



## รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็ก  
ในอำเภอยุพารณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช

โดย นาย บัญชา พูนพ้ง

วันที่ 31 กรกฎาคม 2552

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็ก  
ในอำเภออุพารณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช

ผู้วิจัย นาย บัญชา พูนพั่ง

โครงการผู้บริหารโรงเรียนทำการวิจัย

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กใน อำเภอกุพากรณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช ในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์ จาก รศ.ไพโรจน์ ศิริรัตน์ ผู้ประสานงาน ชุดโครงการวิจัยที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ให้คำแนะนำช่วยเหลือในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คุณเกียรติ หิรัญกาจัน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาหมอนบุญ คุณวิจักร เกิดคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดทุ่งโพธิ์ คุณ โสภาส โอพริก ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดวังฆ้อง คุณ ชวนิดย์ นาคะสรรค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสำนักขันธ์ และคุณ เมฆพร นาคะสรรค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสำนักไม้เรียบ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

บัญชา พูนพั่ง

**คำชี้แจงการแก้ไขรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์**  
**โครงการ การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก**  
**อำเภอจุฬาภรณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช**

| ข้อคิดเห็น                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | การแก้ไข                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| องค์ประกอบ                                                                                                           | แนะนำ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | แก้ไข                                                                                             |
| ปกหน้า<br><br>ปกใน<br>กิตติกรรมประกาศ<br><br>บทสรุปสำหรับผู้บริหาร<br>บทคัดย่อ<br>Abstract<br>สารบัญ                 | ชื่อเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอจุฬาภรณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช”<br><br>ปกใน ให้มีข้อความในบรรทัดสุดท้ายว่า “ <b>ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป</b> ”<br><br>เป็นการย่อรายงานทั้งหมดสำหรับผู้บริหารอ่าน ไม่ควรเขียนชื่อโครงการ ผู้ศึกษา และปี เพราะไม่ใช่วิทยานิพนธ์ | ปรับข้อความปกในและการเขียนบทคัดย่อตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ                                       |
| บทที่ 1 บทนำ<br>ความเป็นมาและปัญหา<br>วัตถุประสงค์<br><br><br>ขอบเขตการวิจัย                                         | การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ตามข้อเสนอโครงการ สองข้อคือ<br><br><ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อศึกษารูปแบบและประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอจุฬาภรณ์</li> <li>2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการพัฒนาโรงเรียนที่ทดลอง</li> </ol> ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ จะได้คำตอบสองข้อนี้                                                          | วัตถุประสงค์ของการวิจัยมีวัตถุประสงค์ 2 ข้อ ปรากฏในบทที่ 1 ได้ใช้การทดลองเป็นการเสนอแนะเชิงนโยบาย |
| บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และผลงานที่เกี่ยวข้อง<br><br><br><br><br><br><br><br>2.1 การพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก | เขียนอธิบายเฉพาะที่จำเป็น (ไม่ยาวมาก) หากเป็นความรู้ทั่วไปที่สามารถหาอ่านเองได้ ก็ให้สรุปเฉพาะเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง หรือที่เชื่อมโยงกับเนื้อหาในรายงานเท่านั้น<br><br>การเขียนรายงานวิจัย จะแตกต่างจากการเขียนหนังสือหรือตำรา คือกระชับ มีเฉพาะเนื้อหาที่สำคัญและไม่ซ้ำ<br><br>เขียนอธิบายแนวคิดในการพัฒนาประสิทธิภาพของเฉพาะที่จำเป็น                                  | ยังยืนยันเหมือนเดิมตามแนวคิดการพัฒนาประสิทธิภาพที่จำเป็น                                          |

