที่รวมเป็นลักษณะทางจิตวิทยา ส่วนบุคคลของนักเรียนที่แตกต่างกันไป

2. โรงเรียนมีโครงการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น ดังต่อไปนี้

2.1 โครงการส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน ซึ่งมีเป้าหมายสำคัญ ได้แก่

2.1.1 นักเรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ

2.1.2 นักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจาร์ณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ สามารถแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล และคิดแก้ปัญหาได้

2.1.3 นักเรียนมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

2.1.4 นักเรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

2.1.5 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา

2.1.6 นักเรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ

2.2 โครงการที่ส่งเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ซึ่งมีเป้าหมาย

สำคัญ ได้แก่

2.2.1 นักเรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด

2.2.2 นักเรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย

2.2.3 นักเรียนสามารถยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและ

หลากหลาย

2.2.4 นักเรียนมีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคมที่ดี

มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

1. หลักการ แนวคิด ที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้

1.1 โรงเรียนใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารโรงเรียน ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นหลักการสำคัญในการบริหารขับเคลื่อนของโรงเรียนขนาดเล็กเนื่องจาก มีทรัพยากรจำกัด โดยสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการบริหารและพัฒนาโรงเรียน ตามหลักการของบวร คือ บ้าน วัด โรงเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ตลอดจนเครือข่ายทางการศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชน มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมช่วยกันทำงานทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

1.2 โรงเรียนยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารโรงเรียน ซึ่งการกระจายอำนาจส่งผลให้เกิดการทำงานที่เป็นระบบ รวดเร็ว ภายใต้การบริหารโรงเรียนตามโครงสร้างงาน 4 ฝ่ายตามภารกิจของโรงเรียน

1.3 ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำและทักษะ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งผู้บริหารทั้ง 5 โรงเรียนมีภาวะผู้นำที่สำคัญหลายด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำใฝ่บริการ นอกจากภาวะผู้นำแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กควรมีทักษะที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านบุคคล และทักษะด้านเทคนิคการทำงาน โดยเฉพาะทักษะด้านเทคนิคการทำงานเป็นทักษะที่จำเป็นต่อผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

1.4 โรงเรียนใช้หลักการพัฒนาองค์กร ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ และมีเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนในทิศทางเดียวกัน

1.5 โรงเรียนใช้หลักการประชาสัมพันธ์ที่ดีในการดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

1.6 โรงเรียนมีระบบโครงสร้างที่ยืดหยุ่นตามบริบท ครูสามารถหมุนเวียนทำหน้าที่ทดแทนกันได้ในงานหลายฝ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.7 โรงเรียนสร้างเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

1.8 โรงเรียนมีระบบการดำเนินงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นที่ยอมรับ

1.9 โรงเรียนจัดระบบการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนตามมาตรฐานการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.10 ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.11 โรงเรียนใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน โดยให้การสอนทางไกลผ่านดาวเทียมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

1.12 โรงเรียนมีการนิเทศภายใน และกำกับติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

2.1.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

2.1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1.3 ภาวะผู้นำให้บริการ

2.2 การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

2.2.1 การสำรวจความคิดเห็น และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

2.2.2 การวางแผนและกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

2.2.3 การยอมรับปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการทำงาน

2.2.4 การร่วมมือในการปฏิบัติ

2.2.5 การตรวจสอบและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.3 การสร้างเครือข่ายในการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

- 2.3.1 เครือข่ายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 2.3.2 เครือข่ายทางวิชาการ
- 2.3.3 เครือข่ายระหว่างบุคคล
- 2.3.4 เครือข่ายทางสื่อสังคม
- 2.4 การเสริมแรง ส่งเสริมและสนับสนุนครูและบุคลากรในการพัฒนา

ตนเอง

- 2.4.1 การเลื่อนเงินเดือน
- 2.4.2 การสนับสนุนขอมติ หรือเลื่อนวิทยฐานะ
- 2.4.3 การยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 2.5 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารโรงเรียน
- 2.5.1 ด้านการบริหารจัดการในโรงเรียน
- 2.5.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน
- 2.5.3 ด้านการสร้างเครือข่ายในสังคมออนไลน์

3. บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้

- 3.1 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน
 - 3.1.1 มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำใฝ่บริการ
 - 3.1.2 เข้าใจการบริหารงานตามโครงสร้าง และให้คำแนะนำในการดำเนินงานแก่ครูได้
 - 3.1.3 บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
 - 3.1.4 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพสูงขึ้น
 - 3.1.5 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามหลักการครองตน ครองคน ครองงาน รักษาวินัยและจรรยาบรรณของวิชาชีพ
 - 3.1.6 มีความคิดสร้างสรรค์
 - 3.1.7 เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational)
- 3.2 บทบาทของครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.2.1 มุ่งมั่นในการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานการศึกษา
 - 3.2.2 ดำเนินงานระบอบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างต่อเนื่องและเป็น

ระบบ

3.2.3 รักและศรัทธาในวิชาชีพครู รักษาวินัย และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน

3.2.4 เสียสละและอุทิศเวลาให้ทางราชการ

3.2.5 ทำงานแบบมีส่วนร่วม

3.3 บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา

3.3.1 เป็นที่ปรึกษาในการพัฒนาโรงเรียน

3.3.2 กำกับดูแลการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามระเบียบ

กฎหมาย

3.3.3 ช่วยระดมทรัพยากรทางการศึกษาทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ เงิน

บุคลากรและแรงงานให้ทางโรงเรียน

3.3.4 มีความเสียสละ มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1. หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน

เป็นสำคัญ

1.1 รูปแบบการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นแนวการจัดการเรียนรู้ที่ถูกนำมาใช้ในการส่งเสริมการจัดการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน มาตั้งแต่ยุคเริ่มต้นปฏิรูปการศึกษาใหม่ๆ โดยได้มีการระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในส่วนของแนวการจัดการศึกษา ซึ่งการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

1.2 Active Learning เป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนเป็นผู้กระทำหรือปฏิบัติด้วยตนเองด้วยความกระตือรือร้น เช่น ได้คิด ค้นคว้า ทดลองรายงาน ทำโครงการ สัมภาษณ์ แก้ปัญหา ฯลฯ ได้ใช้ประสาทสัมผัสต่างๆ ทำให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างแท้จริง ผู้สอนทำหน้าที่เตรียมการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ จัดสื่อสิ่งเร้าเสริมแรงให้คำปรึกษาและสรุปสาระการเรียนรู้ร่วมกัน

1.3 Construct เป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนได้ค้นพบสาระสำคัญหรือองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง อันเกิดจากการได้ศึกษาค้นคว้าทดลอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้และลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนสามารถนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้ได้จริงในชีวิตประจำวัน รวมทั้งทำให้ผู้เรียนรักการอ่าน รักการศึกษาค้นคว้าเกิดทักษะในการแสวงหาความรู้ เห็นความสำคัญของการเรียนรู้ ซึ่งนำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Learning Man) ที่พึงประสงค์

1.4 Resource เป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนได้เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่หลากหลายทั้งบุคคลและเครื่องมือทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ผู้เรียนได้สัมผัสและสัมพันธ์กับ

สิ่งแวดล้อมทั้งที่เป็นมนุษย์ (เช่น ชุมชน ครอบครัว องค์กรต่างๆ) ธรรมชาติและเทคโนโลยี ตามหลักการที่ว่า “การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลาและทุกสถานการณ์”

1.5 Thinking เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมกระบวนการคิด ผู้เรียนได้ฝึกวิธีคิด ในหลายลักษณะ เช่น คิดคล่อง คิดหลากหลาย คิดละเอียด คิดชัดเจน คิดถูก ทางคิดกว้าง คิดลึกซึ้ง คิดไกล คิดอย่างมีเหตุผล เป็นต้น การฝึกให้ผู้เรียนได้คิดอยู่เสมอในลักษณะต่างๆ จะทำให้ผู้เรียนเป็นคนคิดเป็น แก้ปัญหาเป็น คิดอย่างรอบคอบมีเหตุผล มีวิจารณ์ญาณ ในการคิด มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ที่จะเลือกรับและปฏิเสธข้อมูล ข่าวสารต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนสามารถแสดงความคิดเห็นออกได้อย่างชัดเจนและมี เหตุผลอันเป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตประจำวัน

1.6 Happiness เป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนเรียนอย่างมีความสุข ซึ่งเป็นความสุขที่เกิดจาก 1) ผู้เรียนได้เรียนในสิ่งที่ตนชอบหรือสนใจ ทำให้เกิดแรงจูงใจในการใฝ่รู้ ทำทหายอยากค้นคว้า อยากแสดงความสามารถและให้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ 2) การมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างผู้เรียนกับผู้สอนและระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียน มีลักษณะเป็นกัลยาณมิตร มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีกิจกรรมร่วมด้วยช่วยกัน ทำให้ผู้เรียนรู้สึกมีความสุขและสนุกกับการเรียน

1.7 Participation เป็นกิจกรรมที่เน้นการให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม ตั้งแต่การวางแผนกำหนดงาน วางเป้าหมายร่วมกัน และมีโอกาสเลือกทำงานหรือศึกษาค้นคว้าในเรื่องที่ตรงกับความถนัดความสามารถ ความสนใจ ของตนเอง ทำให้ผู้เรียนเรียนด้วยความกระตือรือร้น มองเห็นคุณค่าของสิ่งที่เรียนและสามารถ ประยุกต์ความรู้นำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตจริง

1.8 Individualization เป็นกิจกรรมที่ผู้สอนให้ความสำคัญแก่ผู้เรียนในความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้สอนต้องยอมรับในความสามารถ ความคิดเห็น ความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน มุ่งให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพมากกว่าเปรียบเทียบแข่งขันระหว่างกัน โดยมีความเชื่อมั่นผู้เรียนทุกคนมีความสามารถในการเรียนรู้ได้ และมีวิธีการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

1.9 Good Habit เป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะนิสัยที่ดีงาม เช่น ความรับผิดชอบ ความเมตตา กรุณา ความมีน้ำใจ ความขยัน ความมีระเบียบวินัย ความเสียสละ ฯลฯ และลักษณะนิสัยในการทำงานอย่างเป็นกระบวนการการทำงานร่วมกับผู้อื่น การยอมรับผู้อื่น และการเห็นคุณค่าของงาน เป็นต้น

1.10 Self Evaluation เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินตนเอง เดิมผู้สอนเป็นผู้ประเมินฝ่ายเดียว แต่การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนประเมินตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จะช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจตนเองได้ชัดเจนขึ้น รู้จุดเด่นจุดด้อยและพร้อมที่จะปรับปรุงหรือพัฒนาตนเองให้เหมาะสมยิ่งขึ้น การประเมินในส่วนนี้เป็นการประเมินตามสภาพจริงและอาจใช้แฟ้มสะสมผลงานช่วย

2. โรงเรียนมีโครงการที่ส่งเสริมให้มีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนี้

- 2.1 จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้
- 2.2 ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้
- 2.3 มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก
- 2.4 ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบและนำผลมาพัฒนาผู้เรียน
- 2.5 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

1.3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ถึงแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง สรุปดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย

1. ทฤษฎีการเรียนรู้ และการจัดการเรียนการสอน
2. ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียน
3. จิตวิทยาการศึกษา และจิตวิทยาการเรียนรู้
4. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารโรงเรียน
5. หลักการกระจายอำนาจในการบริหาร
6. การประกันคุณภาพการศึกษา
7. การพัฒนาอาคาร สถานที่ และแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้าในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. พัฒนาระบบและโครงสร้างของสถานศึกษา
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษาในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
4. สร้างระบบการดำเนินการที่ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นปัจจุบัน
5. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการนำหลักสูตรไปใช้ให้เป็นรูปธรรม

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. ส่งเสริมครู พัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ
 2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา
 3. การใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
 4. นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 5. ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร
 6. การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ สื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ

โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ด้านผลผลิต (OUT PUT)

บทบาทหน้าที่ของ

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
2. ครู/บุคลากรทางการศึกษา
3. คณะกรรมการสถานศึกษา
4. ชุมชน และองค์กรต่างๆ

ด้านผลลัพธ์ (OUT COME)

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มมากขึ้น
2. ผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ.
3. สถานศึกษามีผลงานหรือรางวัลเชิงประจักษ์ในระดับชาติ

องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
ขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ด้านปัจจัยนำเข้า

1. การพัฒนาระบบและโครงสร้างในการบริหารโรงเรียน
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
4. สร้างระบบการดำเนินการที่โปร่งใส

ด้านกระบวนการ

1. ส่งเสริมครู พัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา

3. การใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
4. นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วนหนึ่ง

ของการบริหาร

ด้านผลผลิตและผลลัพธ์

ด้านผลผลิต

บทบาทหน้าที่ของ

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
2. ครู/บุคลากรทางการศึกษา
3. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ด้านผลลัพธ์

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มมากขึ้น
2. ผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ.
3. สถานศึกษามีผลงานหรือรางวัลเชิงประจักษ์ในระดับชาติ
4. จำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น
5. ผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น
6. โรงเรียนมีทรัพยากรทางการบริหารมากขึ้น

องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. ปัจจัยด้านทักษะในการจัดการเรียนรู้ครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน
4. ปัจจัยด้านความพร้อมของสื่อเทคโนโลยี
5. ปัจจัยด้านความสามัคคีภายในองค์กร
6. ปัจจัยด้านความห่างไกลจากใจกลางเมือง

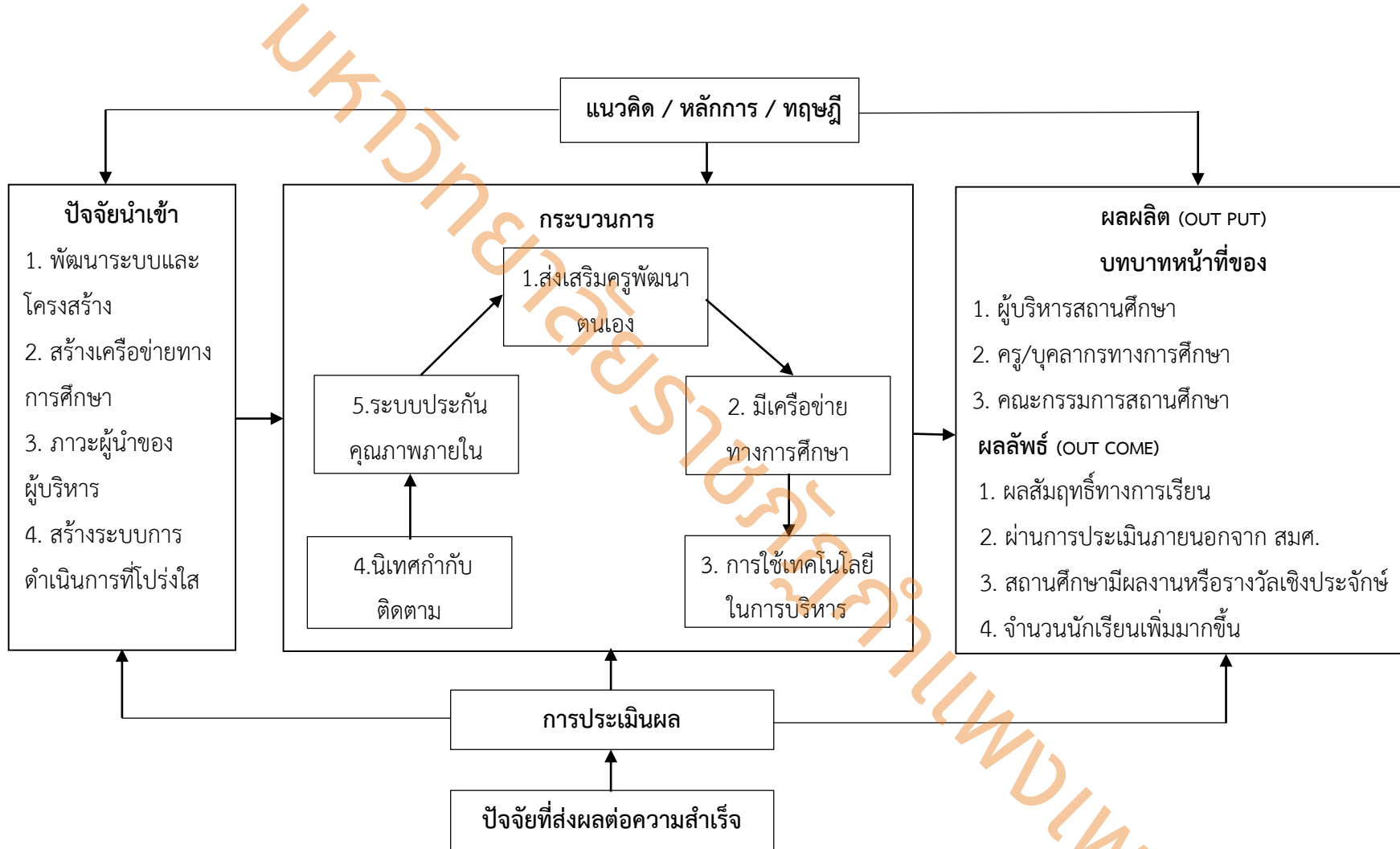
ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง จะส่งผลในด้านการประเมินผล

ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

การศึกษาในตอนนี้เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน

2.1 ผลการยกร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งได้แก่ การศึกษาเอกสาร การเก็บข้อมูล
จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูฝ่ายวิชาการ คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนที่
ประสบความสำเร็จในแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาร่างรูปแบบการ
พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยวิธีการจัด
สนทนากลุ่ม (Focus Group) ผลการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) สามารถร่างรูปแบบการพัฒนา
คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แสดงร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

2.2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบร่างรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยมีผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความสอดคล้อง และความเหมาะสมของร่างรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 9 คน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผลจากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ได้มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงประเด็นการปรับปรุงรูปแบบตามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญ

องค์ประกอบเดิม	องค์ประกอบปรับปรุง
1. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีของรูปแบบ	1. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีของรูปแบบ
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย	หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย
1.1 ทฤษฎีการเรียนรู้ และการจัดการเรียนการสอน	1.1 ทฤษฎีการเรียนรู้ และการจัดการเรียนการสอน
1.2 ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียน	1.2 ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียน
1.3 จิตวิทยาการศึกษา	1.3 จิตวิทยาการศึกษา
1.4 หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารสถานศึกษา	1.4 หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารสถานศึกษา
1.5 หลักการกระจายอำนาจในการบริหารสถานศึกษา	1.5 หลักการกระจายอำนาจในการบริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบเดิม	องค์ประกอบปรับปรุง
<p>2. ปัจจัยนำเข้าของรูปแบบ</p> <p>ปัจจัยนำเข้าของรูปแบบในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้</p> <p>2.1 โครงสร้าง นโยบายและระบบงานของโรงเรียนตามบริบท</p> <p>2.2 เครือข่ายทางการศึกษาในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา</p> <p>2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน</p> <p>2.4 นวัตกรรมหรือรูปแบบการบริหารจัดการของโรงเรียนขนาดเล็กตามบริบท</p>	<p>2. ปัจจัยนำเข้าของรูปแบบ</p> <p>ปัจจัยนำเข้าของรูปแบบในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้</p> <p>2.1 โครงสร้าง นโยบายและระบบงานของโรงเรียนตามบริบท</p> <p>2.2 เครือข่ายทางการศึกษาในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา</p> <p>2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน</p> <p>2.4 นวัตกรรมหรือรูปแบบการบริหารจัดการของโรงเรียนขนาดเล็กตามบริบท</p>
<p>3. กระบวนการของรูปแบบ</p> <p>กระบวนการของรูปแบบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง</p> <p>3.1 ส่งเสริมครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ</p> <p>3.2 สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา</p> <p>3.3 ใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา</p> <p>3.4 นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>3.5 ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร</p>	<p>3. กระบวนการของรูปแบบ</p> <p>กระบวนการของรูปแบบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง</p> <p>3.1 ส่งเสริมครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ</p> <p>3.2 สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา</p> <p>3.3 ใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา</p> <p>3.4 นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>3.5 ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร</p>