| ข้อคิดเห็น                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | การแก้ไข                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| องค์ประกอบ                                                                                                                                                                                                              | แนะนำ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | แก้ไข                                                                                                                                                                                                    |
| <p>2.2 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก</p> <p>2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</p>                                                                                                                                       | ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง อ้างถึงเฉพาะที่เราเอาความรู้เขามาใช้ในการวิจัยครั้งนี้                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                          |
| <p>บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย</p> <p>3.1 กรอบแนวคิดการวิจัย</p> <p>3.2 ระเบียบวิธีการวิจัย</p> <p>3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง</p> <p>3.3 เครื่องมือในการวิจัย</p> <p>3.4 การเก็บข้อมูล</p> <p>3.5 การวิเคราะห์ผล</p> | ควรจะอธิบายให้เห็นวิธีการของการได้ข้อมูล                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | อธิบายวิธีการและกิจกรรมที่เหมือนเดิม เนื่องจากกิจกรรมแต่ละกิจกรรมมีความชัดเจน                                                                                                                            |
| <p>บทที่ 4 ผลการวิจัยและอภิปรายผล</p> <p>4.1 สภาพปัจจุบันและผลการศึกษาแบบการบริหารของโรงเรียนขนาดเล็ก</p>                                                                                                               | <p>บทนี้ให้เขียนเนื้อความจากผลการวิจัยและอภิปรายผล ซึ่งมีเนื้อหามากกว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเขียนตามหัวข้อกิจกรรม</p> <p>เอาข้อมูล/เนื้อหาบริบทโรงเรียนขนาดเล็กใน อ.จุฬาภรณ์ ในบทที่ 2 มาเขียนรวมในหัวข้อนี้</p> <p>ในการอธิบายรูปแบบการบริหาร ซึ่งอธิบายเป็น 4 ด้าน คือ 1. ด้านโครงสร้าง 2. ด้านคน 3.ด้านเทคโนโลยี 4. ด้านงาน ผู้วิจัยควรจะใช้ข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพ ในการอธิบายแต่ละหัวข้อ ซึ่ให้เห็นข้อเท็จจริง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม และอภิปรายผล</p> | ได้ปรับเนื้อหาโดยนำข้อมูลบริบทโรงเรียนขนาดเล็กมาอธิบายรูปแบบการบริหารทั้ง 4 ด้าน ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญปรากฏในหน้า 66-68 และได้ปรับแนวทางการจัดการทั้งสองรูปแบบตามข้อเสนอในข้อ4.2ปรากฏในหน้า 75-80 |

| ข้อคิดเห็น                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | การแก้ไข                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| องค์ประกอบ                                                                 | แนะนำ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | แก้ไข                                                                                                                                                               |
| 4.2 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่เหมาะสม                        | <p>แทนการทดลอง ผู้วิจัยใช้การสนทนากลุ่มในการสังเคราะห์รูปแบบที่เหมาะสม และได้เป็น 2 รูปแบบ คือ 1. การหมุนเวียนครู 2. การบริหารจัดการแบบเครือข่าย</p> <p>แนวทางการจัดการทั้งสองรูปแบบเป็นเพียงข้อคิดเห็นจากกลุ่มคนที่มีประสบการณ์มาตัดสิน อาจถูกแต่ไม่ทั้งหมด</p> <p>ดังนั้นจำเป็นต้องศึกษาต่อว่า รูปแบบทั้งสอง แต่ละแบบเหมาะสมกับสถานการณ์อะไร เพื่อให้เราสามารถเลือกใช้ตามสถานการณ์ เช่น น้ำมันแพงก็ควรมีรูปแบบให้เลือก หรือเศรษฐกิจตกต่ำ การลงทุน ความต้องการมีโรงเรียนของชุมชน หรืออื่น ๆ พร้อมเปรียบเทียบกับแบบเก่า</p> <p>หากเป็นไปได้ ทำแบบสอบถามผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น อบต. หรือ อบจ. ผอ.เขตพื้นที่การศึกษา กรรมการบริหารโรงเรียน ชาวบ้านที่มีความรู้ เพื่อเป็นข้อมูลเชิงปริมาณอธิบายรูปแบบดังกล่าว และอภิปรายผล</p> |                                                                                                                                                                     |
| <p>บทที่ 5 สรุปผลและข้อเสนอแนะ</p> <p>5.1 สรุปผล</p> <p>5.2 ข้อเสนอแนะ</p> | <p>ให้เขียนอธิบายเฉพาะสิ่งที่ได้จากการศึกษา คือ สภาพปัจจุบัน ผลการศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และรูปแบบการจัดการที่เหมาะสม</p> <p>เขียนข้อเสนอแนะในเชิงวิจัยต่อ ให้เห็นสิ่งที่ควรจะทำเพิ่ม เพื่อให้ผลการวิจัยนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>ได้เขียนอธิบายสภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดเล็กโดยยึดโครงสร้างทั้ง 4 ด้าน ปรากฏในหน้า 84-86 และเสนอแนะรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพทั้ง 2 รูปแบบ ปรากฏในหน้า 90-94</p> |
| เอกสารอ้างอิงภาคผนวก                                                       | เฉพาะที่จำเป็น เช่น แบบสอบถาม ข้อมูลดิบ จดหมาย อาจไม่จำเป็นต้องมี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | คงไว้เหมือนเดิมเนื่องจากมีความจำเป็นที่จะบ่งบอกถึงความน่าเชื่อถือด้านกระบวนการที่ชัดเจน                                                                             |
| อื่นๆ                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ได้แก้ไขคำผิดวรรคตอนบรรณานุกรมตามข้อเสนอแนะในรายงานให้ถูกต้องตามคำแนะนำ                                                                                             |

# การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภोजุฬาภรณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช

นายบัญชา พูนพันธ์

โรงเรียนบ้านคอฟรุ อำเภोजุฬาภรณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช

E-mail : char2505@hotmail.com

## บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) การศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก 2) เพื่อศึกษารูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงนโยบาย กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็กในอำเภोजุฬาภรณ์ จำนวน 10 โรงเรียน ผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 20 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก 1)ด้านโครงสร้างการบริหาร ควรจัดโครงสร้างการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้เหมาะสมกับภารกิจและปริมาณของบุคลากร 2)ด้านคน ควรแบ่งงานที่ไม่จำเป็นต้องให้แก่วิทยากรหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยเฉพาะงานธุรการการเงินและพัสดุ ชุมชนควรมีส่วนร่วมในการบริหารบุคคล 3)ด้านเทคโนโลยี ควรจัดหาบุคลากรสอนคอมพิวเตอร์และจัดสรรคอมพิวเตอร์และตู้ดูแลระบบอย่างเพียงพอ พัฒนาครูให้จัดการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต 4)ด้านงาน ควรจัดทำหลักสูตรกลุ่มสาระของโรงเรียนขนาดเล็กใช้ร่วมกันเพื่อเป็นการยกระดับ และรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภोजุฬาภรณ์ ควรมี 2 รูปแบบ คือ รูปแบบการหมุนเวียนครูและรูปแบบเครือข่ายประถมศึกษาจุฬาภรณ์

## 1.บทนำ

การจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กจากผลการดำเนินงานติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า มีปัญหาสำคัญเกิดขึ้นกับโรงเรียนขนาดเล็กหลายประการ เช่น มีครูไม่ครบชั้น การจัดกระบวนการเรียนรู้ไม่สามารถพัฒนาเด็กด้วยวิธีการที่หลากหลาย ขาดวัสดุอุปกรณ์ในการเรียนการสอน ครูผู้สอนมีคุณวุฒิหรือมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการสอนไม่ครบทุกกลุ่มสาระ ผู้ปกครองขาดความมั่นใจที่จะส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก และหากจะส่งบุตรหลานมาเข้าเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมย่อมทำได้ยาก เพราะผู้ปกครองส่วนใหญ่มีฐานะยากจน เป็นต้น ซึ่งสภาพปัญหาที่กล่าวมามีผลต่อสภาพจิตใจและส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา ขาดความมั่นใจในการจัดการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชนได้

กาจัดการศึกษาของอำเภोजุฬาภรณ์ มีโรงเรียนทั้งหมด 22 โรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2 โรงเรียน และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช 20 โรงเรียน ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 10 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และจากผลการประเมินประสิทธิภาพการ

บริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กใน อำเภोजุฬาภรณ์ จำนวน 10 โรงเรียน และ จากเอกสารรายงานการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่ 1 ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาในมาตรฐานผู้บริหาร 5 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 13, 14, 18, 20, 21 โดยภาพรวมของโรงเรียนทั้ง 10 โรงเรียน ระดับคุณภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับปรับปรุงจำนวน 9 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 90.00 อยู่ในระดับดี 1 โรงเรียน คิดเป็น ร้อยละ 10.00 ซึ่งปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาสำคัญที่ควรหาแนวทางในการศึกษารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กร่วมกัน เพื่อกำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนา ร่วมกัน และทดลองใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของ โรงเรียนซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาโดยส่วนรวม

## 2.วิธีการวิจัย

ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงนโยบาย ในการวิจัยครั้งนี้ โดยมีขั้นตอนการวิจัยแยกเป็น 4 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 กิจกรรม การศึกษารูปแบบการบริหารและ บัณฑิตที่มีอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและ ตัวแทนครูในโรงเรียนขนาดเล็ก

ระยะที่ 2 การเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารที่ได้ ศึกษาจากกิจกรรมที่ 1

ระยะที่ 3 การจัดกลุ่มสนทนาวเคราะห์ข้อเสนอแนะเชิง นโยบายและรูปแบบที่ควรจะเป็นและเหมาะสมในการพัฒนา ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

ระยะที่ 4 ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและรูปแบบการ บริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภोजุฬาภรณ์ ใช้เป็นแนวทาง การพัฒนาเชิงนโยบาย

## 3.ผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีดังนี้

3.1 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการ พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กตาม ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายทั้ง 4 ด้านมีดังนี้

1.ด้านโครงสร้างการบริหาร ควรจัดโครงสร้างการบริหาร จัดการ โรงเรียนขนาดเล็กให้เหมาะสมกับภารกิจและปริมาณของ บุคลากร ควรเน้นงานวิชาการเป็นภารกิจหลักให้เหลือภาระงาน 1 – 2 กลุ่มงานเท่านั้นและควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมเป็นที่ปรึกษาแต่ละกลุ่ม งานเพื่อระดมความร่วมมือจากปราชญ์ชาวบ้านได้มีโอกาสช่วยเหลือ โรงเรียนด้านต่างๆ

2.ด้านคน ควรแบ่งงานที่ไม่จำเป็นต้องให้แก่วิทยากรหรือสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาโดยเฉพาะงานธุรการการเงินและพัสดุ ชุมชนควรมีส่วนร่วมในการบริหารบุคคล สร้างแรงจูงใจให้แก่ครูผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ให้ชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการสอนหลักสูตรท้องถิ่นและสาระรอง การนิเทศของศึกษานิเทศก์ก็ควรนิเทศในโรงเรียนขนาดเล็กต่างหากไม่ควรนำผลการนิเทศและการประเมินไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนต่างขนาดกัน

3.ด้านเทคโนโลยี ควรจัดหาบุคลากรสอนคอมพิวเตอร์และจัดสรรคอมพิวเตอร์และตู้ดูแลระบบอย่างเพียงพอ พัฒนาครูให้จัดการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต จัดชุดอุปกรณ์รับสัญญาณผ่านดาวเทียมให้เพียงพอ ควรจัดสรรงบประมาณในหมวดเงินอุดหนุนเพื่อความสะดวกในการใช้จ่ายและการจัดหมุนเวียนบุคลากรในสาขาขาดแคลนให้โรงเรียน

4.ดำเนินงาน ควรจัดทำหลักสูตรกลุ่มสาระของโรงเรียนขนาดเล็ก ใช้ร่วมกันเพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพ การจัดหมุนเวียนบุคลากรในสาขาขาดแคลนให้โรงเรียน