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบเดิม	องค์ประกอบปรับปรุง
4. ผลผลิตและผลลัพธ์	4. ผลผลิตและผลลัพธ์
ผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผลผลิต (OUT PUT) 4.1 ครูมีความรู้และทักษะในการทำงาน 4.2 โรงเรียนมีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา 4.3 โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีในการบริหาร 4.4 โรงเรียนมีระบบนิเทศอย่างมีประสิทธิภาพ 4.5 โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพและผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ. ผลลัพธ์ (OUT COME) 4.1 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์ 4.2 โรงเรียนมีการบริหารอย่างมีระบบ 4.3 โรงเรียนจัดการเรียนรู้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร 4.4 โรงเรียนมีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น	ผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผลผลิต (OUT PUT) 4.1 ครูมีความรู้และทักษะในการทำงาน 4.2 โรงเรียนมีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา 4.3 โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีในการบริหาร 4.4 โรงเรียนมีระบบนิเทศอย่างมีประสิทธิภาพ 4.5 โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพและผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ. ผลลัพธ์ (OUT COME) 4.1 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์ 4.2 โรงเรียนมีการบริหารอย่างมีระบบ 4.3 โรงเรียนจัดการเรียนรู้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร 4.4 โรงเรียนมีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบเดิม	องค์ประกอบปรับปรุง
5. การประเมินผล	5. การประเมินผล
<p>การประเมินผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ด้านปัจจัยนำเข้า</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาระบบและโครงสร้างในการบริหารโรงเรียน 2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา 3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4. สร้างระบบการดำเนินการที่โปร่งใส ด้านกระบวนการ <p>1. ส่งเสริมครู พัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา 3. การใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา 4. นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 5. ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร <p>ด้านผลผลิตและผลลัพธ์</p> <p>ด้านผลผลิต บทบาทหน้าที่ของ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารสถานศึกษา 2. ครู/บุคลากรทางการศึกษา 3. คณะกรรมการสถานศึกษา 	<p>การประเมินผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ด้านปัจจัยนำเข้า</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาระบบและโครงสร้างในการบริหารโรงเรียน 2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา 3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4. สร้างระบบการดำเนินการที่โปร่งใส ด้านกระบวนการ <p>1. ส่งเสริมครู พัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา 3. การใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา 4. นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 5. ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร <p>ด้านผลผลิตและผลลัพธ์</p> <p>ด้านผลผลิต บทบาทหน้าที่ของ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารสถานศึกษา 2. ครู/บุคลากรทางการศึกษา 3. คณะกรรมการสถานศึกษา

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบเดิม	องค์ประกอบปรับปรุง
<p>5. การประเมินผล</p> <p>ด้านผลลัพธ์</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มมากขึ้น 2. ผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ. 3. สถานศึกษามีผลงานหรือรางวัลเชิงประจักษ์ในระดับชาติ 4. จำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น 5. ผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น 	<p>5. การประเมินผล</p> <p>ด้านผลลัพธ์</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มมากขึ้น 2. ผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ. 3. สถานศึกษามีผลงานหรือรางวัลเชิงประจักษ์ในระดับชาติ 4. จำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น 5. ผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น
<p>6. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ</p> <p>ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง</p> <ol style="list-style-type: none"> 6.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 6.2 ปัจจัยด้านทักษะในการจัดการเรียนรู้ครูและบุคลากรทางการศึกษา 6.3 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน 6.4 ปัจจัยด้านความพร้อมของสื่อเทคโนโลยี 6.5 ปัจจัยด้านความสามัคคีภายในองค์กร 	<p>6. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ</p> <p>ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง</p> <ol style="list-style-type: none"> 6.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 6.2 ปัจจัยด้านทักษะในการจัดการเรียนรู้ครูและบุคลากรทางการศึกษา 6.3 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน 6.4 ปัจจัยด้านความพร้อมของสื่อเทคโนโลยี 6.5 ปัจจัยด้านความสามัคคีภายในองค์กร <p>ให้ปรับปรุงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ให้ส่งผลต่อด้านผลผลิต และผลลัพธ์</p>

องค์ประกอบของรูปแบบตามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ มีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย

1. ทฤษฎีการเรียนรู้ และการจัดการเรียนการสอน
2. ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียน
3. จิตวิทยาการศึกษา
4. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารสถานศึกษา
5. หลักการกระจายอำนาจในการบริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้าในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. โครงสร้าง นโยบายและระบบงานของโรงเรียนตามบริบท
2. เครือข่ายทางการศึกษาในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
4. นวัตกรรมหรือรูปแบบการบริหารจัดการของโรงเรียนขนาดเล็กตามบริบท

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. ส่งเสริมครู พัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา
3. การใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
4. นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วนหนึ่ง

ของการบริหาร

องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผลผลิต (OUT PUT)

1. ครูมีความรู้และทักษะในการทำงาน
2. โรงเรียนมีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา
3. โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีในการบริหาร
4. โรงเรียนมีระบบนิเทศอย่างมีประสิทธิภาพ
5. โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพและผ่านการ

ประเมินภายนอกจาก สมศ.

ผลลัพธ์ (OUT COME)

1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์
2. โรงเรียนมีการบริหารอย่างมีระบบ
3. โรงเรียนจัดการเรียนรู้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร
4. โรงเรียนมีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น

องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
ขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ด้านปัจจัยนำเข้า

1. การพัฒนาระบบและโครงสร้างในการบริหารโรงเรียน
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
4. สร้างระบบการดำเนินการที่โปร่งใส

ด้านกระบวนการ

1. ส่งเสริมครู พัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา
3. การใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
4. นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วนหนึ่ง

ของการบริหาร

ด้านผลผลิตและผลลัพธ์

ด้านผลผลิต

บทบาทหน้าที่ของ

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
2. ครู/บุคลากรทางการศึกษา
3. คณะกรรมการสถานศึกษา

ด้านผลลัพธ์

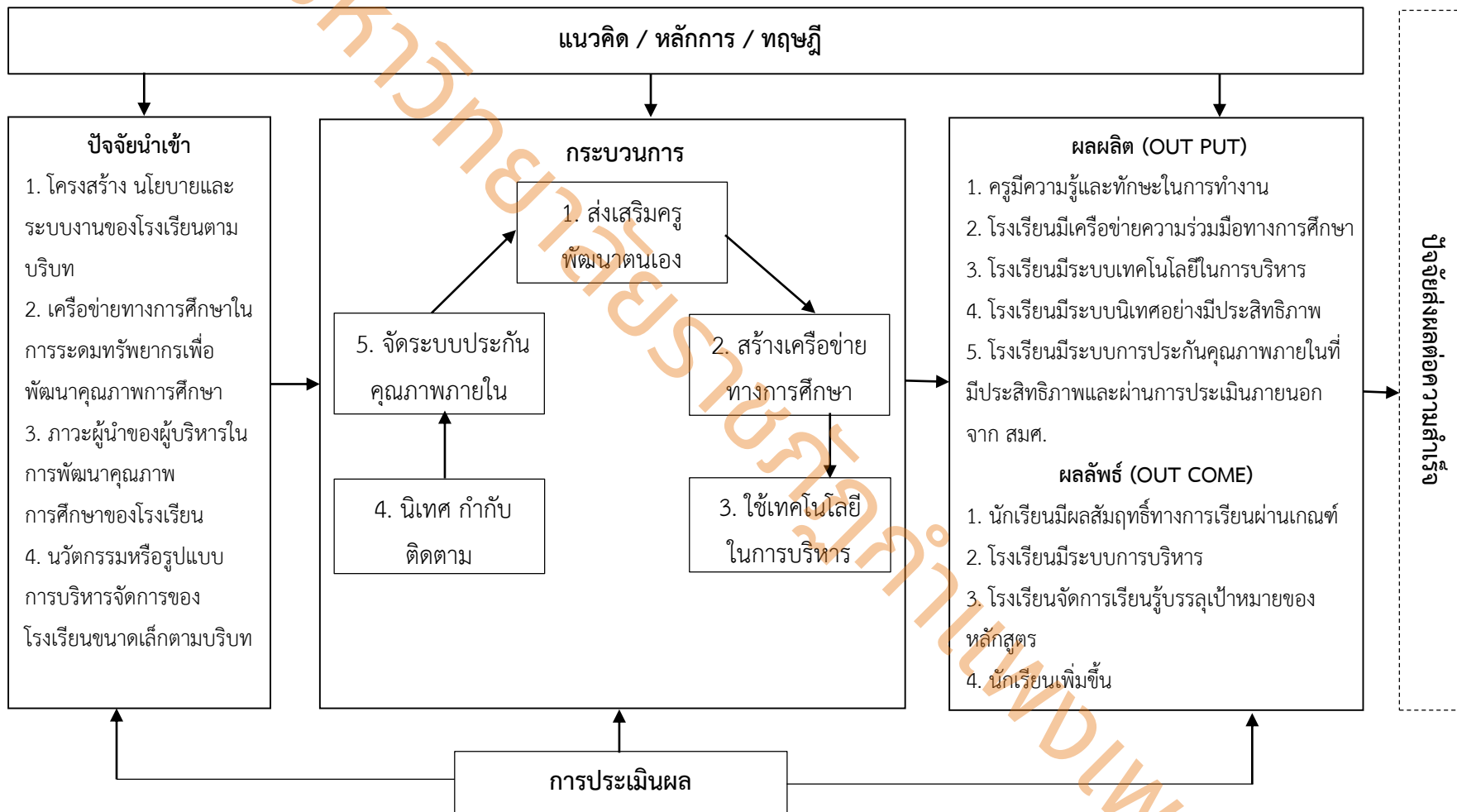
1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มมากขึ้น
2. ผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ.
3. สถานศึกษามีผลงานหรือรางวัลเชิงประจักษ์ในระดับชาติ
4. จำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น
5. ผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น

องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. ปัจจัยด้านทักษะในการจัดการเรียนรู้ครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน
4. ปัจจัยด้านความพร้อมของสื่อเทคโนโลยี
5. ปัจจัยด้านความสามัคคีภายในองค์กร

ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง จะส่งผลในด้านผลผลิต และผลลัพธ์

จากตารางที่ 1 ประเด็นข้อเสนอแนะดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ที่ผ่านการตรวจสอบ (Connoisseurship) นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ แสดงได้ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 แสดงรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

2.2.1 คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

การสร้างคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้วิจัยได้นำผลจากการศึกษาองค์ประกอบ และการประชุมเชิงปฏิบัติการของร่างคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง มาปรับปรุงตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ประกอบด้วย ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ

- 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา
- 1.2 วัตถุประสงค์
- 1.3 ขอบเขตของเนื้อหา
- 1.4 ประโยชน์ที่ได้รับ
- 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

บทที่ 2 รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

- 2.1 องค์ประกอบของรูปแบบ
- 2.2 ขั้นตอนการใช้คู่มือ

บทที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินงานตามรูปแบบ

3.1 โครงสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

3.2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและการบริหารจัดการ

บรรณานุกรม

ตารางที่ 2 แสดงประเด็นการปรับปรุงคู่มือการใช้รูปแบบตามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญ

บทที่	องค์ประกอบคู่มือเดิม	องค์ประกอบคู่มือใหม่
	<ul style="list-style-type: none"> - ปกหน้า ปกหลัง - คำนำ - สารบัญ 	<ul style="list-style-type: none"> - ปกหน้า ปกหลัง - คำนำ - สารบัญ
1	บทนำ <ul style="list-style-type: none"> - ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา - วัตถุประสงค์ - ขอบเขตของเนื้อหา - ประโยชน์ที่ได้รับ - นิยามศัพท์เฉพาะ 	บทนำ <ul style="list-style-type: none"> - ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา (ผู้เชี่ยวชาญให้เพิ่มเติมอ้างอิงในเนื้อเรื่อง) - วัตถุประสงค์ (ปรับจากเพื่อพัฒนาเป็นเพื่อใช้) <ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้สามารถทำงานได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอนและมีประสิทธิภาพ - ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับปรับให้เข้ากับเนื้อหาที่ใช้คู่มือ และตัดข้อที่ไม่เกี่ยวข้องออกไป - นิยามศัพท์เฉพาะ นิยามเฉพาะคำที่ใช้ในคู่มือเท่านั้น
2	รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง <ul style="list-style-type: none"> - องค์ประกอบที่ 1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี - องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า - องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ - องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์ 	รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง <ul style="list-style-type: none"> - องค์ประกอบที่ 1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี <ol style="list-style-type: none"> 1.1 ทฤษฎีการเรียนรู้ และการจัดการเรียนการสอน 1.2 ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียน

ตารางที่ 2 (ต่อ)

บทที่	องค์ประกอบคู่มือเดิม	องค์ประกอบคู่มือใหม่
	<ul style="list-style-type: none"> - องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล - องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ - ขั้นตอนการใช้คู่มือ 	<p>1.3 จิตวิทยาการศึกษา</p> <p>1.4 หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารสถานศึกษา</p> <p>1.5 หลักการกระจายอำนาจในการบริหารสถานศึกษา</p> <p>องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า</p> <p>ปัจจัยนำเข้าของรูปแบบในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้</p> <p>2.1 โครงสร้าง นโยบายและระบบงานของโรงเรียนตามบริบท</p> <p>2.2 เครือข่ายทางการศึกษาในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา</p> <p>2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน</p> <p>2.4 นวัตกรรมหรือรูปแบบการบริหารจัดการของโรงเรียนขนาดเล็กตามบริบท</p> <p>องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ</p> <p>3.1 ส่งเสริมครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ</p> <p>3.2 สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา</p> <p>3.3 ใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา</p> <p>3.4 นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p>

ตารางที่ 2 (ต่อ)

บทที่	องค์ประกอบคู่มือเดิม	องค์ประกอบคู่มือใหม่
		<p>3.5 ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร</p> <p>องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์</p> <p>ผลผลิต (OUT PUT) 1) ครูมีความรู้และทักษะในการทำงาน 2) โรงเรียนมีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา 3) โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีในการบริหาร 4) โรงเรียนมีระบบนิเทศอย่างมีประสิทธิภาพ 5) โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพและผ่านการประเมินภายนอก จาก สมศ.</p> <p>ผลลัพธ์ (OUT COME) 1) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์ 2) โรงเรียนมีการบริหารอย่างมีระบบ 3) โรงเรียนจัดการเรียนรู้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร 4) โรงเรียนมีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น</p> <p>องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล</p> <p>ด้านปัจจัยนำเข้า</p> <p>1) การพัฒนาระบบและโครงสร้างในการบริหารโรงเรียน 2) สร้างเครือข่ายทางการศึกษา 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4) สร้างระบบการดำเนินการที่โปร่งใส</p>

ตารางที่ 2 (ต่อ)

บทที่	องค์ประกอบคู่มือเดิม	องค์ประกอบคู่มือใหม่
		<p>ด้านกระบวนการ</p> <p>1) ส่งเสริมครู พัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ 2) สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา 3) การใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา 4) นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>5) ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร</p> <p>ด้านผลผลิตและผลลัพธ์</p> <p>ด้านผลผลิต บทบาทหน้าที่ของ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา 2) ครู/บุคลากรทางการศึกษา 3) คณะกรรมการสถานศึกษา</p> <p>ด้านผลลัพธ์ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มมากขึ้น 2) ผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ. 3) สถานศึกษามีผลงานหรือรางวัลเชิงประจักษ์ในระดับชาติ 4) จำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น 5) ผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น</p> <p>องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ปัจจัยด้านทักษะในการจัดการเรียนรู้ครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน 4) ปัจจัยด้านความพร้อมของสื่อเทคโนโลยี 5) ปัจจัยด้านความสามัคคีภายในองค์กรให้ปรับปรุงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพ</p>

ตารางที่ 2 (ต่อ)

บทที่	องค์ประกอบคู่มือเดิม	องค์ประกอบคู่มือใหม่
		<p>การศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ให้ส่งผลต่อต้านผลผลิต และผลลัพธ์</p> <p>- ใช้คู่มือตามรูปแบบและขั้นตอนที่กำหนด</p>
3	<p>ขั้นตอนการดำเนินงานตามรูปแบบ</p> <p>- โครงสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง</p> <p>- ร่างรูปแบบคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง</p> <p>- บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและการบริหารของผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัด</p>	<p>ขั้นตอนการดำเนินงานตามรูปแบบ</p> <p>- โครงสร้างรูปแบบคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ</p> <p>- บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</p>
4	<p>การประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง</p> <p>- เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล</p> <p>- การเก็บรวบรวมข้อมูล</p> <p>- การวิเคราะห์ข้อมูล</p> <p>- ปัญหาและอุปสรรค</p>	<p>ไม่มีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับคู่มือ ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำให้ตัดออก</p>
	<p>บรรณานุกรม</p>	<p>- ตรวจสอบบรรณานุกรมให้ถูกต้องครบถ้วนตามหลักการจัดทำบรรณานุกรม</p>

2.2.2 ผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนา
คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยใช้แบบประเมิน

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องและความเหมาะสมของ
องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยรวม

รายการองค์ประกอบ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. หลักการ	4.13	0.47	มาก	4.66	0.51	มากที่สุด
2. ปัจจัยนำเข้า	4.76	0.69	มากที่สุด	4.87	0.78	มากที่สุด
3. กระบวนการ	4.51	0.38	มากที่สุด	4.54	0.64	มากที่สุด
4. ผลผลิตและผลลัพธ์	4.59	0.45	มากที่สุด	4.43	0.45	มาก
5. การประเมินผล	4.54	0.67	มากที่สุด	4.58	0.40	มากที่สุด
6. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	4.53	0.72	มากที่สุด	4.33	0.65	มาก
โดยรวม	4.51	0.95	มากที่สุด	4.56	0.57	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของการประเมินความถูกต้องของ
องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือ
ตอนล่าง โดยรวม ภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.95) เมื่อพิจารณาราย
องค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า อยู่ใน
ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.69) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์ อยู่ใน
ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.45) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 1
หลักการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.47)

ความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
ขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยรวม ภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$,
S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบ
ที่ 2 ปัจจัยนำเข้า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = 0.78) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 2
หลักการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.51) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ
องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.65)

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องและความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 1 หลักการ

รายการองค์ประกอบ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	4.89	0.85	มากที่สุด	4.28	0.69	มาก
2. รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารโรงเรียน	4.36	0.36	มากที่สุด	4.63	0.51	มากที่สุด
3. รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำ	4.15	0.45	มากที่สุด	4.87	0.59	มากที่สุด
4. รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างใช้หลักการพัฒนาองค์กร สร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน	4.63	0.46	มากที่สุด	4.78	0.65	มากที่สุด
5. รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างใช้หลักการประชาสัมพันธ์ในการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	4.56	0.48	มากที่สุด	4.48	0.70	มาก
โดยรวม	4.58	0.86	มากที่สุด	4.60	0.62	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 1 หลักการ ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.86) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 1 รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.85) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 4 รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างใช้หลักการพัฒนาองค์กร สร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.46) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 3 รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.45)

ความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 1 หลักการภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 3. รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = 0.59) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 4 รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ใช้หลักการพัฒนาองค์กร สร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.65) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 1 รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.69)

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องและความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า

รายการองค์ประกอบ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน ได้แก่ โครงสร้างนโยบาย ระบบงานของสถานศึกษาตามบริบท	4.79	0.78	มากที่สุด	4.80	0.78	มากที่สุด
2. การสร้างเครือข่ายในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.58	0.62	มากที่สุด	4.61	0.61	มากที่สุด
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	4.89	0.56	มากที่สุด	4.83	0.58	มากที่สุด
4. นวัตกรรมหรือรูปแบบการบริหารจัดการของโรงเรียนขนาดเล็กตามบริบท	4.63	0.67	มากที่สุด	4.71	0.51	มากที่สุด
โดยรวม	4.72	0.65	มากที่สุด	4.73	0.62	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, S.D.= 0.65) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.89$, S.D.= 0.56) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 1 โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน ได้แก่ โครงสร้างนโยบาย ระบบงานของสถานศึกษาตามบริบท อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D.= 0.78) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 2 การสร้างเครือข่ายในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D.= 0.62)

ความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, S.D.= 0.62) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มี

ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.83$, S.D.= 0.58) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 1 โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน ได้แก่ โครงสร้างนโยบาย ระบบงานของสถานศึกษาตามบริบท อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D.= 0.78) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 2 การสร้างเครือข่ายในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D.= 0.61)

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องและความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ

รายการองค์ประกอบ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.43	0.68	มากที่สุด	4.63	0.78	มากที่สุด
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา	4.76	0.53	มากที่สุด	4.89	0.61	มากที่สุด
3. ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ	4.66	0.62	มากที่สุด	4.75	0.57	มากที่สุด
4. นิเทศ กำกับ ติดตามงานอย่างเป็นระบบแบบมีส่วนร่วม	4.53	0.58	มากที่สุด	4.62	0.65	มากที่สุด
5. จัดระบบการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนตามค่าเป้าหมายของมาตรฐานการศึกษาในบริบทของโรงเรียน	4.54	0.67	มากที่สุด	4.45	0.68	มากที่สุด
โดยรวม	4.58	0.61	มากที่สุด	4.66	0.65	มากที่สุด

จากตารางที่ 6 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D.= 0.61) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 2 สร้างเครือข่ายทางการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D.= 0.53) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 3 ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D.= 0.62) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 1. ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.68)

ความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D.= 0.65) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 2 สร้างเครือข่ายทางการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.89$, S.D.= 0.61) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 3 ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, S.D.= 0.57) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 5.จัดระบบการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนตามค่าเป้าหมายของมาตรฐานการศึกษาในบริบทของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D = 0.68)

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องและความเหมาะสมของ
องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบใน
เขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์

รายการองค์ประกอบ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผลผลิต						
1.1 ครูมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.26	0.37	มาก	4.72	0.53	มากที่สุด
1.2 โรงเรียนมีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษากับหน่วยงานทางการศึกษาอื่น	4.63	0.52	มากที่สุด	4.89	0.67	มากที่สุด
1.3 โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	4.75	0.58	มากที่สุด	4.65	0.68	มากที่สุด
1.4 โรงเรียนมีระบบการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.88	0.63	มากที่สุด	4.56	0.54	มากที่สุด
1.5 โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพและผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ.	4.43	0.54	มาก	4.43	0.62	มาก
2. ผลลัพธ์						
2.1 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์การประเมิน	4.67	0.71	มากที่สุด	4.88	0.57	มากที่สุด
2.2 โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.54	0.45	มากที่สุด	4.75	0.53	มากที่สุด
2.3 โรงเรียนมีระบบการจัดการเรียนรู้แบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญบรรลุเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา	4.57	0.55	มากที่สุด	4.56	0.56	มากที่สุด
2.4 ผู้ปกครอง ชุมชนมีความเชื่อมั่นส่งบุตรหลานมาเรียนเพิ่มขึ้น	4.54	0.38	มากที่สุด	4.67	0.54	มากที่สุด
โดยรวม	4.58	0.52	มากที่สุด	4.68	0.58	มากที่สุด

จากตารางที่ 7 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์ ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 1.4 โรงเรียนมีระบบการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.88$, S.D. = 0.63) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 1.3 โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.58) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 1.1 ครูมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.37)

ความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์ ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 1.2 โรงเรียนมีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษากับหน่วยงานทางการศึกษาอื่น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.61) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 2.1 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์การประเมิน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.88$, S.D. = 0.57) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 1.5 โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพและผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ. อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.62)

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องและความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล

รายการองค์ประกอบ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ประเมินปัจจัยนำเข้า (Input) สำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักการทฤษฎีภาวะผู้นำ หลักการพัฒนาองค์กร หลักการประชาสัมพันธ์	4.43	0.73	มาก	4.61	0.70	มากที่สุด
2. ประเมินกระบวนการ (Process) การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สร้างเครือข่ายทางการศึกษา ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ นิเทศ กำกับ ติดตามงานอย่างเป็นระบบแบบมีส่วนร่วม จัดระบบการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนตามค่าเป้าหมายของมาตรฐานการศึกษาในบริบทของโรงเรียน	4.46	0.31	มาก	4.27	0.91	มาก
3. ประเมินผลผลิต (Output)						
3.1 ครูมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.42	0.56	มาก	4.53	0.43	มากที่สุด
3.2 โรงเรียนมีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษากับหน่วยงานทางการศึกษาอื่น	4.78	0.63	มากที่สุด	4.50	0.47	มากที่สุด
3.3 โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	4.50	0.57	มากที่สุด	4.33	0.55	มาก
3.4 โรงเรียนมีระบบการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.33	0.63	มาก	4.42	0.65	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

รายการองค์ประกอบ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3.5 โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพและผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ.	4.29	0.44	มาก	4.56	0.34	มากที่สุด
4. ประเมินผลลัพธ์ (Outcome)						
4.1 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์การประเมิน	4.38	0.46	มาก	4.73	0.52	มากที่สุด
4.2 โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.45	0.63	มาก	4.43	0.58	มาก
4.3 โรงเรียนมีระบบการจัดการเรียนรู้แบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญบรรลุเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา	4.36	0.39	มาก	4.67	0.76	มากที่สุด
4.4 ผู้ปกครอง ชุมชนมีความเชื่อมั่นส่งบุตรหลานมาเรียนเพิ่มขึ้น	4.53	0.52	มากที่สุด	4.72	0.63	มากที่สุด
โดยรวม	4.44	0.49	มาก	4.55	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D.= 0.49) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 2.โรงเรียนมีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษากับหน่วยงานทางการศึกษาอื่น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D.= 0.63) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 4. ผู้ปกครอง ชุมชนมีความเชื่อมั่นส่งบุตรหลานมาเรียนเพิ่มขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D.= 0.63) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุดคือ องค์ประกอบที่ 5.โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพและผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ. อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D.= 0.44)

ความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D.= 0.59) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 4 ข้อ 1.นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์การประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, S.D.= 0.52) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 4. ผู้ปกครอง ชุมชน มีความเชื่อมั่นส่งบุตรหลานมาเรียนเพิ่มขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, S.D.= 0.57) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 2. ประเมินกระบวนการ (Process) การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สร้างเครือข่ายทางการศึกษา ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ นิเทศ กำกับ ติดตามงานอย่างเป็นระบบแบบมีส่วนร่วม จัดระบบการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนตามค่าเป้าหมายของมาตรฐานการศึกษาในบริบทของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D.= 0.91)

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องและความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ

รายการองค์ประกอบ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านการพัฒนาคน						
1.1 ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อผลกระทบของสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นจากภายในหรือภายนอกสถานศึกษาและสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและประสานชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนได้	4.57	0.61	มากที่สุด	4.87	0.62	มากที่สุด
1.2 ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ได้แก่ สถานศึกษาต้องมีความคิดสร้างสรรค์และนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพื่อรองรับสิ่งท้าทาย โดยมีพื้นฐานที่คนในสถานศึกษาต้องกล้าเปลี่ยนแปลงด้วย	4.39	0.29	มาก	4.53	0.54	มากที่สุด
1.3 ความสามารถของทีมงาน ได้แก่ บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงาน ปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถและไม่ทอดทิ้งต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	4.22	0.38	มาก	4.42	0.39	มาก
2. ด้านการพัฒนาองค์กร						
2.1 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ การมีรูปแบบของการประสานงาน คอยสนับสนุนให้กำลังใจกัน กล้าคิดกล้าทำ หรือหรือพูดจากกันอย่างไม่เป็นทางการมากนัก บุคลากรมีความไว้วางใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.38	0.56	มาก	4.66	0.57	มากที่สุด

ตารางที่ 9 (ต่อ)

รายการองค์ประกอบ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2.2 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในการบริหาร การจัดการเรียนรู้ ได้แก่ รูปแบบการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ โดยเฉพาะใน สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019	4.67	0.54	มาก ที่สุด	4.38	0.64	มาก
โดยรวม	4.44	0.47	มาก	4.57	0.55	มาก ที่สุด

จากตารางที่ 9 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D.= 0.47) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 2.2 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในการบริหารการจัดการเรียนรู้ ได้แก่ รูปแบบการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ โดยเฉพาะในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D.= 0.54) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 1.1 ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อผลกระทบของสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นจากภายในหรือภายนอกสถานศึกษาและสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและประสานชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D.= 0.61) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 2.2 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในการบริหารการจัดการเรียนรู้ ได้แก่ รูปแบบการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ โดยเฉพาะในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D.= 0.64)

ความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D.= 0.55) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาคน ข้อที่ 1.1 ภาวะผู้นำ ได้แก่

ผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อผลกระทบของสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นจากภายใน หรือภายนอก สถานศึกษาและสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและประสานชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนาโรงเรียนได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.87$, S.D.= 0.62) รองลงมาคือ องค์กรประกอบที่ 2. ด้านการพัฒนาองค์กรข้อ 2.1 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ การมีรูปแบบของการประสานงาน คอยสนับสนุนให้กำลังใจกัน กล้าคิดกล้าทำ ท้าหรือพุดจากกันอย่างไม่เป็นทางการมากนัก บุคลากร มีความไว้วางใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D.= 0.57) ส่วนองค์กรประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์กรประกอบที่ 2 ข้อ 2.2 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในการ บริหารการจัดการเรียนรู้ ได้แก่ รูปแบบการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ โดยเฉพาะในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D.= 0.64)

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยใช้วิธีสัมมนาประชาพิจารณ์ (Public Hearing)

ในการประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขต ภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยได้จัดสัมมนาประชาพิจารณ์เพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างไปใช้และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยกลุ่มผู้ให้ ข้อมูลเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในพื้นที่จังหวัด ภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 30 คน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้และความเป็น ประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือ ตอนล่าง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการนำรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่างไปใช้ในการพัฒนา เป็นแบบปลายเปิด รายละเอียดผลการวิจัยในแต่ละส่วน ดังนี้

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยรวม

รายการองค์ประกอบ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. หลักการ	4.13	0.47	มาก	4.23	0.33	มาก
2. ปัจจัยนำเข้า	4.76	0.69	มากที่สุด	4.45	0.47	มาก
3. กระบวนการ	4.51	0.38	มากที่สุด	4.75	0.68	มากที่สุด
4. ผลผลิตและผลลัพธ์	4.59	0.45	มากที่สุด	4.36	0.34	มาก
5. การประเมินผล	4.54	0.67	มากที่สุด	4.42	0.58	มาก
6. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	4.53	0.72	มากที่สุด	4.67	0.69	มากที่สุด
โดยรวม	4.51	0.95	มากที่สุด	4.48	0.88	มาก

จากตารางที่ 10 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ ขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยรวม ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D.= 0.95) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D.= 0.69) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D.= 0.45) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 1 หลักการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D.= 0.47)

ความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยรวม ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D.= 0.88) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D.= 0.68) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D.= 0.69) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 1 หลักการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D.= 0.33)

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องและความเหมาะสมของคู่มือ
รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือ
ตอนล่าง

รายการองค์ประกอบ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. มีการกำหนด หลักการ วัตถุประสงค์ ขอบเขต นิยามศัพท์ ประโยชน์ ชัดเจนเข้าใจง่าย	4.62	0.24	มากที่สุด	4.64	0.72	มากที่สุด
2. เนื้อหามีความถูกต้องตามหลักวิชาการ	4.86	0.23	มากที่สุด	4.53	0.63	มากที่สุด
3. มีการกำหนดหัวข้อเรื่องสอดคล้องกับเนื้อหา ของเรื่องนั้นๆ	4.77	0.42	มากที่สุด	4.44	0.66	มากที่สุด
4. เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ	4.64	0.52	มากที่สุด	4.81	0.61	มากที่สุด
5. เนื้อหาสามารถทำให้ผู้อ่านหรือผู้ปฏิบัติเกิด ความรู้ความเข้าใจในการบริหารสถานศึกษา ขนาดเล็กเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้	4.50	0.67	มากที่สุด	4.60	0.58	มากที่สุด
6. เนื้อหาในคู่มือมีลำดับขั้นตอนต่อเนื่อง	4.53	0.63	มาก	4.53	0.72	มากที่สุด
7. เนื้อหา มีประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ ในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายได้	4.56	0.45	มากที่สุด	4.54	0.51	มากที่สุด
8. เนื้อหา มีส่วนส่งเสริมการบริหารสถานศึกษา ขนาดเล็กเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้	4.76	0.69	มากที่สุด	4.66	0.68	มากที่สุด
9. การใช้ภาษาเหมาะสมกับระดับการนำไป ปฏิบัติของสถานศึกษา	4.51	0.38	มากที่สุด	4.63	0.34	มากที่สุด
10. การใช้ภาษา มีความถูกต้อง ชัดเจน	4.59	0.45	มากที่สุด	4.63	0.68	มากที่สุด
11. การลำดับขั้นตอนในคู่มือมีความต่อเนื่อง เข้าใจง่าย	4.54	0.67	มากที่สุด	4.60	0.54	มากที่สุด
12. รูปเล่มของคู่มือฯ มีความเหมาะสมและ น่าสนใจ	4.5	0.7	มากที่สุด	4.4	0.6	มาก
	3	2		3	5	
โดยรวม	4.51	0.95	มากที่สุด	4.58	0.61	มากที่สุด

จากตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถูกต้องของคู่มือรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D.= 0.95) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 2 เนื้อหาที่มีความถูกต้องตามหลักวิชาการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$, S.D.= 0.23) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 3 มีการกำหนดหัวข้อเรื่องสอดคล้องกับเนื้อหาของเรื่องนั้นๆ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$, S.D.= 0.42) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 5 เนื้อหาสามารถทำให้ผู้อ่านหรือผู้ปฏิบัติเกิดความรู้ความเข้าใจในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$, S.D.= 0.67)

ความเหมาะสมของคู่มือรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.58$, S.D.= 0.61) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 4 เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$, S.D.= 0.61) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 8 เนื้อหามีส่วนส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D.= 0.68) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 12 รูปเล่มของคู่มือฯ มีความเหมาะสมและน่าสนใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43$, S.D.= 0.65)

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบของคู่มือรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยรวม

รายการองค์ประกอบ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. หลักการ	4.28	0.53	มาก	4.62	0.24	มากที่สุด
2. ปัจจัยนำเข้า	4.86	0.23	มากที่สุด	4.57	0.56	มากที่สุด
3. กระบวนการ	4.77	0.42	มากที่สุด	4.66	0.47	มากที่สุด
4. ผลผลิตและผลลัพธ์	4.64	0.52	มากที่สุด	4.45	0.58	มาก
5. การประเมินผล	4.50	0.67	มากที่สุด	4.63	0.46	มากที่สุด
6. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	4.31	0.38	มาก	4.37	0.38	มาก
โดยรวม	4.56	0.45	มากที่สุด	4.55	0.44	มาก

จากตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ขององค์ประกอบของคู่มือรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยรวม ภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D.= 0.45) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$, S.D.= 0.23) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$, S.D.= 0.42) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 1 หลักการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D.= 0.53)

ความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบของคู่มือรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยรวม ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.55$, S.D.= 0.44) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D.= 0.47) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 5. การประเมินผล อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D.= 0.46) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D.= 0.38)

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้จากการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive
Sampling) จำนวน 1 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดบ้านลำน้ำง ตำบลไม้ท่าโพ อำเภอโพธิ์ประทับช้าง
จังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยพิจารณาคุณสมบัติ
เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีความพร้อมในการจัดการศึกษา มีจำนวนครูและบุคลากรน้อย ทั้งนี้
เนื่องจากเป็นโรงเรียนที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนด เป็นโรงเรียนที่ผู้บริหารและครูทุกคนยินดี
เข้าร่วมดำเนินการทดลองใช้รูปแบบ และเป็นโรงเรียนที่ผู้วิจัยมีความสะดวกในการดำเนินการทดลอง
รวมทั้งเป็นโรงเรียนที่สามารถทำให้ผลการดำเนินการทดลองใช้มีประสิทธิภาพ โดยผู้วิจัยทดลองใช้
รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ในช่วง
ระยะเวลา 1 ภาคการศึกษา ซึ่งปรากฏผลการทดลองใช้รูปแบบ ดังนี้

1. ด้านหลักการ

1.1 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการสูงมากขึ้น นักเรียนสามารถอ่านออก เขียนได้
คิดเลขเป็นตามหลักสูตรสถานศึกษาอย่างมีระบบ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมี
วิจารณญาณ สามารถอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง มีคุณลักษณะ
และค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมาย วิสัยทัศน์และพันธกิจที่มีเป้าหมายร่วมกัน
กำหนดชัดเจน มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา สามารถดำเนินงานพัฒนาวิชาการ
ที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา และทุกกลุ่มเป้าหมาย

1.3 ครูสามารถจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถ
นำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ รวมทั้งมี
การบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก

2. ด้านปัจจัยนำเข้า

2.1 ผู้เรียนมีความพร้อมในการเรียนรู้ มีความพร้อมทั้งด้านร่างกายและจิตใจ
มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี สามารถยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลายได้

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความพร้อมในการบริหารปัจจัยนำเข้าทั้ง 4 ประเภท
ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุ กระบวนการบริหารจัดการ รวมทั้งมีความเป็นผู้นำในการขับเคลื่อน
ภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุวิสัยทัศน์

2.3 ครูมีความพร้อมในการจัดการเรียนรู้แบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญแบบ Active Learning มีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ และสามารถนำแผนสู่การปฏิบัติในชั้นเรียนได้เป็นอย่างดี

3. ด้านกระบวนการ

3.1 ผู้เรียนมีกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นลำดับขั้นตอนที่ถูกต้อง สามารถใช้เทคโนโลยีในการสืบค้นหาข้อมูลได้อย่างถูกต้อง เป็นระบบ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันได้

3.2 ผู้บริหารมีกระบวนการบริหารจัดการโดยใช้การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ได้แก่ การมีส่วนร่วมกับเครือข่ายผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน ศิษย์เก่า และหน่วยงานทางการศึกษาต่างๆ

3.3 ครูมีกระบวนการจัดการเรียนรู้ ตรวจสอบ ประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ รวมทั้งนำผลที่ได้จากการประเมินมาพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านผลผลิตและผลลัพธ์

4.1 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ สามารถคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ แสดงความคิดเห็น และแก้ปัญหา มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องาน อาชีพ มีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด มีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย มีสุขภาพทางร่างกาย และจิตสังคมที่ดี

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมาย วิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาอย่างมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย มีภาวะผู้นำในการดำเนินงานพัฒนา 4 ฝ่ายที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย สามารถพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และ DLTV เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเป็นระบบ

4.3 ครูสามารถจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบและนำผลมาพัฒนาผู้เรียน สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกระบวนการ PLC และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ได้

5. ด้านการประเมินผล

5.1 ผู้เรียนรับรู้ในเป้าหมายของความสำเร็จในการเรียนรู้ของตนเอง และสามารถปรับปรุงแก้ไข พัฒนาตนเองให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการเรียนได้

5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณาตัดสินผลการปฏิบัติงานของครูทุกคนได้อย่างถูกต้องตามเกณฑ์ และพัฒนาครูให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต้นสังกัดได้

5.3 ครูสามารถพัฒนาและตัดสินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างถูกต้องด้วยวิธีการที่หลากหลาย สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล

6. ด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ

6.1 ผู้ปกครองสนับสนุนผู้เรียนให้ได้รับการศึกษาอย่างมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ รวมทั้งยังได้รับทุนปัจจัยพื้นฐานต่างๆ ทำให้สามารถเข้าถึงการศึกษาได้อย่างเท่าเทียมกัน

6.2 ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการขับเคลื่อนโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถนำคณะครูให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย

6.3 ครูปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย นโยบาย และแนวปฏิบัติของหน่วยงานต้นสังกัด มีความรักความสามัคคีในองค์กร

โรงเรียนดำเนินการตามกระบวนการของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างโดยส่งเสริมพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ทั้งวิชาเอกตนเองและวิชาอื่นร่วมด้วย สามารถจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการให้บรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานทางการศึกษาอื่น ทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยตรงและผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ผู้บริหารกำกับติดตาม นิเทศการจัด การเรียนรู้ครูอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมยกย่องให้กำลังใจครูในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ รวมทั้งกำหนดค่าเป้าหมายมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทที่สามารถบรรลุได้โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ซึ่งทั้งหมดจะใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยนำเข้าในการขับเคลื่อนตามนโยบายและจุดเน้นของหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อให้ได้ผลผลิตและผลลัพธ์ตามเป้าหมาย ซึ่งผลผลิตที่ได้จากการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างในส่วนของผู้เรียนได้แก่ นักเรียน ป.1 ผ่านการประเมินความสามารถด้านการอ่านของผู้เรียน (Reading Test : RT) ปีการศึกษา 2563 คะแนนระดับร้อยละ 90 ขึ้นไป และได้รับเกียรติบัตรจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิจิตร เขต 1 และนักเรียนมีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ผ่านระดับดีขึ้นไป และด้านผลลัพธ์คือ นักเรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการจัดการเรียนรู้ไปใช้ในการสอบเข้าศึกษาต่อ

ในระดับชั้นมัธยมศึกษาได้ทุกคน ผู้ปกครองให้การยอมรับและเชื่อมั่นในการส่งบุตรหลานมาเรียนที่โรงเรียนมากขึ้น

7. ด้านการบริหารจัดการ

โรงเรียนดำเนินการตามกระบวนการของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างโดยจัดระบบกระบวนการบริหารในการส่งเสริมพัฒนาครูโดยให้ครูทุกคนมีเป้าหมายในการพัฒนาตนเองซึ่งกำหนดอยู่ในแผนพัฒนาตนเอง (ID Plan) กำหนดโครงสร้างการบริหารอำนาจหน้าที่ของครูตามความรู้ความสามารถและความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้มากที่สุด ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ประสานผู้ปกครอง ประสานชุมชนให้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโรงเรียนด้วยกัน สร้างความรักความผูกพันของชุมชนกับโรงเรียนเพื่อให้เกิดการระดมทรัพยากรทางการศึกษาทั้งงบประมาณ แรงงานและปัจจัยอื่นที่จะสามารถนำมาร่วมขับเคลื่อนกับโรงเรียนได้ รวมทั้งดำเนินการใช้ระบบเทคโนโลยีในการบริหารสั่งการและจัดการเรียนรู้ ได้แก่ ใช้ระบบ DLTV และ On-Demand ในการจัดการเรียนรู้ และใช้ Google Meet ในการประชุมคณะกรรมการและประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งใช้ Line ในการสั่งการหรือประสานงานกับครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งในและนอกโรงเรียน นอกจากนี้ยังดำเนินการนิเทศ กำกับติดตามการปฏิบัติงานของครูทั้งโดยตรงและทางกลุ่ม Facebook และกำกับติดตามการดำเนินงานตามโครงการต่างๆตามระบบงานประกันคุณภาพภายในให้เป็นปัจจุบัน สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ส่งผลให้โรงเรียนมีเครือข่ายทางการศึกษาเพิ่มมากขึ้น โรงเรียนได้รับความเชื่อมั่นจากผู้ปกครอง และชุมชนในการส่งบุตรหลานมาเรียนเพิ่มมากขึ้น โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โรงเรียนมีระบบการจัดการเรียนรู้แบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ บรรลุเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา

8. ด้านการจัดการเรียนการสอน

โรงเรียนดำเนินการตามกระบวนการของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างโดยส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูมีจิตวิญญาณความเป็นครู สามารถจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้นักเรียนเกิดความรักในการเรียนรู้ที่จะพัฒนาต่อยอดความรู้ทักษะของตนเอง รวมทั้งครูมีความรู้และทักษะในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเพื่อลดความซ้ำซ้อนของการจัดการเรียนรู้ และเน้นการเรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัติจริง (Learning by Doing) สนับสนุนให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายทางการศึกษาทั้งทางตรงและผ่านระบบออนไลน์ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้นำใฝ่บริการ และผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในการกำกับ ติดตาม นิเทศการจัดการเรียนรู้ของครูให้บรรลุเป้าหมายตามหลักสูตรสถานศึกษา ส่งผลให้

โรงเรียนได้รับรางวัลห้องเรียนคุณภาพ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 และครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยใช้กระบวนการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนแบบทางไกลผ่านดาวเทียมได้เป็นอย่างดี และใช้ระบบการประกันคุณภาพภายในเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการเรียนการสอนที่ถูกต้อง เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2) ตรวจสอบและประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง และ 3) จัดทำคู่มือ และทดลองการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยดำเนินการวิจัยเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1.1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1.2 ศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ (Best Practice) จำนวน 5 โรงเรียนในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1.3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

2.1 การยกร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ด้วยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group)

2.2 การตรวจสอบคุณภาพร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมมนาประชาพิจารณ์ (Public Hearing)

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ซึ่งสามารถสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1.1 ผลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามองค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า องค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบที่ 1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2) องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้าในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง 3) องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง 4) องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง 5) องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง และ 6) องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1.2 ผลการศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง (Best Practice) จำนวน 5 แห่ง ตามองค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ พบว่า โรงเรียนใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารโรงเรียน ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นหลักการสำคัญในการบริหารขับเคลื่อนของโรงเรียนขนาดเล็กเนื่องจากมีทรัพยากรจำกัด โดยสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการบริหารและพัฒนาโรงเรียน ตามหลักการของบวร คือ บ้าน วัด โรงเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ตลอดจนเครือข่ายทางการศึกษา ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมช่วยกันทำงานทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารโรงเรียน ซึ่งการกระจายอำนาจส่งผลให้เกิดการทำงานที่เป็นระบบภายใต้การบริหารโรงเรียนตามโครงสร้างงาน 4 ฝ่ายตามภารกิจของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งผู้บริหารทั้ง 5 โรงเรียนมีภาวะผู้นำที่สำคัญหลายด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำใฝ่บริการ นอกจากภาวะผู้นำแล้ว ผู้บริหารจะมีทักษะที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านบุคคล และทักษะด้านเทคนิคการทำงาน โดยเฉพาะทักษะด้านเทคนิคการทำงานเป็นทักษะที่จำเป็นต่อผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนใช้หลักการพัฒนาองค์กร ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ และมีเป้าหมายในการพัฒนา

โรงเรียนในทิศทางเดียวกัน โรงเรียนใช้หลักการประชาสัมพันธ์ที่ดีในการดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โรงเรียนสร้างเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีระบบการดำเนินงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ จัดระบบการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนตามมาตรฐานการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ โรงเรียนใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน โดยใช้การสอนทางไกลผ่านดาวเทียมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โรงเรียนมีการนิเทศภายใน และกำกับติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารโรงเรียน ตลอดจนโรงเรียนมีการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในทุกปีงบประมาณ โดยรายละเอียดของแผนนั้นจะมุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนตามกรอบมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่นำมาเป็นเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการขับเคลื่อนงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา รายงานการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองเป็นรายบุคคล (Self-Assessment Report) รายงานโครงการ/กิจกรรมที่เป็นปัจจุบัน ปฏิทินการปฏิบัติงานของโรงเรียน คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามโครงสร้างงาน 4 ฝ่ายของโรงเรียน มีการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้ถูกต้องและทันสมัยทุกปี เอกสารการเงินและพัสดุ ที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน คำสั่งแต่งตั้งมอบหมายงานให้คณะกรรมการในทุกกิจกรรม กิจกรรมการทำแผนพัฒนาแผนปฏิบัติการประจำปี ได้รับโล่ เกียรติบัตร รางวัลโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) กิจกรรมระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็งโดยผู้บริหารและคณะครู ออกเยี่ยมบ้านนักเรียนครบทุกหลัง รวมทั้งยังให้ความสำคัญกับการประสาน เชิญชวนผู้ปกครอง ผู้นำชุมชนให้เข้ามาร่วมกันขับเคลื่อนโรงเรียนตลอดจนร่วมกันระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้กับโรงเรียนอยู่เป็นประจำ ซึ่งจำแนกได้เป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2. ระบบโครงสร้างในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนล่าง 3. วิธีการในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง 4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง 5. บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งสามารถสรุปอิงตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2561 ดังต่อไปนี้

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน

1. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1.1 ทฤษฎีการเรียนรู้ ผู้สอนจำเป็นที่จะต้องศึกษา และทำความเข้าใจ ทฤษฎีการเรียนรู้ และการสอนต่างๆ ในส่วนของกฎหรือหลักการที่สำคัญของทฤษฎีเหล่านั้นเพื่อนำไป ประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม

1.2 ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคล

1.3 จิตวิทยาการศึกษา

2. โรงเรียนมีโครงการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็นในการยกระดับ

คุณภาพของผู้เรียน

2.1 โครงการส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

2.2 โครงการที่ส่งเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

1. หลักการ แนวคิด ที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาด เล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1.1 โรงเรียนใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการ บริหาร

1.2 โรงเรียนยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารโรงเรียน ซึ่งการ กระจายอำนาจส่งผลให้เกิดการทำงานที่เป็นระบบ รวดเร็ว

1.3 ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ

1.4 โรงเรียนใช้หลักการพัฒนาองค์กร ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้าง วิสัยทัศน์

1.5 โรงเรียนใช้หลักการประชาสัมพันธ์ที่ดีในการดำเนินการเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

1.6 โรงเรียนมีระบบโครงสร้างที่ยืดหยุ่นตามบริบท ครูสามารถหมุนเวียน ทำหน้าที่ทดแทนกันได้ในงานหลายฝ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.7 โรงเรียนสร้างเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียน

1.8 โรงเรียนมีระบบการดำเนินงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นที่ยอมรับ

1.9 โรงเรียนจัดระบบการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนตาม มาตรฐานการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.10 ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อนำความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.11 โรงเรียนใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน โดยใช้การสอนทางไกลผ่านดาวเทียมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

1.12 โรงเรียนมีการนิเทศภายใน และกำกับติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

2.2 การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

2.3 การสร้างเครือข่ายในการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

2.4 การเสริมแรง ส่งเสริมและสนับสนุนครูและบุคลากรในการพัฒนาตนเอง

2.5 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารโรงเรียน

3. บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้

3.1 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน

3.2 บทบาทของครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1. หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.1 รูปแบบการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.2 รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning

1.3 Construct เป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนได้ค้นพบสาระสำคัญหรือองค์การความรู้ใหม่ด้วยตนเอง

1.4 Resource เป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนได้เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่หลากหลายทั้งบุคคลและเครื่องมือทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน

1.5 Thinking เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมกระบวนการคิด ผู้เรียนได้ฝึกวิธีคิดในหลายลักษณะ

1.6 Happiness เป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนเรียนอย่างมีความสุข

1.7 Participation เป็นกิจกรรมที่เน้นการให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม

1.8 Individualization เป็นกิจกรรมที่ผู้สอนให้ความสำคัญแก่ผู้เรียนใน

ความแตกต่างระหว่างบุคคล

1.9 Self Evaluation เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินตนเอง

2. โรงเรียนมีโครงการที่ส่งเสริมให้มีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้น

ผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนี้

2.1 จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไป

ประยุกต์ใช้ในชีวิตได้

2.2 ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

2.3 มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก

2.4 ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบและนำผลมาพัฒนา

ผู้เรียน

2.5 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและ

ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

1.3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ

ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พบว่า

องค์ประกอบที่ 1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพ

การศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย

1. ทฤษฎีการเรียนรู้ และการจัดการเรียนการสอน

2. ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียน

3. จิตวิทยาการศึกษา และจิตวิทยาการเรียนรู้

4. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหาร

โรงเรียน

5. หลักการกระจายอำนาจในการบริหาร

6. การประกันคุณภาพการศึกษา

7. การพัฒนาอาคาร สถานที่ และแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้าในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ

โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. พัฒนาระบบและโครงสร้างของสถานศึกษา

2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษาในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

4. สร้างระบบการดำเนินการที่ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นปัจจุบัน
5. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการนำหลักสูตรไปใช้ให้เป็นรูปธรรม

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. ส่งเสริมครู พัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา
3. การใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
4. นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วนหนึ่ง

ของการบริหาร

องค์กร

6. การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ สื่อสารทั้งภายในและภายนอก

องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ด้านผลผลิต (OUT PUT) ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
2. ครู/บุคลากรทางการศึกษา
3. คณะกรรมการสถานศึกษา
4. ชุมชน และองค์กรต่างๆ

ด้านผลลัพธ์ (OUT COME)

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มมากขึ้น
2. ผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ.
3. สถานศึกษามีผลงานหรือรางวัลเชิงประจักษ์ในระดับชาติ

องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ด้านปัจจัยนำเข้า

1. การพัฒนาระบบและโครงสร้างในการบริหารโรงเรียน
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
4. สร้างระบบการดำเนินการที่โปร่งใส

ด้านกระบวนการ

1. ส่งเสริมครู พัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา
3. การใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
4. นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วน

หนึ่งของการบริหาร

ด้านผลผลิตและผลลัพธ์

ด้านผลผลิต บทบาทหน้าที่ของ

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
2. ครู/บุคลากรทางการศึกษา
3. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ด้านผลลัพธ์

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มมากขึ้น
2. ผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ.
3. สถานศึกษามีผลงานหรือรางวัลเชิงประจักษ์ในระดับชาติ
4. จำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น
5. ผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น
6. โรงเรียนมีทรัพยากรทางการบริหารมากขึ้น

องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. ปัจจัยด้านทักษะในการจัดการเรียนรู้ครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน
4. ปัจจัยด้านความพร้อมของสื่อเทคโนโลยี
5. ปัจจัยด้านความสามัคคีภายในองค์กร
6. ปัจจัยด้านความห่างไกลจากใจกลางเมือง

2. ผลการสร้างรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

2.1 ผลการยกร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่างโดยวิธีการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ซึ่งได้ข้อค้นพบ คือรูปแบบการ
พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีองค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย

1. ทฤษฎีการเรียนรู้ และการจัดการเรียนการสอน
2. ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียน
3. จิตวิทยาการศึกษา และจิตวิทยาการเรียนรู้
4. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหาร

โรงเรียน

5. หลักการกระจายอำนาจในการบริหาร
6. การประกันคุณภาพการศึกษา
7. การพัฒนาอาคาร สถานที่ และแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้าในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ
โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. พัฒนาระบบและโครงสร้างของสถานศึกษา
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษาในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
4. สร้างระบบการดำเนินการที่ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นปัจจุบัน
5. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการนำหลักสูตรไปใช้ให้เป็นรูปธรรม

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. ส่งเสริมครู พัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา
3. การใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
4. นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วนหนึ่ง

ของการบริหาร

6. การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ สื่อสารทั้งภายในและภายนอก

องค์กร

องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ด้านผลผลิต (OUT PUT) บทบาทหน้าที่ของ

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
2. ครู/บุคลากรทางการศึกษา
3. คณะกรรมการสถานศึกษา
4. ชุมชน และองค์กรต่างๆ

ด้านผลลัพธ์ (OUT COME)

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มมากขึ้น
2. ผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ.
3. สถานศึกษามีผลงานหรือรางวัลเชิงประจักษ์ในระดับชาติ

องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ
โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ด้านปัจจัยนำเข้า

1. การพัฒนาระบบและโครงสร้างในการบริหารโรงเรียน
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
4. สร้างระบบการดำเนินการที่โปร่งใส

ด้านกระบวนการ

1. ส่งเสริมครู พัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา
3. การใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
4. นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วน

หนึ่งของการบริหาร

ด้านผลผลิตและผลลัพธ์

ด้านผลผลิต บทบาทหน้าที่ของ

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
2. ครู/บุคลากรทางการศึกษา

3. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ด้านผลลัพธ์

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มมากขึ้น
2. ผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ.
3. สถานศึกษามีผลงานหรือรางวัลเชิงประจักษ์ในระดับชาติ
4. จำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น
5. ผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น
6. โรงเรียนมีทรัพยากรทางการบริหารมากขึ้น

องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. ปัจจัยด้านทักษะในการจัดการเรียนรู้ครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน
4. ปัจจัยด้านความพร้อมของสื่อเทคโนโลยี
5. ปัจจัยด้านความสามัคคีภายในองค์กร
6. ปัจจัยด้านความห่างไกลจากใจกลางเมือง

2.2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ซึ่งได้ข้อค้นพบคือ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า บางองค์ประกอบมีลักษณะคล้ายคลึงกันและควรประยุกต์ใช้ทฤษฎีระบบ จึงควรปรับเพิ่มเติมจากองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ เพิ่มเติมเป็น 6 องค์ประกอบเพื่อให้ครอบคลุมและมีความเหมาะสมกับรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หลักการกระจาย อำนาจองค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้าในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างองค์ประกอบที่ 5 การประเมินผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง และองค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

และจากการตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ารูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างมีความเหมาะสมมาก

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยใช้วิธีสัมมนาประชาพิจารณ์ (Public Hearing)

ผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความคิดเห็นว่าการนำรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างไปใช้มีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

4. ผลการศึกษาการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผลการทดลองใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างที่โรงเรียนวัดบ้านลำน้ำ ซึ่งการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างกับโรงเรียนวัดบ้านลำน้ำ ที่ได้จากการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 1 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดบ้านลำน้ำ ตำบลไผ่ท่าโพ อำเภอโพธิ์ประทับช้าง จังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยพิจารณาคุณสมบัติเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีความพร้อมในการจัดการศึกษา มีจำนวนครูและบุคลากรน้อย ทั้งนี้เนื่องจากเป็นโรงเรียนที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนดเป็นโรงเรียนที่ผู้บริหาร ครูยินดีเข้าร่วมดำเนินการทดลองใช้รูปแบบ เป็นโรงเรียนที่ผู้วิจัยมีความสะดวกในการดำเนินการทดลอง และเป็นโรงเรียนที่สามารถทำให้ผลการดำเนินการทดลองใช้มีประสิทธิภาพ โดยผู้วิจัยทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งปรากฏผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้ 1. ด้านคุณภาพผู้เรียน โดยผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น นักเรียนอ่านคล่อง เขียนคล่อง คิดคำนวณคล่อง และนักเรียน ป.1 ผ่านการประเมินความสามารถด้านการอ่านของผู้เรียน (Reading Test : RT) ปีการศึกษา 2563 คะแนนระดับร้อยละ 90 ขึ้นไป และได้รับเกียรติบัตรจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 และนักเรียนมีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ผ่านระดับดีขึ้นไป และด้านผลลัพธ์คือ นักเรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการจัดการเรียนรู้ไปใช้ในการสอบเข้าศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาได้ทุกคน ผู้ปกครองให้การยอมรับและเชื่อมั่นในการส่งบุตรหลานมาเรียนที่โรงเรียนมากขึ้นซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของทวิ วาจาสัตย์ (2561, หน้า 2) 2. ด้านการบริหารจัดการ โดยโรงเรียนมีระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามโครงสร้างงาน 4 ฝ่าย

มีระบบเทคโนโลยีในการบริหารจัดการอย่างเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และ3.ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูมีจิตวิญญาณความเป็นครู สามารถจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้นักเรียนเกิดความรักในการเรียนรู้ที่จะพัฒนาต่อยอดความรู้ทักษะของตนเอง 1 และครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยใช้กระบวนการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนแบบทางไกลผ่านดาวเทียมได้เป็นอย่างดี และใช้ระบบการประกันคุณภาพภายในเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการเรียนการสอนที่ถูกต้อง เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนส่งผลให้โรงเรียนได้รับรางวัลห้องเรียนคุณภาพ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

อภิปรายผลการวิจัย

1. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการใช้การวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์

1.1 โรงเรียนใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารโรงเรียน ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นหลักการสำคัญในการบริหารขับเคลื่อนของโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากมีทรัพยากรจำกัด โดยสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการบริหาร และพัฒนาโรงเรียนตามหลักการของบวร คือ บ้าน วัด โรงเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ตลอดจนเครือข่ายทางการศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชน มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมช่วยกันทำงานทั้งในโรงเรียน และนอกโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ทศพร ปุ่มสีดา (2559, หน้า 2) ซึ่งกล่าวว่า การจัดการศึกษาให้เกิดผลดี มีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการของประชาชนโดยเฉพาะผู้ปกครองต้องอาศัยการนำกระบวนการมีส่วนร่วมมาใช้ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ปัจจุบันแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 4 พ.ศ. 2562) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมไว้ในมาตรา 8(2) ให้สังคมมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา สถานศึกษาที่จัดการศึกษาทุกระดับจึงต้องปฏิบัติตามโดยการเปิดโอกาสให้ประชาชน ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งนี้เพราะเมื่อผู้ปกครองควรมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาย่อมจะช่วยขับเคลื่อนให้การบริหารจัดการศึกษาดำเนินไปตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ช่วยให้สถานศึกษาได้รับการยอมรับจากชุมชน ชุมชนรักและหวงแหนสถานศึกษาซึ่งส่งผลให้ผู้ปกครองและชุมชนสนับสนุนทรัพยากรการศึกษาและให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ด้วยความเต็มใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, หน้า 4) ซึ่งกล่าวไว้ว่า การบริหารทุกๆ องค์การจะเกิดประสิทธิผลได้ขึ้นอยู่กับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผลด้านสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถพัฒนา

นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

1.2 ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารโรงเรียน ซึ่งการกระจายอำนาจส่งผลให้เกิดการทำงานที่เป็นระบบภายใต้การบริหารโรงเรียนตามโครงสร้างงาน 4 ฝ่ายตามภารกิจของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวุฒิสาร ตันไชย (2557, หน้า 34) ซึ่งกล่าวไว้ว่า การเปลี่ยนแนวความคิดการบริหารโรงเรียนจากเดิมที่มีลักษณะการบริหารแบบรวมอำนาจนิยมเน้นการปฏิบัติตามระเบียบ นโยบาย และคำสั่งและการควบคุมเพื่อหลีกเลี่ยงการเกิดปัญหา อำนาจการบริหารอยู่ที่ส่วนกลาง โรงเรียนมีอำนาจในการตัดสินใจน้อยมาก มาเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) เพื่อให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจในขอบข่ายหน้าที่และภาระงานและเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจรวมทั้งการให้อิสระแก่สถานศึกษาในการกำหนดความต้องการของตนเองได้

1.3 ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งผู้บริหารทั้ง 5 โรงเรียนมีภาวะผู้นำที่สำคัญหลายด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประธาน ยศรุ่งเรือง (2559, หน้า 4) ซึ่งกล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาจะต้องแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ คน เวลา สถานที่ ตลอดจนสภาพแวดล้อมในบริบทดังกล่าว ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจะสะท้อนให้เห็นถึงผลการจัดการศึกษาและการบริหารงานในสถานศึกษา

1.4 ผู้บริหารทั้ง 5 โรงเรียนจะมีทักษะที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านบุคคล และทักษะด้านเทคนิคการทำงาน โดยเฉพาะทักษะด้านเทคนิคการทำงานเป็นทักษะที่จำเป็นต่อผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนใช้หลักการพัฒนาองค์กร ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ และมีเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนในทิศทางเดียวกัน โรงเรียนใช้หลักการประชาสัมพันธ์ที่ดีในการดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โรงเรียนสร้างเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีระบบการดำเนินงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ จัดระบบการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนตามมาตรฐานการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ โรงเรียนใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน โดยใช้การสอนทางไกลผ่านดาวเทียมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โรงเรียนมีการนิเทศภายใน และกำกับติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารโรงเรียน ตลอดจนโรงเรียนมีการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในทุกปีงบประมาณ โดยรายละเอียดของแผนนั้นจะมุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนตามกรอบมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่นำมาเป็นเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการขับเคลื่อนงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา รายงานการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองเป็นรายบุคคล (Self-Assessment Report) รายงานโครงการ/กิจกรรมที่เป็นปัจจุบัน ปฏิทินการปฏิบัติงานของโรงเรียน คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการดำเนินงานตามโครงสร้างงาน 4 ฝ่ายของโรงเรียน มีการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ให้ถูกต้องและทันสมัยทุกปี เอกสารการเงินและพัสดุที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน คำสั่งแต่งตั้งมอบหมายงานให้คณะกรรมการในทุกกิจกรรม กิจกรรมการทำแผนพัฒนาแผนปฏิบัติการประจำปี ได้รับโล่ เกียรติบัตร รางวัลโรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) กิจกรรมระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็งโดยผู้บริหาร และคณะครูออกเยี่ยมบ้านนักเรียนครบทุกหลัง รวมทั้งยังให้ความสำคัญกับการประสาน เชิญชวนผู้ปกครอง ผู้นำชุมชนให้เข้ามาร่วมกันขับเคลื่อนโรงเรียน ตลอดจนร่วมกันระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้กับโรงเรียนอยู่เป็นประจำ

2. การสร้างรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

2.1 จากการกรอกร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างโดยวิธีการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ซึ่งได้ข้อค้นพบ คือ รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หลักการกระจาย อำนาจองค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้าในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์ ของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างองค์ประกอบที่ 5 การประเมินผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง และองค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างซึ่งสอดคล้องกับผล การศึกษาของพัทธนันท์ หรรษาภิรมย์โชค และจิราภรณ์ กาแก้ว (2557, หน้า 72-73) ที่ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กในชุมชน ที่มีแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็กในชุมชนที่มีบริบทขาดแคลนทรัพยากรทางการศึกษา โดยใช้รูปแบบในการ พัฒนาโรงเรียนที่มีลักษณะคล้ายกับของผู้วิจัย ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยการศึกษา แนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จด้วยการศึกษาเอกสาร สัมภาษณ์เชิงลึก การลงพื้นที่เพื่อศึกษาแนว

ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ทำให้เห็นการบริหารในเชิงการปฏิบัติจริงแล้วสังเคราะห์ข้อมูลบนพื้นฐานของบริบทแวดล้อมตามระเบียบวิธีวิจัย แล้วจึงดำเนินการการยกกร่างรูปแบบดังกล่าว

2.2 จากการตรวจสอบร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ซึ่งเป็นไปตามขั้นตอนระเบียบวิธีวิจัย ทำให้ได้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างที่สมบูรณ์ เหมาะสมและตรงตามบริบทของสภาพและแนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กมากขึ้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ พิสิษฐ ภู่ออด (2560, หน้า 53-56) ที่ได้ศึกษาเรื่ององค์ประกอบของรูปแบบต่างๆ และการพัฒนารูปแบบใดๆ ก็ตาม ผู้ออกแบบรูปแบบต้องรู้ว่าจะออกแบบรูปแบบการดำเนินงานนี้ขึ้นมาเพื่อวัตถุประสงค์ใด โดยทั่วไปจะพัฒนารูปแบบเพื่อแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือเพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลดีอย่างไรอย่างหนึ่ง ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบมีเพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้ออกแบบรูปแบบต้องกำหนดว่าจะออกแบบรูปแบบนั้นๆ บนฐานคิดของทฤษฎีและหลักการใด ส่วนองค์ประกอบที่ 3 องค์ประกอบที่ 4 และองค์ประกอบที่ 5 มีความเชื่อมโยงและเกี่ยวพันกันและกันและมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันในเชิงแนวคิดของทฤษฎีระบบ และสอดคล้องกับแนวคิดของ อธิธิพล พลเยี่ยมหาญ (2563, หน้า 64-68) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบ ซึ่งประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ และ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ

3. การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยใช้วิธีสัมภาษณ์ประชาชนพิจารณา (Public Hearing)

การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านความเป็นไปได้ คือ ปัจจัยนำเข้า ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ปัจจัยนำเข้า เช่น งบประมาณ บุคลากร รวมทั้งการระดมทรัพยากรทางการศึกษาด้านต่างๆนั้นเป็นตัวแปรที่สามารถมองเห็นเป็นรูปธรรมมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยด้านอื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทร์จิรา จุมพลหล้า และคนอื่นๆ (2557, หน้า 82) ที่ศึกษาเรื่องรูปแบบความสำเร็จการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบกับกระบวนการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างดำเนินการอย่างเป็นระบบ และกระบวนการมีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ หลักการ ของการพัฒนารูปแบบ ตามขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนา โดยเริ่มจากการศึกษา สภาพ ปัญหา การสร้างรูปแบบอย่างเป็นระบบ การตรวจสอบรูปแบบและประเมินรูปแบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริกัญญา แก่นทอง (2559, หน้า 2) ที่ได้ศึกษา

วิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาขั้นตอนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ที่ประกอบด้วย ขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ สืบเสาะสภาพปัจจุบันปัญหา หรือความต้องการ ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบ สร้างและประเมินนวัตกรรม ขั้นตอนที่ 3 การนำ นวัตกรรมไปทดลองใช้ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินและปรับปรุงนวัตกรรม และขั้นตอนที่ 5 การเผยแพร่ นวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2562, หน้า 31) ที่กล่าวไว้ว่า การพัฒนารูปแบบ คือ 1) รวบรวมปัญหา (Problem formulation) 2) สร้างรูปแบบ (Model Construction) 3) ทดสอบรูปแบบ (Testing the Model) 4) การนำรูปแบบไปใช้ (Implementation) 5) การปรับปรุงรูปแบบ (Model Updating) ด้วยเหตุดังกล่าว จึงส่งผลให้การ ประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ผ่านการประเมินจากการทำ ประชาพิจารณ์

4. การศึกษาการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

การทดลองใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างที่โรงเรียนวัดบ้านลำน้ำ โดยพิจารณาคุณสมบัติเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบริบทเหมือนกับโรงเรียนขนาดเล็กโดยทั่วไปในการจัดการศึกษา ซึ่งปรากฏผลการทดลองใช้ รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้ 1. ด้านคุณภาพผู้เรียน โดยผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น นักเรียนอ่านคล่อง เขียน คล่อง คิดคำนวณคล่อง และนักเรียน ป.1 ผ่านการประเมินความสามารถด้านการอ่านของผู้เรียน (Reading Test : RT) ปีการศึกษา 2563 คะแนนระดับร้อยละ 90 ขึ้นไป และได้รับเกียรติบัตรจาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 และนักเรียนมีผลการประเมินคุณลักษณะอัน พึงประสงค์ ผ่านระดับดีขึ้นไป และด้านผลลัพธ์คือ นักเรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการจัดการ เรียนรู้ไปใช้ในการสอบเข้าศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาได้ทุกคน ผู้ปกครองให้การยอมรับและ เชื่อมั่นในการส่งบุตรหลานมาเรียนที่โรงเรียนมากขึ้น ทั้งนี้เป็นเพราะการมีส่วนร่วมของคณะครู ผู้ปกครอง และชุมชนในการดำเนินงานตามแนวคิดของรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง สอดคล้องกับ ทศนิยม บุญมาภิ และคนอื่นๆ (2560) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก โดยพัฒนา รูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2. ด้านการบริหาร จัดการ โดยโรงเรียนมีระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามโครงสร้างงาน 4 ฝ่าย มีระบบเทคโนโลยีในการบริหารจัดการอย่างเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ซึ่งเป็นผลมาจากภาวะ ผู้นำของผู้บริหารในการโน้มน้าวจูงใจคณะครูและผู้ปกครองให้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาและ

เป้าหมาย ผลลัพธ์ตามรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งสอดคล้องกับกนกอร สมปราษฎ์ (2556, หน้า 49) ที่ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุดในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กคือภาวะผู้นำของผู้บริหาร และ3.ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูมีจิตวิญญาณความเป็นครู สามารถจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning ทำให้นักเรียนเกิดความรักในการเรียนรู้ที่จะพัฒนาต่อยอดความรู้ทักษะของตนเอง และครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยใช้กระบวนการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนแบบทางไกลผ่านดาวเทียมได้เป็นอย่างดี เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ส่งผลให้โรงเรียนได้รับรางวัลห้องเรียนคุณภาพ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ในด้านการจัดทำคู่มือรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างนั้น เมื่อพิจารณาเนื้อหาที่มีส่วนส่งเสริมรูปแบบการบริหารการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างได้ การกำหนดหัวข้อเรื่องสอดคล้องกับเนื้อหาของเรื่องนั้นๆ การใช้ภาษามีความถูกต้อง ชัดเจน เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอีกประการคือส่วนประกอบของเนื้อหาในคู่มือเล่มนี้ ได้ผ่านการปรับปรุงพัฒนาจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เกิดจากการให้คำปรึกษาชี้แนะกับผู้วิจัย ส่งผลให้เนื้อหา และภาษาที่ใช้ในคู่มือมีความสมบูรณ์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ตามองค์ประกอบของคู่มือ สอดคล้องกับแนวคิดของปัญญาณ ชูทอง (2557, หน้า 61) ที่กล่าวไว้ว่า คู่มือคือ การอธิบายหรือให้รายละเอียดของการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จ โดยผ่านขั้นตอนหรือกระบวนการต่างๆ คู่มือเป็นหนังสือหรือเอกสารที่ใช้ควบคู่กับการจัดกิจกรรมต่างๆ เป็นเอกสารที่ให้แนวทางการปฏิบัติแก่ผู้ใช้คู่มือ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถดำเนินการในเรื่องนั้นๆ ด้วยตนเองอย่างถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของ ซึ่งกล่าวไว้ว่า คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) เปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของกระบวนการ ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆ ส่วนใหญ่จัดทำขึ้นสำหรับงานที่มีความซับซ้อน หลายขั้นตอน และเกี่ยวกับหลายคน สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้อ้างอิงในความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านการพัฒนาเชิงนโยบาย

1.1 ควรกำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กให้เป็นรูปธรรม เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

1.2 ควรปรับเปลี่ยนหรือประยุกต์นโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กให้เหมาะสมกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19

1.3 ควรนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กไปประยุกต์ใช้กับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบริบทใกล้เคียงกันกับโรงเรียนที่เป็นประชากรของการวิจัย

2. ด้านการพัฒนางาน

2.1 ควรจัดระบบโครงสร้างการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้สอดคล้องกับบริบทความต้องการของชุมชน

2.2 ควรใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

2.3 ควรสร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อระดมทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในการบริหารขับเคลื่อนการจัดการศึกษา

3. ด้านพัฒนาบุคลากร

3.1 ควรพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรฐานตำแหน่งให้มีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความรักในวิชาชีพครู และเข้าใจในบริบทของความขาดแคลนของโรงเรียนขนาดเล็ก

3.2 ควรพัฒนาครูให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลาย จัดการเรียนรู้ได้หลายวิชาตามบริบทความขาดแคลนของโรงเรียนขนาดเล็ก

3.3 ผู้บริหารควรมีความเป็นผู้นำในการนำคณะครูให้สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในการจัดการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถพัฒนางานส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างเฉพาะงาน เพื่อจะได้มีแนวทางที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

2. ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภูมิภาคอื่น เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของรูปแบบการพัฒนา และหาความสัมพันธ์เชิง

สาเหตุว่าเพราะเหตุใดจึงมีความเหมือนกันหรือแตกต่างกัน เพื่อเป็นหลักในการนำไปใช้ในการ
ขับเคลื่อนพัฒนาโรงเรียนตามบริบทของแต่ละภูมิภาคต่อไป

3. ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดอื่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

บรรณานุกรม

- กนกอร สมปราชญ์. (2556). **ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา**. ขอนแก่น: คลังนาโนวิทยา.
- กมลพรรณ แก้วแดง. (2556). **การพัฒนาคู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ สำหรับ ครูผู้สอนโรงเรียนชุมชน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- กระแส ชนะวงศ์. (2556). **ภาวะผู้นำ**. [Online]. Available: <http://www.nham.or.th/content/100/1/.Pdf>. [2558, ตุลาคม 8].
- กฤษพล อัมระนันท์. (2557). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอ แม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2**. การค้นคว้า อีสรุครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัย ราชภัฏนครสวรรค์.
- การศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงานคณะกรรมการ. (2559). **นวัตกรรมการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- _____. (2561). **หน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- _____. (2562). **เอกสารการนิเทศการใช้แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนและชุมชน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ คุรุสภา.
- จันทร์จิรา จูมพลหล้า และคนอื่นๆ. (2557). **โครงการ กรณีศึกษา: รูปแบบความสำเร็จการจัดการ ศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. อุดรธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- จารินี สิกุลจ้อย. (2558). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- จีระ หงส์สดารมภ์. (2556). **การพัฒนาภาวะผู้นำ**. [Online]. Available: <http://www.chiraacademy.com>. [2558, ตุลาคม 8].

- ทวี วาจาสัตย์. (2561, พฤษภาคม-สิงหาคม). การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. **วารสารมหาวิทยาลัยนเรศวร**,
5(2), 18-20.
- ทัศนีย์ บุญมาภิ และคนอื่นๆ. (2560, มกราคม-เมษายน). รูปแบบความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับ
ชุมชนในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตภาคเหนือตอนบน. **วารสารชุมชนวิจัย**, 12(1),
25-61.
- ทิศพร ปุ่มสีดา. (2559). **การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพ
การศึกษา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นริศ แก้วสีนวล. (2556). **การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการในสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ.
ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำการจัดการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี**.
- นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ. (2560, มกราคม-มิถุนายน). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. **วารสารมหาจุฬ
าวิชาการ**, 4(1), 68.
- ประธาน ยศรุ่งเรือง. (2559). **แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3**. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครสวรรค์.
- ปรีชา ช่างขวัญยืน. (2556). **เทคนิคการเขียนและผลิตตำรา**. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ปัญญา นูทอง. (2557). **การพัฒนาคู่มือการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสำหรับครูผู้สอน
โรงเรียนเซนต์โยเซฟเกาะสมุย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์
ธานีเขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- พัฒนาระบบข้าราชการ, สำนักงานคณะกรรมการ. (2549). **ชุดคู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการ
สมัยใหม่ ตามแนวทางการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
สหมิตรพริ้นติ้ง.
- พัทธนันท์ ทรรษากิริมย์โชค และจิราภรณ์ กาแก้ว. (2557, มกราคม-มีนาคม). แนวทางการพัฒนา
คุณภาพโรงเรียน ขนาดเล็กในชุมชน. **วารสารศรีนครินทร์วิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขา
มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์)**, 6(12), 95-108.

- พิจิตรา ทีสุภะ. (2556). **การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน โดยใช้วิจัยเป็นฐานวิชาการพัฒนาหลักสูตร สำหรับนักศึกษาวิชาชีพครู**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พิศุจน์ มีโปร. (2559). **คู่มือการจัดการเรียนรู้โดยวิธีสตอรี่ไลน์ สำหรับครูในโรงเรียนอำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี**. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- พิสิษฐ ภูรอด. (2560). **รูปแบบการระดมทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนดีเด่นขนาดเล็กของรัฐ**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มยุรฉัตร เงินทอง และณิรดา เวชญาลักษณ์. (2559). **การศึกษาปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3**. เอกสารการประชุมสัมมนาวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ เครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ 16 และการประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ครั้งที่ 3 งานวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น, วันที่ 22 กรกฎาคม 2559 ณ หอประชุมประกายเพชร มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์. (หน้า 234-248). เพชรบูรณ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.
- มะลิวัน สมศรี. (2558). **การพัฒนาคู่มือพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาสารคาม.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560**. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก, 6 เมษายน 2560.
- รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, สำนักงาน. (2561). **มาตรฐานการศึกษา ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- วันชัย โกลละสุต. (2562) **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. [Online]. Available. http://kmcenter.rid.go.th/kmc08/km_53/km_team53.htm. [2563, สิงหาคม 5].
- วุฒิสาร ตันไชย. (2557). **การกระจายอำนาจและประชาธิปไตยในประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- ศิริ ถีอาสนา. (2557). **เทคนิคการจัดการคุณภาพแนวใหม่:แนวคิด หลักการสู่การบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- ศิริกัญญา แก่นทอง. (2559, มกราคม-เมษายน). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดจากการหลอมรวมของมหาวิทาลัยนราธิวาสราชชนครินทร์. **วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชชนครินทร์**, 8(1), 56-57.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. ลงวันที่ 19 สิงหาคม 2542.** กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2550). **กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550.** ลงวันที่ 16 พฤษภาคม 2550. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2559). **ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการกำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายใน.** ลงวันที่ 11 ตุลาคม 2559. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2560). **นโยบายปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2562). **คู่มือการประเมินคุณภาพการศึกษา.** กรุงเทพฯ: สำนักงานทดสอบทางการศึกษา. ศุภวรรณ สุธัมมา และคนอื่นๆ. (2560, เมษายน-มิถุนายน). แนวทางการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1. **วารสารวิจัยวิชาการ**, 4(2), 153-160.
- ส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี,สถาบัน (สสวท.). (2561). **คู่มือหลักสูตร อบรมครูสะเต็มศึกษา.** กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สมคิด โพธิ์จุมพล และพันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์. (2558). การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่าย โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 38(1), 143-150.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2559). **ภาวะผู้นำแบบบริการ: แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย.** (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2562). **การบริหารสถานศึกษาสู่คุณภาพการศึกษายุคใหม่.** ขอนแก่น: แอนนา.
- สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง. (2561). **การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประสิทธิภาพ.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุนตรา แสงรัตนกุล. (2558, กรกฎาคม). การพัฒนาคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล โดยอิงเกณฑ์สมรรถนะหลักสำหรับผู้ตรวจสอบภายใน. **วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์, ฉบับพิเศษ(10)**, 28-154.

- สุรเดช โสมาบุตร. (2560). **แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุรรัตน์ โตเขียว. (2560). **รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2557). **การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน**. (พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ. (2563). **การพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. **วารสารวิชาการธรรมทรรศน์**. 20 (1), 75-86.
- เอกชัย บุตรแสนคม. (2560). **การพัฒนาารูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ประจำตำบล**. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980, August). Participation's Place in Rural Development: Seeking Clarity through Specificity. **World Development**, 8(3), 213-235.
- Davis, K. (1981). **Human Behavior at Work: Organizational Behavior**. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Drucker, P. F. (2005). **The effective executive**. Australia: Wadsworth.
- Griff, R. M. (2000). **Case study of the implementation of small school**. Doctoral Dissertation University of Roosevelt University.
- Gulick, L., & Urwick, K. (1937). **Paper on the Science of Administration**. New York: Institute of Public Administration.
- Likert, R. (1961). **New Patterns of Management**. New York: McGraw-Hill Book.
- Moseley, R. C. (2000). **Efficiency and effectiveness factor of small school in Missouri**. Doctoral Dissertation University of Missouri-Columbia.
- Reezigt, G. J., & Creemers, B. P. (2015, July). A comprehensive framework for effective school improvement. **School Effectiveness and School Improvement**, 16(4), 407-424.

Ribchester, & William J. E. (2007). **Co-operation in the Countryside: Small Primary School Clusters**. [Online]. Available. <http://www.ebscohot.com/ehost/Detail?vid=13&hid=3b84db3b-45f9>. [2020, August 18].

Sergiovanni, T. J. (1999). **Educational Governance and Administration**. (4 th ed.). Boston: Allyn and Bacon.

Sun, H., Creemers, B. P., & Jong, R. D. (2017, January-March). Contextual factors and effective school improvement. **School Effectiveness and School Improvement**, 18(1), 93-122.

Taylor, F. W., (1916). **The Principles of Scientific Management**. New York: Harper.

Thomas J. P. (1988). **In Search of Excellence: Lessons from Americas Best Run Companies**. Boston: Kindle.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
SRM10MWD1PWS

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ
- รายชื่อผู้การสัมภาษณ์ โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ
- รายชื่อผู้การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
- รายชื่อผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม
- รายชื่อผู้เข้าสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินรูปแบบและคู่มือ

รายชื่อทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ
เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

- | | |
|---|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชีพ พุทธประเสริฐ | คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย เชียงใหม่ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.พิสมัย รบชนะชัย พูลสุข | กรรมการประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร |
| 3. ดร.กীরติ จันทรมณี | ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
โรงเรียนวัดหนองหลวง สพป.พิจิตร เขต 1 |
| 4. ดร.สมชาย ยอดเพชร | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม สพม.พิจิตร |
| 5. ดร.ชุมพล สุวิเชียร | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนสระหลวงพิทยาคม สพม.พิจิตร |

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้การสัมภาษณ์
เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

- | | |
|--------------------------|---|
| 1. ผศ.ดร.มานพ เกตุเมฆ | รองอธิการฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยพิษณุโลก |
| 2. ดร.กীরติ จันทรมณี | ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญโรงเรียนวัดหนองหลวง |
| 3. ดร.วนิดา จันทรมณี | ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สพป.พิจิตร เขต 1 |
| 4. ดร.สมเจตน์ พันธุ์พรหม | ศึกษานิเทศก์ สพม.พิษณุโลก |
| 5. ดร.สมเกียรติ ภูสมศรี | ผู้อำนวยการชุมชนบ้านเขาแก้ว |

รายชื่อผู้ให้การสัมภาษณ์โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ
เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

- | | |
|--------------------------------|--|
| 1. นายกิตติพงษ์ ไปร่งเจริญ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเสาเถียร จังหวัดสุโขทัย |
| 2. นายบรรเทง ทานะพันธ์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งน้อย จังหวัดพิษณุโลก |
| 3. นายศิริวุฒิ คล้ายประเสริฐ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองมะเกาะ จังหวัดกำแพงเพชร |
| 4. ดร.บรรดิษฐ์ ม่วงอ่อง | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกกจัน จังหวัดเพชรบูรณ์ |
| 5. นายนเรศ มโนวีรสรณ์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเมืองเก่า จังหวัดพิจิตร |
| 6. นางสาวสุมณีย์ คำปล้อง | ครูโรงเรียนบ้านหนองเสาเถียร จังหวัดสุโขทัย |
| 7. นางอุไร เล็กกระโทก | ครูโรงเรียนบ้านทุ่งน้อย จังหวัดพิษณุโลก |
| 8. นางสาวลักขมี ไบสูงเนิน | ครูโรงเรียนบ้านหนองมะเกาะ จังหวัดกำแพงเพชร |
| 9. นางเกศินี สมบูรณ์ชัย | ครูโรงเรียนบ้านกกจัน จังหวัดเพชรบูรณ์ |
| 10. นางปราณี สุขากิรัมย์ | ครูโรงเรียนบ้านเมืองเก่า จังหวัดพิจิตร |
| 11. นายอนันต์ สงสัย | ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา
โรงเรียนบ้านหนองเสาเถียร จังหวัดสุโขทัย |
| 12. นางสาวภิรมย์ลักษณ์ ดอยหม้อ | คณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านทุ่งน้อย
จังหวัดพิษณุโลก |
| 13. นายวงศ์สถิตย์ พริกสี | คณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านหนองมะเกาะ
จังหวัดกำแพงเพชร |
| 14. นางจิราพร พิมสาร | คณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านกกจัน
จังหวัดเพชรบูรณ์ |
| 15. นางศิริพร อ่อนจันทร์ | คณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านเมืองเก่า จังหวัดพิจิตร |

รายชื่อผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม
เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ณ ห้องประชุมตะเภาแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

วันที่ 7 สิงหาคม 2563 เวลา 09.00 น. -12.00 น. เป็นต้นไป

- | | | |
|-----|-----------------------------|---|
| 1. | ว่าที่พันตรีสุวิศิษฎ์ กันทา | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 |
| 2. | ดร.สิทธิศักดิ์ เทศประสิทธิ์ | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 |
| 3. | ดร.สมเกียรติ ภูสมศรี | ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านเขาแก้ว สพป.กำแพงเพชร เขต 1 |
| 4. | ดร.ทศานาถ ขุนนาถ | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพร้าว สพป.พิจิตร เขต 2 |
| 5. | ดร.จิรัฐติกาล บุญอินทร์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลอำเภอบางมูลนาก (วัดห้วยเขน) สพป.พิจิตร เขต 2 |
| 6. | ดร.สุนันทา สัมอ่ำ | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขารวก สพป.พิจิตร เขต 2 |
| 7. | ดร.นิกุล ทองหน้าศาล | ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองโสนพิทยาคม สพม.พิจิตร |
| 8. | ดร.ปฏิพัฒน์ บุญรักษ์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านป่าแซง สพป.พิจิตร เขต 1 |
| 9. | นายปิติ วิทยาการ | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สพป.พิจิตร เขต 1 |
| 10. | นายสมัย ศรีระวัตร | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองถ้ำ สพป.พิจิตร เขต 1 |
| 11. | นางสาวนริศรา แสงจันทร์ | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สพป.พิจิตร เขต 2 |
| 12. | นางกรรณิกา คุ่มดี | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดงเสือเหลือง สพป.พิจิตร เขต 1 |
| 13. | นายวิวัฒน์ ผลประเสริฐ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบึงตะโกน (ธนาคารกรุงเทพ 1) สพป.พิจิตร เขต 1 |
| 14. | นางสาวปิยะนุช รัตนปัญญากร | ครูโรงเรียนบ้านบึงตะโกน (ธนาคารกรุงเทพ 1) สพป.พิจิตร เขต 1 |
| 15. | นางจุฑารัตน์ ทศไกร | ครูโรงเรียนวัดเนินพยอม สพป.พิจิตร เขต 1 |
| 16. | นางกฤติยา สุวรรณศิริ | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สพป.พิจิตร เขต 1 |

รายชื่อผู้เข้าสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ
เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ณ ห้องประชุมวอร์รูม สพป.พิจิตร เขต 1

วันที่ 28 ตุลาคม 2563 เวลา 09.00 น. -12.00 น. เป็นต้นไป

- | | |
|-------------------------|---|
| 1. ดร.สุชน วิเชียรสรรค์ | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
พิษณุโลก |
| 2. ดร.ผกาภรณ์ พลายสังข์ | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พิจิตร เขต 1 |
| 3. ดร.ชุมพล สุวิเชียร | ผู้อำนวยการโรงเรียนสระหลวงพิทยาคม สพม.พิจิตร |
| 4. ดร.กীরติ จันทรมณี | ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
โรงเรียนวัดหนองหลวง สพป.พิจิตร เขต 1 |
| 5. ดร.วนิดา จันทรมณี | ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สพป.พิจิตร เขต 1 |
| 6. ดร.สมเจตน์ พันธุ์พรม | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สพม.พิษณุโลก |
| 7. ดร.เลเกีย เขียวดี | อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร |
| 8. ดร.ศรวัช ศิริ | อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร |
| 9. ดร.สมเกียรติ ภูสมศรี | ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านเขาแก้ว
สพป.กำแพงเพชร เขต 1 |
| 10. ดร.สุธาสินี พรหมแดง | ครูโรงเรียนโพธิธรรมสุวัฒน์ สพม.พิจิตร |

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบและคู่มือ
เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

- | | |
|------------------------------|---|
| 1. นายสงวนศักดิ์ เศรษฐธิชัย | ศึกษาธิการจังหวัดพิจิตร |
| 2. ดร.พยอม วงษ์พูล | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 |
| 3. ดร.บุญครอง กุลดี | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 |
| 4. ผศ.ดร.มานพ เกตุเมฆ | รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยพิษณุโลก |
| 5. ผศ.ดร.ชนะวงศ์ หงษ์สุวรรณ | อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง |
| 6. ผศ.ดร.เลเกีย เขียวดี | อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร |
| 7. ดร.กิริติ จันทรมณี | ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญโรงเรียนวัดหนองหลวง สพป.พิจิตร เขต 1 |
| 8. ดร.ชุมพล สุวิเชียร | ผู้อำนวยการโรงเรียนสระหลวงพิทยาคม สพม.พิจิตร |
| 9. ดร.วนิดา จันทรมณี | ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สพป.พิจิตร เขต 1 |
| 10. นายอินชาวี สุขหนูน | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองคล้า สพป.พิจิตร เขต 1 |
| 11. นายรุ่งโรจน์ เจนเจตวิทย์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าซุง สพป.อุทัยธานี เขต 1 |
| 12. นายธีรสิทธิ์ วิเศษ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองขอนประชาสรรค์ สพป.พิษณุโลก เขต 2 |
| 13. นางสาวจิรัชฎา เกตุวงษ์ | ครูรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนโรงเรียนบ้านสุขชุมมนุสรณ์พลอยงค์ สพป.กำแพงเพชร เขต 1 |
| 14. นายมนตรี รักนิยม | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังโป่ง สพป.อุตรดิตถ์ เขต 1 |
| 15. นายอารักษ์ โพธิ์บัติ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านซำบ่อ สพป.เพชรบูรณ์ เขต 1 |
| 16. นายเสน่ห์ ศรีเดช | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองจิก สพป.นครสวรรค์ เขต 2 |
| 17. นายอดิเรก คำเป็กเครือ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยน้ำนัก สพป.ตาก เขต 1 |
| 18. นายรัชชัย อินตะเสาร์ | โรงเรียนบ้านหนองกระทุ่ม สพป.สุโขทัย เขต 1 |
| 19. นางกรรณิกา คุ่มดี | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดงเสือเหลือง สพป.พิจิตร เขต 1 |
| 20. นางสาวกาญจนา สภาภักตร์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบึงบอน สพป.พิษณุโลก เขต 1 |
| 21. นางสาวปิยนุช รัตนปัญญากร | ครูโรงเรียนบ้านบึงตะโกน สพป.พิจิตร เขต 1 |
| 22. นางสาวจุฑารัตน์ ทศไกร | ครูโรงเรียนวัดเนินพยอม สพป.พิจิตร เขต 1 |

23. นายสงคราม วันแย้ม ครูโรงเรียนวัดห้องโพลง สพป.พิษณุโลก เขต 3
24. นายณัฐพงษ์ อิ่มศิริณัฐ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านศาลาลาบ สพป.เพชรบูรณ์ เขต 1
25. นายเชี่ยวชาญ แก้วสิงห์ ครูโรงเรียนบ้านศรีทองสามัคคี สพป.กำแพงเพชร เขต 2
26. นางขวัญใจ อินทร์ปาน ครูโรงเรียนบ้านหนองมะเกลือ สพป.สุโขทัย เขต 1
27. นางสาวพิมพ์ใจ น้อยมี ครูโรงเรียนอนุบาลชนแดน สพป.เพชรบูรณ์ เขต 1
28. นางสาววิศรา ก็กมาศ ครูโรงเรียนวังสำโรงวังหว่า สพม.พิจิตร
29. นายภิญโญ ขาวพราย ผู้อำนวยการโรงเรียนตะพานหิน สพม.พิจิตร
30. นางสาวรัชดาภรณ์ นาคสวัสดิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองงา สพป.พิษณุโลก เขต 2

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- แบบสัมภาษณ์ เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยสัมภาษณ์โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ
- แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง
- แบบประเมินคู่มือการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือ
 ตอนล่าง โดยการสัมภาษณ์โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....สถานศึกษา.....

อำเภอ.....จังหวัด.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์.....วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

1. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

2. ระบบ/โครงสร้างในการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

3. วิธีการ/กระบวนการในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

5. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

- บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- บทบาทของครูและบุคลากรทางการศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณค่ะ



**แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง**

คำชี้แจง

1. จุดมุ่งหมายของการใช้แบบประเมินนี้ เพื่อประเมินคุณภาพของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบใน 2 ด้าน ได้แก่ ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์
2. แบบประเมินนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 การประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์
 - ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาแบบ
3. การประเมินคุณภาพของรูปแบบนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง
4. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบประเมินทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาแบบฯ ต่อไป และขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

สิริพร ผลประเสริฐ

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

E-mail: krunanny18@gmail.com โทรศัพท์มือถือ 08-1533-1931

รายการ	ระดับความ เป็นไปได้					ระดับความ เป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ										
1. ด้านการพัฒนาคน										
1.1 ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อ ผลกระทบของสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นจากภายใน หรือ ภายนอกสถานศึกษาและสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและประสานชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ พัฒนาโรงเรียนได้										
1.2 ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ได้แก่ สถานศึกษา ต้องมีความคิดสร้างสรรค์และนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพื่อ รองรับสิ่งท้าทาย โดยมีพื้นฐานที่คนในสถานศึกษาต้องกล้า เปลี่ยนแปลงด้วย										
1.3 ความสามารถของทีมงาน ได้แก่ บุคลากรต้องมี ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงาน ปฏิบัติอย่างเต็ม ความสามารถและไม่ทอดয়ต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น										
2. ด้านการพัฒนาองค์กร										
2.1 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ การมีรูปแบบของการ ประสานงาน คอยสนับสนุนให้กำลังใจกัน กล้าคิดกล้าทำ หาหรือหลุดจากกันอย่างไม่เป็นทางการมากนัก บุคลากรมี ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน										
2.2 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในการบริหารการ จัดการเรียนรู้ ได้แก่ รูปแบบการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ จัดการเรียนรู้ออนไลน์ โดยเฉพาะในสถานการณ์การแพร่ ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019										

ขอบคุณค่ะ

**แบบประเมินคู่มือรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง**

คำชี้แจง

1. จุดมุ่งหมายของการใช้แบบประเมินนี้ เพื่อประเมินคู่มือรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ด้านความถูกต้อง และความเหมาะสม
2. แบบประเมินนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 การประเมินความถูกต้อง และความเหมาะสม คู่มือรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง
 - ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา คู่มือรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง
3. การประเมินคู่มือเป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง
4. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบประเมินทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคู่มือรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ต่อไป และขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

สิริพร ผลประเสริฐ

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

E-mail: E-mail: krunanny18@gmail.com โทรศัพท์มือถือ 08-1533-1931

ที่	รายการประเมิน	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7	เนื้อหาที่มีประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้										
8	เนื้อหาที่มีส่วนส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้										
9	การใช้ภาษาเหมาะสมกับระดับการนำไปปฏิบัติของสถานศึกษา										
10	การใช้ภาษา มีความถูกต้อง ชัดเจน										
11	การลำดับขั้นตอนในคู่มือมีความต่อเนื่อง เข้าใจง่าย										
12	รูปเล่มของคู่มือฯ มีความเหมาะสมและน่าสนใจ										

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาคู่มือรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
ขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

.....

.....

.....

.....

ขอบคุณค่ะ

ภาคผนวก ค

แบบวิเคราะห์เอกสาร

- แบบบันทึกประเด็นการสนทนากลุ่ม เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง
- แบบบันทึกประเด็นการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ของ(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ประเด็นในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)
เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

การสนทนากลุ่มในครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อพิจารณาร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ใน 5 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. แต่ละส่วนในแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมมากน้อย อย่างไร
2. ควรแก้ไข เปลี่ยนแปลง ปรับปรุง เพิ่มเติมประเด็นอะไรบ้าง
3. แนวทาง/ขั้นตอนของแต่ละส่วนของแต่ละประเด็น เหมาะสมหรือไม่อย่างไร
4. ควรจะเพิ่มเติมแนวทาง/ขั้นตอนอะไรในแต่ละส่วน หรือท่านเห็นด้วยในแต่ละแนวทาง/ขั้นตอนนี้เพราะอะไร

ประเด็นที่จะพิจารณาจำนวน 5 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 : แนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ประเด็นที่ 2 : ระบบโครงสร้างในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ประเด็นที่ 3 : วิธีการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ตามมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเด็นที่ 4 : ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ประเด็นที่ 5 : บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ประเด็นที่ 1 แนวคิด หลักการในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
1. ใช้หลักการการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของทุกภาคส่วนในการส่งเสริมและพัฒนา คุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	
2. ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหาร สถานศึกษา	
3. ภาวะผู้นำและทักษะของผู้บริหาร	
4. มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาซึ่งนำไปสู่ การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน	
5. การเข้าร่วมการดำเนินงานตามนโยบาย ต้นสังกัดตามบริบทความพร้อมของตนเอง (การสมัครเข้าร่วมรับการประเมิน)	
6. การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของ โรงเรียนผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ที่ หลากหลาย	

ประเด็นที่ 2 : ระบบโครงสร้างในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
1. จัดระบบและโครงสร้างในการ ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	
2. พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้เอื้อ และอำนวยความสะดวกต่อการจัดการ เรียนการสอนและการปฏิบัติงานของ บุคลากรทุกคนในโรงเรียน	
3. มีเครือข่ายทางการศึกษาหรือ คณะกรรมการขับเคลื่อนในการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	
4. ผู้บริหารเป็นทีมผู้นำในการขับเคลื่อนการ ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียน	
5. มีระบบการดำเนินงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้	

ประเด็นที่ 3 : วิธีการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ตามมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
1. มีระบบการประกันคุณภาพภายในของ สถานศึกษาที่มีคุณภาพ	
2. มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและ บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อ การจัดการเรียนการสอนและการ ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ	
3. การใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการ สอนและการปฏิบัติงานของครูและ บุคลากร	
4. การนิเทศ กำกับติดตามอย่างเป็นระบบ	
5. มีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการใน การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียน	

ประเด็นที่ 4 : ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียน 1. การมีส่วนร่วม 2. การสร้างเครือข่าย 3. การให้กำลังใจและการเสริมแรง 4. การสนับสนุน 5. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 6. การวัดและประเมินผล 7. การนิเทศ ติดตาม	
การมีส่วนร่วม 1. การสร้างความตระหนักรู้ในองค์กร 2. สำรวจความคิดเห็น ความต้องการ 3. การร่วมกำหนดเป้าหมาย และร่วม วางแผน 4. การร่วมมือในการปฏิบัติ 5. การยอมรับ ปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์ ในการทำงาน 6. การตรวจสอบ ประเมินผลตนเอง	
การสร้างเครือข่าย 1. เครือข่ายองค์กรที่เกี่ยวข้อง 2. เครือข่ายทางวิชาการ 3. เครือข่ายบุคคล 4. เครือข่ายสื่อสังคม	

ร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขต ภาคเหนือตอนล่าง	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
การให้กำลังใจและการเสริมแรง 1. การเลื่อนเงินเดือน 2. การสนับสนุนการเลื่อนวิทยฐานะ 3. การยกย่องเชิดชูเกียรติ	
การสนับสนุน 1. งบประมาณ 2. การศึกษาต่อ/การศึกษาดูงาน 3. การอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง 4. การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่และนำเสนอ ผลงาน	
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 1. ด้านการบริหาร 2. ด้านการสื่อสาร สื่อการสอนประกอบ การเรียนการสอน และการนิเทศ 3. ด้านการพัฒนาตนเอง 4. สร้างเครือข่ายในสังคม	
การวัดและประเมินผล 1. เน้นการวัดและประเมินผลอย่าง หลากหลาย	
การนิเทศติดตาม 1. การนิเทศ ติดตามจากผู้บริหาร และ หน่วยงานต้นสังกัด	

ประเด็นในสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)
เพื่อตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญในครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบและรายละเอียด
 ย่อยของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง
 ที่ได้จากการสนทนากลุ่มและยกร่างโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ใน 6 ประเด็นหลัก ดังนี้

ประเด็นที่จะตรวจสอบรูปแบบ จำนวน 6 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 : แนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ
 โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ประเด็นที่ 2 : ปัจจัยนำเข้าในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาด
 เล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ประเด็นที่ 3 : กระบวนการในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาด
 เล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ตามมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
 ขั้นพื้นฐาน

ประเด็นที่ 4 : ผลผลิตและผลลัพธ์ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
 ขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ประเด็นที่ 5 : ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ
 โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ประเด็นที่ 6 : การประเมินผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาด
 เล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ประเด็นที่ 1 แนวคิด หลักการในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขต ภาคเหนือตอนล่าง	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
1. ใช้หลักการการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของทุกภาคส่วนในการส่งเสริมและ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	
2. ยึดหลักการกระจายอำนาจในการ บริหารสถานศึกษา	
3. การประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำและ ทักษะของผู้บริหาร	
4. สร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันที่ ชัดเจนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาซึ่ง นำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน	
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเอง เพื่อรับการประเมินโครงการหรือนโยบาย ของหน่วยงานต้นสังกัดอย่างต่อเนื่อง	
6. มีการประชาสัมพันธ์ที่ดีให้หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องทราบ	

ประเด็นที่ 2 : ปัจจัยนำเข้าในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขต ภาคเหนือตอนล่าง

ร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
1. พัฒนาระบบและโครงสร้างในการ ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนตามบริบท	
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อ ขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียน	
3. การใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการ ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียน	
4. สร้างระบบการดำเนินการบริหารที่ โปร่งใสตรวจสอบได้เป็นเชิงประจักษ์	

ประเด็นที่ 3 : กระบวนการในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ตามมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขต ภาคเหนือตอนล่าง	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
1. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากร พัฒนาตนเองเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ครู เพื่อศิษย์ เพื่อนำความรู้ไปใช้ในการ จัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน อย่างมีคุณภาพ	
2. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญา และใช้ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร	
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือทาง วิชาการในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียน	
4. นิเทศภายในสถานศึกษาและกำกับ ติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	
5. จัดระบบการประกันคุณภาพภายใน ของสถานศึกษาที่มีคุณภาพตาม มาตรฐานการศึกษา	

ร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
การเสริมแรงและให้กำลังใจ 1. การเลื่อนเงินเดือน 2. การสนับสนุนการขอมิหรือเลื่อน วิทยฐานะของครู 3. การยกย่องเชิดชูเกียรติ	
ภาวะผู้นำและทักษะของผู้บริหาร 1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2. ผู้นำให้บริการ 3. ความสามารถในการสื่อสาร	
ความไว้วางใจ ความไว้วางใจ (TRUST) 1. ความไว้วางใจระหว่างบุคคล 2. ความไว้วางใจในระบบ	

ภาคผนวก ง
คู่มือการใช้รูปแบบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
S.M.A.D.M.P.W.P.S



คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

สิริพร ผลประเสริฐ

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

คำนำ

คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนล่าง ตามรายละเอียดขององค์ประกอบ ซึ่งในคู่มือประกอบด้วย 3 บท บทที่ 1 วัตถุประสงค์ ขอบเขตของเนื้อหา ประโยชน์ที่ได้รับ นิยามศัพท์เฉพาะ บทที่ 2 รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง และบทที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ฉบับนี้จะนำไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนล่างให้มีคุณภาพ และส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

สิริพร ผลประเสริฐ

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์.....	6
ขอบเขตของเนื้อหา.....	6
ประโยชน์ที่ได้รับ	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา.....	10
องค์ประกอบของรูปแบบ.....	10
3 ขั้นตอนการดำเนินงานตามรูปแบบ.....	13
โครงสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก	
ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง.....	13
บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและการบริหารจัดการ.....	15
บรรณานุกรม	17

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความสุขของประชาชนในชุมชน เพราะความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทศนคติที่ได้จากการศึกษาเล่าเรียนจะนำมาซึ่งประโยชน์และการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ แต่อย่างไรก็ดี บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถนั้นก็จำเป็นต้องมีพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่กันไปด้วย จึงจะสามารถพัฒนาชุมชนและสังคมได้อย่างมีคุณภาพและคุณธรรมทำให้เป็นมนุษย เป็นคนที่คิดเป็นคิดชอบ พูดเป็นพูดชอบทำเป็น ทำชอบ สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมด้วยความสุขตามหลักการขององค์การศึกษาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO) ที่ว่า “การศึกษาเพื่อปวงชน ปวงชนเพื่อการศึกษา” โดยให้ประชาชนทุกกลุ่มทุกระดับมีโอกาสได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง ตามเป้าหมายการจัดการศึกษาเป็น 4 ประเด็น ได้แก่ การเรียนรู้เพื่อให้รู้ การเรียนเพื่อปฏิบัติ การเรียนเพื่อจะอยู่ร่วมกัน และการเรียนเพื่อชีวิตความเป็นตัวตน ซึ่งถ้าประชากรในประเทศได้รับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพแล้ว จะส่งผลให้สามารถสร้างผลผลิต นวัตกรรม สร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและมีศักยภาพในการแข่งขันในเวทีระดับโลกให้กับประเทศได้อย่างมาก (สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา, 2561, หน้า 28)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 วรรคหนึ่ง กำหนดว่า “รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว” ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580) นั้นมีองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่ง คือ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งหมายให้ผู้เรียนทุกคนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าการผลิตของประเทศในภาพรวมได้ รวมทั้งมาตรา 54 กำหนดว่า รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับ อย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นสิ่งที่รัฐส่งเสริม สนับสนุนให้ประชาชนทุกคนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ ประกอบกับ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ.2545 มาตรา 8 ได้กำหนดว่า การจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้ (1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (3) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และมาตรา 39 กำหนดว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ส่งผลให้สถานศึกษาทุกขนาด ตั้งแต่สถานศึกษาขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน สถานศึกษาขนาดกลางที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 720 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่ที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 1,680 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษที่มีจำนวนนักเรียนเกิน 1,680 คน ต้องขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนตามวัตถุประสงค์และเจตนารมณ์ของกฎหมายการศึกษาทุกฉบับอย่างเต็มที่ (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560, 2560, หน้า 17)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ทำการศึกษา สภาวะการณ์การศึกษาไทยในเวทีโลก พบว่าคุณภาพการศึกษาไทยโดยรวมหรือโดยเฉลี่ย ทั้งประเทศเมื่อเทียบกับประเทศพัฒนา อุตสาหกรรม และประเทศส่วนใหญ่ ไม่ว่าจะวัดโดยผลสัมฤทธิ์ ในการสอบวิชาสำคัญของนักเรียน การประเมินความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และประยุกต์ใช้ รวมทั้งการวัดผลสัมฤทธิ์ในการทดสอบระดับชาติในชั้น ป.6, ม.3, และ ม.6 โดยเฉลี่ยทั่วประเทศ พบว่า อยู่ในเกณฑ์ต่ำ โดยเฉพาะในวิชา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา และเมื่อพิจารณาผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาระดับประเทศในภาพรวม พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาไม่เป็นที่น่าพอใจ คะแนนการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) พบว่าคะแนนเฉลี่ยในรายวิชาหลัก ได้แก่ ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 และโดยภาพรวมยังต่ำกว่ามาตรฐาน ซึ่งด้านการทดสอบระดับนานาชาติ ความสามารถเรื่องของการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจารณ์ญาณและความคิดสร้างสรรค์การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนในระดับ ประถมศึกษาปีที่ 4 ในวิชาคณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ (Trends in International Mathematics and Science Study: TIMSS) พบว่าประเทศไทยมีคะแนนเฉลี่ยวิชาคณิตศาสตร์ และวิชาวิทยาศาสตร์ ยังต่ำกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติ (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2561) นอกจากนี้ผลการประเมินการทดสอบของ The Programmer for International Student Assessment (PISA) ที่ประเมินจากผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับหรือกลุ่มอายุ 15 ปี ก็พบว่าคะแนนเฉลี่ยยังต่ำ คะแนนจากการทดสอบในปี ค.ศ. 2015 พบว่าเด็กไทยอยู่ในอันดับที่ประมาณ 55 จาก 72 ประเทศ มีค่าคะแนนเฉลี่ย 415, 421 และ 409 คะแนน ด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และการอ่าน ตามลำดับ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561 หน้า 25) และด้านสถานศึกษา พบว่ามีสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ยังไม่ได้ เกณฑ์มาตรฐานตามเกณฑ์การประเมินของ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก (สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา, 2561, หน้า 46)

โรงเรียนเป็นองค์กรในระบบการศึกษาที่มีความใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุด เป็นองค์กรที่มีความสำคัญสูงสุดที่ควรได้รับการพัฒนาให้มีความเข้มแข็ง เพื่อสามารถปฏิบัติงานในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ระบบการศึกษาไทยที่ผ่านมาประสบปัญหาด้านคุณภาพอย่างมาก แม้ว่าสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีพันธกิจที่มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ และพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา และบูรณาการการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562, หน้า 82) เพื่อรองรับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง และมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) แล้วนั้น “โรงเรียน” ในฐานะสถาบันหลักในการจัดการศึกษายังคงถูกกล่าวหาว่าเป็นต้นเหตุของการด้อยประสิทธิภาพ ส่วนครูยังขาดความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งสาเหตุสำคัญประการหนึ่งของปัญหาในระบบการศึกษา มาจากการด้อยประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา และนำมาสู่การทำให้โรงเรียนและครู ไม่สามารถยกระดับการเรียนการสอนให้ดีขึ้นได้ โดยภาพที่ชัดเจนที่สุดของการจัดสรรทรัพยากรอย่างไร้ประสิทธิภาพเกิดขึ้นใน “โรงเรียนขนาดเล็ก” ซึ่งจากการศึกษาของชี้ชัดว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีต้นทุนต่อหัวในการจัดการเรียนการสอนที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ มากไปกว่านั้นนักเรียนที่ศึกษาอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กยังมีแนวโน้มที่จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่ต่ำกว่านักเรียนที่ศึกษาอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่อีกด้วย (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2561, หน้า 86)

โรงเรียนขนาดเล็กถือเป็นความพยายามแก้ปัญหาของกระทรวงศึกษาธิการตั้งแต่อดีตมาจนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้สาเหตุจากอัตราการเกิดของประชากรได้ลดลง ดังนั้นจึงทำให้นักเรียนที่เป็นตัวป้อนจึงลดลงตามลำดับด้วย ส่งผลให้มีโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนเพิ่มขึ้น อีกทั้งยังส่งผลถึงประสิทธิภาพการบริหารจัดการโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารอัตรากำลังครู กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ดำเนินการมาตรการที่บูรรวม และรวมโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามมาตรการบูรรวมโรงเรียนมิใช่แนวทางแก้ไขปัญหาที่จะประสบความสำเร็จในทุกกรณี สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ระบุว่าปีการศึกษา 2561 ไทยมีโรงเรียนขนาดเล็กกว่า 15,089 แห่งทั่วประเทศ หรือคิดเป็น 50% ของโรงเรียนทั้งหมดที่มีอยู่ 30,112 แห่ง ซึ่งตามนิยามของ สพฐ. “โรงเรียนขนาดเล็ก” หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีสภาพปัญหา คือ 1)โรงเรียนขนาดเล็กมีต้นทุนในการจัดการเรียนการสอนต่อหัวที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

เนื่องจากภาวะประชากรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ปัญหาการเรียนออกกลางคัน และการเลือกทำงานหลังจบการศึกษาภาคบังคับ ส่งผลทำให้ขนาดของโรงเรียนปรับเปลี่ยนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้น ค่าใช้จ่ายนักเรียนต่อหัวสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ทำให้รัฐบาลต้องใช้งบประมาณในจำนวนที่มากกว่า หรือจ่ายแพงกว่าในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก 2) เนื่องจากโรงเรียนแต่ละแห่งได้รับการจัดสรรงบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาจากรัฐบาล โดยคิดเป็นรายหัวนักเรียน ซึ่งการจัดสรรงบประมาณในลักษณะดังกล่าวส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนน้อยอยู่ในสถานะที่เสียเปรียบ กล่าวคือ ได้รับงบประมาณน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีจำนวนนักเรียนมากกว่า ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กขาดทั้งอุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทำให้ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนลดลง 3) ปัญหาการขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และจำนวนครูไม่ครบชั้นเรียน เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดสัดส่วนครู 1 คน ต่อนักเรียน 20 คน ซึ่งสัดส่วนดังกล่าวทำให้เกิดปัญหาในการจัดสรรครูแก่นักเรียนบางแห่งที่มีจำนวนนักเรียนน้อยจากปัญหาดังกล่าว จะเห็นได้ว่าโรงเรียนขนาดเล็กนั้น ส่วนใหญ่มีความยากลำบากในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพค่อนข้างมาก ด้วยเพราะงบประมาณที่มีจำกัด ทำให้ไม่อาจจัดสรรสื่อวัสดุอุปกรณ์ในการส่งเสริมการศึกษาได้อย่างเหมาะสม อันจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาในระยะยาว โดยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติชั้น ป.6 ของโรงเรียนขนาดเล็กนั้น ภาพรวมอยู่ในระดับต่ำกว่าโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. รอบที่ 2 ซึ่งพบว่าโรงเรียนที่ไม่ผ่านการประเมินส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเฉพาะมาตรฐานด้านผู้เรียน ประกอบกับรายงานของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) ระบุว่าโรงเรียนขนาดเล็กกว่า 12,000 แห่ง มีครูน้อยกว่า 1 คนต่อระดับชั้น ดังนั้นเมื่อครูไม่เพียงพอจึงส่งผลให้ครู 1 คน ต้องสอนมากกว่า 1 ชั้นเรียน หรืออาจต้องสอนวิชาที่ตนเองไม่เชี่ยวชาญ และยังพบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก 14,917 แห่ง หรือคิดเป็น 98.8% ของโรงเรียนขนาดเล็กทั้งหมดที่มีอยู่ 15,089 แห่ง เป็นโรงเรียนระดับประถม (ชั้นอนุบาล - ประถมศึกษาปีที่ 6) นั้นหมายความว่านักเรียนในโรงเรียนเหล่านี้ที่มีอยู่ประมาณ 9 แสนกว่าคน ต้องประสบกับปัญหาขาดแคลนครูและทรัพยากรด้านการศึกษาตั้งแต่เริ่มเรียน รวมทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก หากพิจารณาจำนวนนักเรียนต่อห้อง หนึ่งห้องเรียนอาจมีนักเรียนเพียงแค่หลักหน่วยเท่านั้น แต่ถ้านับรวมกันทั้งประเทศ ปีการศึกษา 2561 จะพบว่า มีนักเรียนกว่า 981,447 คน เรียนอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก หรือคิดเป็น 14% ของนักเรียนทั้งหมด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561, หน้า 28-32)

ดังนั้น จึงมีการเสนอให้ยุบและควบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อนำนักเรียนและครูมารวมกันลดจำนวนห้องเรียนและจะได้กระจายครูให้ครบชั้น แต่ดูเหมือนนักการศึกษาหลายคนจะไม่เห็นด้วยกับข้อเสนอนี้ เพราะกังวลว่าหากมีการยุบและควบรวมโรงเรียนขนาดเล็กจริงๆ จะส่งผลให้เด็กที่อาศัย

อยู่ในพื้นที่ห่างไกลเดินทางไปเรียนที่โรงเรียนขนาดใหญ่ลำบากมากขึ้น จนสุดท้ายเด็กจำนวนหนึ่งอาจเข้าไม่ถึงการศึกษาเลย แม้โรงเรียนขนาดเล็กจะดูเหมือนเป็นภาระด้านงบประมาณในระบบการศึกษา แต่ถ้ามองในมุมที่กลับกันแล้ว ก็อาจจะเป็นโอกาสที่ดีในการส่งเสริมการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของชุมชนนั้นๆ ได้เช่นกัน ด้วยพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กนั้น ส่วนใหญ่คือโรงเรียนเล็กๆ ที่กระจายตัวอยู่ในชุมชนที่อยู่ห่างไกล ซึ่งถ้าชุมชนเข้มแข็ง และเห็นความสำคัญในการพัฒนา ก็อาจเป็นโอกาสที่จะสนับสนุนให้โรงเรียนเติบโตไปตามบริบทของชุมชนนั้นๆ อย่างมีคุณภาพได้ โดยผ่านรูปแบบการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม (สุรเดช โสมาบุตร, 2560, หน้า 67)

จากข้อมูลข้างต้น การยกระดับคุณภาพการศึกษาจึงเป็นสิ่งที่ต้องทำโดยเร่งด่วน โดยเฉพาะในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งจัดเป็นระดับการศึกษาที่มีความสำคัญในการวางรากฐานคุณภาพการศึกษาโดยโรงเรียนเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย นั่นคือ ต้องมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการศึกษาแบบองค์รวม และมุ่งเน้นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน ซึ่งหลายแห่งยังคงมีความขาดแคลนทั้งในด้านงบประมาณ และการสนับสนุนทางวิชาการ ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กหลายแห่งไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ได้ และบางแห่งมีแนวโน้มที่จะต้องถูกยุบ หรือยุบรวมกับโรงเรียนอื่นที่มีขนาดใหญ่กว่า ส่งผลกระทบต่อผู้ปกครองที่จะต้องส่งลูกหลานไปเรียนไกลบ้าน เพิ่มค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และใช้เวลาในการเดินทางมากขึ้น อีกทั้งยังเกิดความแออัดของจำนวนนักเรียนในบางพื้นที่ และเกิดความขาดแคลนนักเรียนในบางพื้นที่ ผู้ปกครองไม่เชื่อมั่นในมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยให้ความสำคัญกับโรงเรียนขนาดใหญ่ที่อยู่ในเมืองมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่นอกเมือง ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้พยายามแก้ปัญหาและกำหนดรูปแบบและแนวทางการบริหารขับเคลื่อนโรงเรียนขนาดเล็กมาแล้ว ได้แก่ รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีหลายรูปแบบ ได้แก่ 1) รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบรวมชั้นเรียน 2) รูปแบบการบูรณาการหลักสูตร 3) รูปแบบความร่วมมือจากชุมชน 4) รูปแบบการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการพัฒนาคุณภาพ 5) รูปแบบโรงเรียนเครือข่าย 6) รูปแบบการผสมผสานด้วยวิธีการหลากหลาย 7) รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สำหรับรูปแบบการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยรวมนั้น โครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของสถานศึกษาขนาดเล็ก ได้มีการจัดวางรูปแบบการดำเนินงานใน 7 รูปแบบ คือ 1) โรงเรียนเรียนรวมกับโรงเรียนเรียนหลัก 2) โรงเรียนเรียนรวมตามระดับช่วงชั้น 3) โรงเรียนสอนตามปกติ 4) โรงเรียนศูนย์บริการสื่อ 5) การให้บริการรถหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ 6) การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม และ 7) ครูช่วยสอนหมุนเวียน แต่ก็ยังไม่สามารถแก้ปัญหาดังกล่าวได้ (อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ, 2563, หน้า 57)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กอื่นๆสามารถพัฒนาตนเองจัดการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ สามารถผ่านการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาได้ ผู้ปกครองเกิดความเชื่อมั่นในโรงเรียน และส่งลูกหลานมาเรียนโรงเรียน ไกลบ้านซึ่งมีคุณภาพการศึกษาเท่าเทียมกับโรงเรียนขนาดใหญ่ การพัฒนารูปแบบเป็นวิธีการดำเนินงานที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนด สอดคล้องกับบริบทสภาพแวดล้อมของโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ต้องปรับเปลี่ยนไปตามความเหมาะสมและการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง และเทคโนโลยี เพื่อให้โรงเรียน ขนาดเล็กมีสมรรถนะในการแข่งขัน สามารถปรับตัว ดำรงสถานะอยู่ได้ ไม่ต้องยุบหรือยุบรวม กับโรงเรียน โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนโดยเฉพาะชุมชนใกล้เคียง ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยทั้งนี้โรงเรียนขนาดเล็กอื่นๆสามารถนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนล่าง
2. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติให้สามารถทำงานได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอนและมีประสิทธิภาพ

3. ขอบเขตของเนื้อหา

ขอบเขตของเนื้อหา รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2) ปัจจัยนำเข้าในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) ผลผลิต และผลลัพธ์ 5) การประเมินผล 6) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ

4. ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ใช้เป็นคู่มือการนำไปใช้ของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนล่างให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กระทรวงกำหนด

2. เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

การพัฒนาารูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี จากการศึกษา ตั้งแต่ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย การศึกษารูปแบบตามสมมติฐาน การรวบรวมข้อมูล ในสถานการณ์จริงหรือทำการทดลองด้วยการนำไปใช้ในสถานการณ์จริง เพื่อพิจารณาว่ารูปแบบที่สร้างขึ้นมีความใกล้เคียงกับข้อมูลจริงมากน้อยเพียงใด นอกจากนี้ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริง จะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบหรือตัวแปรที่มีอิทธิพลหรือความสำคัญน้อยออกไป เพื่อปรับปรุงรูปแบบให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

การพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การปฏิบัติงานจริงเกี่ยวกับการการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน โดยใช้วิธีการหรือกระบวนการที่ใช้ ในการปรับระบบการทำงานของสถานศึกษาและแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมตามแนวคิด การบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้บรรลุมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 ซึ่งมีจำนวน 3 มาตรฐานได้แก่ รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง หมายถึง โครงสร้างทางความคิดที่แสดงองค์ประกอบ และความสำคัญขององค์ประกอบต่างๆ ของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ตามองค์ประกอบของรูปแบบ

องค์ประกอบของรูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สุดคล้องสัมพันธ์กับรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ตามที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ ประกอบ ได้แก่

1. หลักการ หมายถึง การออกแบบรูปแบบบนฐานคิดของทฤษฎีและหลักการที่สอดคล้องสัมพันธ์กับรูปแบบที่ต้องการ เพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
2. ปัจจัยนำเข้า หมายถึง องค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานของรูปแบบ
3. กระบวนการ หมายถึง เป็นการกำหนดขั้นตอนการนำรูปแบบไปใช้เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

4. ผลผลิต หมายถึง เป็นภาพความสำเร็จที่ตัดสินคุณค่าของผลการปฏิบัติงานเกิดจากการมีปัจจัยนำเข้าส่งไปที่กระบวนการก่อให้เกิดผลผลิตขึ้น

5. ผลลัพธ์ หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นตามมาหลังจากภาพความสำเร็จที่เกิดขึ้นของผลผลิต

6. การประเมินผล หมายถึง เป็นการกำหนดแนวทางและเครื่องมือการประเมินผลรูปแบบ ตามวัตถุประสงค์และการดำเนินงานของรูปแบบว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใดเพื่อตรวจสอบว่ารูปแบบได้ทำหน้าที่ตามที่ออกแบบไว้มากน้อยเพียงใด

7. ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ หมายถึง การปฏิบัติเพื่อให้ไปถึงจุดหมายนั้น ได้แก่ ด้านการพัฒนาคน คือ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ความสามารถ ของทีมงาน ด้านการพัฒนาองค์กร คือ ศึกษาความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง วัฒนธรรมองค์กร การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศ

คุณภาพรูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่ดีของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มาจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประเมิน 3 ด้าน ได้แก่

1. ความเหมาะสม หมายถึง การตัดสินคุณภาพรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีความเหมาะสมกับสภาพ ปัญหา และความต้องการของบุคลากร

2. ความเป็นไปได้ หมายถึง การตัดสินคุณภาพของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง สามารถนำไป ปฏิบัติได้จริง

3. ความเป็นประโยชน์ หมายถึง เป็นการตัดสินคุณภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ในการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

คู่มือ หมายถึง เอกสารคำแนะนำที่สร้างขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษานั้นๆ คู่มือประกอบด้วย ส่วนนำ บทนำ บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน/เงื่อนไข วิธีการปฏิบัติงาน/รายละเอียดการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรค/แนวทางการแก้ไข และพัฒนางาน บรรณานุกรม ภาคผนวก ส่วนข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ ข้อควรปฏิบัติในการวางแผนการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน ที่บริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาประสบผลสำเร็จเชิงประจักษ์และเป็นแบบอย่างได้ จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่

1. โรงเรียนบ้านเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร
2. โรงเรียนหนองมะเกาะ อำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร
3. โรงเรียนบ้านกกจัน อำเภอนนแดน จังหวัดเพชรบูรณ์
4. โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย อำเภอบางกระทุ่ม จังหวัดพิษณุโลก
5. โรงเรียนบ้านหนองเสาเสียว อำเภอกงไกรลาศ จังหวัดสุโขทัย

ภาคเหนือตอนล่าง หมายถึง จังหวัดที่แบ่งตามหนังสือสั่งการเขตการปกครองของประเทศไทย จำนวน 9 จังหวัด ได้แก่ อุตรดิตถ์ พิษณุโลก สุโขทัย ตาก กำแพงเพชร เพชรบูรณ์ พิจิตร นครสวรรค์ และอุทัยธานี

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ทำหน้าที่ด้านการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

บทที่ 2

รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย

1. ทฤษฎีการเรียนรู้ และการจัดการเรียนการสอน
2. ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียน
3. จิตวิทยาการศึกษา
4. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารโรงเรียน
5. หลักการกระจายอำนาจในการบริหาร

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้าในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. พัฒนาระบบและโครงสร้างของสถานศึกษา
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษาในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
4. สร้างระบบการดำเนินการที่ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นปัจจุบัน

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. ส่งเสริมครู พัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา
3. การใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
4. นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วนหนึ่งของการ

บริหาร

องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ด้านผลผลิต (OUT PUT)

บทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างให้ประสบผลสำเร็จ

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
2. ครู/บุคลากรทางการศึกษา
3. คณะกรรมการสถานศึกษา

ด้านผลลัพธ์ (OUT COME)

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มมากขึ้น
2. ผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ.
3. สถานศึกษามีผลงานหรือรางวัลเชิงประจักษ์ในระดับชาติ
4. จำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น
5. ผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น

องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ด้านปัจจัยนำเข้า

1. การพัฒนาระบบและโครงสร้างในการบริหารโรงเรียน
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
4. สร้างระบบการดำเนินการที่โปร่งใส

ด้านกระบวนการ

1. ส่งเสริมครู พัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา
3. การใช้เทคโนโลยี DLTV ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
4. นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องและถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร

การบริหาร

ด้านผลผลิตและผลลัพธ์

ด้านผลผลิต

บทบาทหน้าที่ของ

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
2. ครู/บุคลากรทางการศึกษา

3. คณะกรรมการสถานศึกษา

ด้านผลลัพธ์

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มมากขึ้น
2. ผ่านการประเมินภายนอกจาก สมศ.
3. สถานศึกษามีผลงานหรือรางวัลเชิงประจักษ์ในระดับชาติ
4. จำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น
5. ผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น

องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. ปัจจัยด้านทักษะในการจัดการเรียนรู้ครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน
4. ปัจจัยด้านความพร้อมของสื่อเทคโนโลยี
5. ปัจจัยด้านความสามัคคีภายในองค์กร

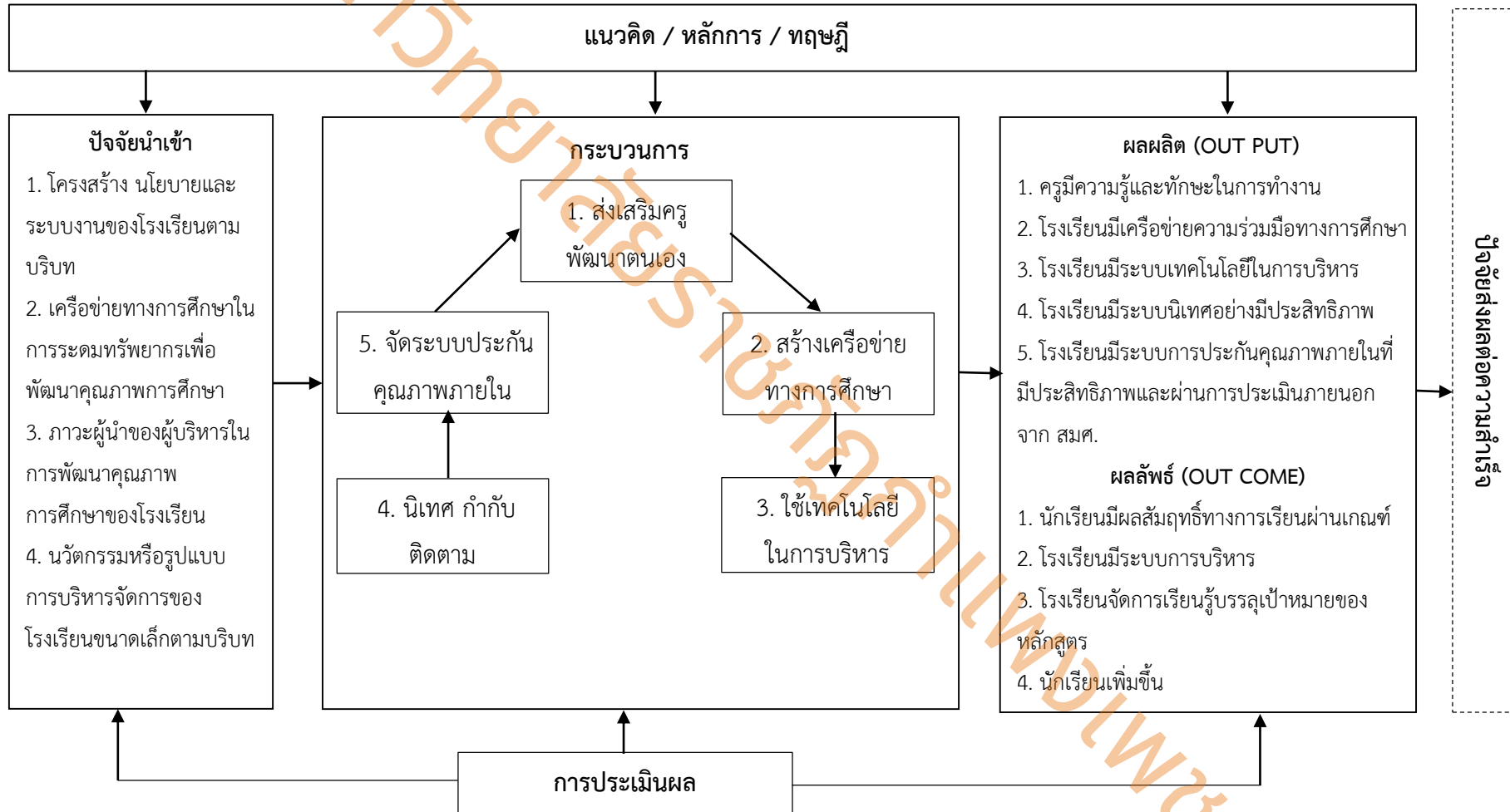
บทที่ 3

ขั้นตอนการดำเนินงานตามรูปแบบ

โครงสร้างรูปแบบพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักการ แนวคิดทฤษฎี เป็นการบอกที่มาและความสำคัญ ตลอดจนสภาพ ปัญหาและความต้องการของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง
2. ปัจจัยนำเข้า เป็นตัวแปรที่โรงเรียนนำเข้ามาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ตามบริบทของโรงเรียน
3. กระบวนการ เป็นการแสดงรายละเอียด และวิธีการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง
4. ผลผลิต เป็นการแสดงถึงผลที่เกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งประกอบไปด้วย คุณภาพผู้เรียน กระบวนการบริหารและการจัดการ และกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. การประเมินผล เป็นการตัดสินการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง
6. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ เป็นการบ่งชี้ถึงแนวทางการดำเนินงานของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างให้ประสบผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้

รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง



บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้

บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน

1. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำให้บริการ
2. บริหารงานตามโครงสร้าง และให้คำแนะนำในการดำเนินงานแก่ครูได้
3. บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
4. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพสูงขึ้น
5. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามหลักการครองตน ครองคน ครองงาน รักษาวินัย และจรรยาบรรณของวิชาชีพ
6. มีความคิดสร้างสรรค์
7. เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational)

บทบาทของครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. มุ่งมั่นในการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานการศึกษา
2. ดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ
3. รักและศรัทธาในวิชาชีพครู รักษาวินัย และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน
4. เสียสละและอุทิศเวลาให้ทางราชการ
5. ทำงานแบบมีส่วนร่วม

บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา

1. เป็นที่ปรึกษาในการพัฒนาโรงเรียน
2. กำกับดูแลการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย
3. ช่วยระดมทรัพยากรทางการศึกษาทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ เงิน บุคลากร และแรงงานให้ทางโรงเรียน
4. มีความเสียสละ มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

บทบาทหน้าที่ของเด็กและผู้เรียน

1. รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง มีระเบียบวินัยและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ
2. ใฝ่เรียนรู้ และมีทักษะชีวิตที่ดี
3. มีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์
4. เป็นลูกที่ดีของพ่อแม่ผู้ปกครอง และเป็นศิษย์ที่ดีของครูอาจารย์

5. เป็นสมาชิกที่ดีของชุมชน และสังคม
6. สามารถใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ได้

บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานต้นสังกัด

1. สร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและครูเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ
2. พัฒนาบุคลากรทั้งผู้บริหารและครูทุกคนในสถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. จัดสร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และการจัดทำสารสนเทศประกอบการประเมินคุณภาพ
4. นิเทศ กำกับ ติดตาม ให้คำแนะนำในการดำเนินงานอย่างกัลยาณมิตรและต่อเนื่อง
5. ส่งเสริมให้มีการสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ

บรรณานุกรม

- กนกอร สมปราชาญ. (2556). **ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา**. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- กมลวรรณ รอดจ่าย. (2552). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กฤษฎี พลไทย. (2553). **การเขียนคู่มือ**. [Online]. Available: <http://www.chumphon2.mju.ac.th/km/?p=355>. [2560, ตุลาคม 26].
- เกษม วัฒนชัย. (2557). **ธรรมาภิบาลกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). **การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ทวี วาจาสัตย์. (2555). **การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในโรงเรียนขนาดเล็ก**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทัศนพร ปุ่มสีดา. (2559). **การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนาวิษญู จินดาประดิษฐ์ และจารุวรรณ ยอดระฆัง. (2552). **การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน**. กรุงเทพฯ: คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ. (2560, มกราคม-มิถุนายน). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. **วารสารมหาจุฬาริชาการ**, 4(1), 176.
- ประพันธ์ สุริหาร. (2552). **หลักและระบบการบริหารการศึกษา**. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปรีชา ช่างขวัญยืน. (2556). **เทคนิคการเขียนและผลิตตำรา**. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2559). **ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการกำหนดมาตรฐานการศึกษา
ขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายใน** ลงวันที่ 11 ตุลาคม 2559. กรุงเทพฯ:
กระทรวงศึกษาธิการ.
- เสถียร คามิศักดิ์. (2553). **การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980, August). Participation's Place in Rural
Development: Seeking Clarity through Specificity. *World Development*, **8**(3),
213-235.
- Davis, K. (1981). **Human Behavior at Work: Organizational Behavior**. New York:
McGraw-Hill Book Company.
- Drucker, P. F. (2005). **The effective executive**. Australia: Wadsworth.
- Griff, R. M. (2000). **Case study of the implementation of small school**. Doctoral
Dissertation. University of Roosevelt University.
- Gulick, L., & Urwick, K. (1937). **Paper on the Science of Administration**. New York:
Institute of Public Administration.
- Likert, R. (1961). **New Patterns of Management**. New York: McGraw-Hill Book.
- Moseley, R. C. (2000). **Efficiency and effectiveness factor of small school in
Missouri**. Doctoral Dissertation University of Missouri-Columbia.
- Reezigt, G. J., & Creemers, B. P. (2015, July). A comprehensive framework for effective
school improvement. *School Effectiveness and School Improvement*,
16(4), 407-424.
- Ribchester, & William J. E. (2007). **Co-operation in the Countryside: Small Primary
School Clusters**. [Online]. Available. [http://www.ebscohost.com/ehost/Detail?
vid=13&hid=3b84db3b-45f9](http://www.ebscohost.com/ehost/Detail?vid=13&hid=3b84db3b-45f9). [2020, August 18].
- Sergiovanni, T. J. (1999). **Educational Governance and Administration**. (4 th ed.).
Boston: Allyn and Bacon.
- Sun, H., Creemers, B. P., & Jong, R. D. (2017, January-March). Contextual factors and
effective school improvement. *School Effectiveness and School
Improvement*, **18**(1), 93-122.
- Taylor, F. W., (1916). **The Principles of Scientific Management**. New York: Harper.

ภาคผนวก จ

หนังสือราชการ

1. ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์
2. ขออนุญาตในการสัมภาษณ์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์
3. ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม
4. ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิพากษ์รูปแบบ
5. ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจประเมินรูปแบบและคู่มือ
6. ขออนุญาตทดลองใช้รูปแบบเพื่อทำวิทยานิพนธ์



ที่ อว ๐๖๑๕ / ว ๐๘๖๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์	จำนวน ๑ ฉบับ
	๒. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	จำนวน ๑ ฉบับ
	๓. เครื่องมือสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพ	จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางสาวสิริพร ผลประเสริฐ นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล ประธานกรรมการ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปาริชาติ เตชะ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังรายละเอียดที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทางมหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธีญะวัน)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

- บัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๕๕๗๐ ๖๕๕๕ ต่อ ๑๗๘๐
โทรสาร ๐ ๕๕๗๐ ๖๖๔๙
- นางสาวสิริพร ผลประเสริฐ
โทร ๐๘ ๑๕๓๓ ๑๙๓๑



ที่ อว ๐๖๑๕ / ว ๑๓๑๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลและศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานศึกษาเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรียน

ด้วย นางสาวสิริพร ผลประเสริฐ นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤตฉิมพล พฤตฉิมกุล ประธานกรรมการ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปาริชาติ เตชะ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าสถานศึกษาของท่านประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงขออนุญาตให้ นางสาวสิริพร ผลประเสริฐ เข้าศึกษาเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ท่านและบุคลากรในสถานศึกษาของท่าน สำหรับวัน เวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์นั้นผู้วิจัยจะประสานกับท่านอีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทางมหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

อ.ดร.ฉิมพล

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ัญญะวัน)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

- บัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๕๕๗๐ ๖๕๕๕ ต่อ ๑๗๘๐
โทรสาร ๐ ๕๕๗๐ ๖๖๔๙
- นางสาวสิริพร ผลประเสริฐ
โทร ๐๘ ๑๕๓๓ ๑๙๓๑



ที่ อว ๐๖๑๕ / ว ๒๘๕๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๒๓ กรกฎาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเพื่อทำวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก
เรียน

ด้วย นางสาวสิริพร ผลประเสริฐ นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤตพิพล พฤตพิกุล ประธานกรรมการ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปาริชาติ เตชะ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการ สนทนากลุ่ม ในวันศุกร์ที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๓ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐ น. ณ ห้องประชุมตะเกาแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต ๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทางมหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

อ.จ.ร.

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธีญะวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

- บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๕๕๗๐ ๖๕๕๕ ต่อ ๑๗๘๐

โทรสาร ๐ ๕๕๗๐ ๖๖๔๙

- นางสาวสิริพร ผลประเสริฐ

โทร ๐๘ ๑๕๓๓ ๑๙๓๑



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๓๘๖๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญวิพากษ์รูปแบบในการทำวิทยานิพนธ์ (สัมมนาถึงผู้เชี่ยวชาญ)
เรียน

ด้วย นางสาวสิริพร ผลประเสริฐ นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤตฉิมพล พฤตฉิมกุล ประธานกรรมการ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปาริชาติ เตชะ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นางสาวสิริพร ผลประเสริฐ กำลังดำเนินการวิพากษ์รูปแบบในการทำวิทยานิพนธ์ คณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสัมมนาถึงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ในวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๓ เวลา ๐๙.๓๐ - ๑๒.๐๐ น. ณ ห้องประชุมวอร์รูม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต ๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทางมหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธีัญญะวัง)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๓

Signature Code : KHVYGGHVBWCKUKTGFFA



- คณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำสาขา
โทร ๐๕ ๕๕๗๐ ๖๕๕๕ ต่อ ๑๖๗๑
โทรสาร ๐๕ ๕๕๗๐ ๖๕๑๘
- นางสาวสิริพร ผลประเสริฐ
โทร ๐๘ ๑๕๖๓๓ ๑๙๖๓๑



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๐๓๖๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๒๔ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจประเมินรูปแบบ และ คู่มือ
เรียน

ด้วย นางสาวสิริพร ผลประเสริฐ นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบโนเขตภาคเหนือตอนล่าง เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤตฉิมพล พฤตฉิมกุล ประธานกรรมการ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีชาต เตชะ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นางสาวสิริพร ผลประเสริฐ กำลังดำเนินการให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจประเมินรูปแบบ และคู่มือรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทางคณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุมัติครุภัณฑ์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และคู่มือ ตามเอกสาร ดังแนบนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธีญญะวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๒๔ มกราคม ๒๕๖๔

Signature Code : KHVYGGHVBWCKUKTGFFA



- คณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำสาขา
โทร ๐๕ ๕๕๗๐ ๖๕๕๕ ต่อ ๑๖๗๑
โทรสาร ๐๕ ๕๕๗๐ ๖๕๑๘
- นางสาวสิริพร ผลประเสริฐ
โทร ๐๘ ๑๕๓๓ ๑๙๓๑



"ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต"

ที่ อว ๐๖๑๕/๐๕๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้รูปแบบเพื่อทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ้านลำน้ำ

ด้วย นางสาวสิริพร ผลประเสริฐ นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤตฉิมพล พฤตฉิมกุล ประธานกรรมการ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีชาต เตชะ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้คณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พิจารณาแล้วเห็นว่าสถานศึกษาของท่านมีความพร้อมที่จะทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ จึงขออนุญาตทดลองใช้รูปแบบดังกล่าว สำหรับวันและเวลาในการทดลองใช้รูปแบบนั้น ผู้วิจัยจะประสานกับท่านอีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธีญะวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

Signature Code : KHVYGGHVBWCKUKTGFFA



- คณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำสาขา
โทร ๐๕ ๕๕๗๐ ๖๕๕๕ ต่อ ๑๖๗๑
โทรสาร ๐๕ ๕๕๗๐ ๖๕๑๘
- นางสาวสิริพร ผลประเสริฐ
โทร ๐๘ ๑๕๓๓ ๑๗๓๑