### 3.2 ผลการศึกษารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอจุฬาภรณ์ ควรมี 2 รูปแบบ ดังนี้

#### 1. รูปแบบหมุนเวียนครู

เป็นการหมุนเวียนครูสอนในสาขาขาดแคลนโดยจัดโครงสร้างการบริหารให้ชัดเจนประกอบด้วย คณะกรรมการผู้อำนวยการ ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก คณะกรรมการประสานงาน คือ ครูวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งกรรมการทั้งสอง จะต้องจัดระบบการบริหารงานให้ชัดเจนในการหมุนเวียนครู

#### 2. รูปแบบเครือข่ายประถมศึกษาจุฬาภรณ์

เป็นการสร้างรูปแบบเครือข่ายโดยเปลี่ยนโครงสร้างใหม่ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้บริหารกลุ่มสาระ 8 กลุ่มสาระ ผู้อำนวยการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายธุรการสารสนเทศ ผู้อำนวยการฝ่ายประถมวัย จำนวน 11 ตำแหน่งและแบ่งศูนย์การเรียนรู้ออกเป็น 3 ศูนย์ โดยคำนึงถึงสภาพภูมิศาสตร์การเดินทางของนักเรียน จัดรถรับส่งนักเรียนหรือค่าพาหนะให้นักเรียน ระดมครูจำแนกตามกลุ่มสาระเป็นหนึ่งเดียวและเป็นเอกภาพ

### 4.สรุปผล

การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างจะต้องมีความเหมาะสมทั้งทางด้านการกิจ จำนวนของบุคลากรและควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำโครงสร้างควรระดมภูมิปัญญาท้องถิ่นและปราชญ์ท้องถิ่นมาช่วยสนับสนุนงานของโรงเรียนโดยเฉพาะงานวิชาการหลักสูตรท้องถิ่น ด้านคนควรมีการกระจายงานให้สำนักงานเขตพื้นที่ มีการสร้างแรงจูงใจแก่ครู โดยไม่มีการเทียบเคียงกับโรงเรียนขนาดต่างกัน ด้านเทคโนโลยี ควรส่งเสริมให้โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต จัดอุปกรณ์รับสัญญาณดาวเทียมให้เพียงพอ และดำเนินงาน ควรจัดทำหลักสูตรบูรณาการร่วมกันทั้งระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถม

เพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพการศึกษา และควรใช้บุคลากรร่วมกันในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการบูรณาการหลักสูตรใหม่ร่วมกันโดยนำหลักสูตรทั้ง 2 ช่วงชั้นมาบูรณาการร่วมกัน

รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอจุฬาภรณ์ ควรใช้รูปแบบหมุนเวียนครู และรูปแบบเครือข่ายประถมศึกษาจุฬาภรณ์ ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาในเรื่องของครูไม่ครบชั้นในโรงเรียนขนาดเล็กได้

### 5.การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

- 1.ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอจุฬาภรณ์
- 2.เกิดการสร้างเครือข่ายของโรงเรียนในพื้นที่เดียวกัน
- 3.โรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ตระหนักถึงปัญหาในด้านต่าง ๆมากขึ้น

### กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณ รศ.ไพโรจน์ ศิริรัตน์ ผู้ประสานงาน ชุดโครงการวิจัยที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณเกียรติ หิรัญกาญจน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาหมอบุญ, คุณวิจิตร เกิดคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดทุ่งโพธิ์, คุณโสภาส โอพริก ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดวังฆ้อง, คุณชานติย์ นาคะสรรค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสำนักขันธ์ และคุณเมธพร นาคะสรรค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสำนักไม้เรียว ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

### เอกสารอ้างอิง

- [1] วิเชียร พุยมัตยและคณะ. (2547). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กต่างรูปแบบในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเลย. การค้นคว้าแบบอิสระการศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร.
- [2] สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราชเขต 3 (2547). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3. (เอกสารอัดสำเนา).



### บทคัดย่อ

การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยางชุมน้อย จังหวัดนครราชสีมา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) การศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก 2) เพื่อศึกษารูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ระเบียบวิจัยเป็นการศึกษาเชิงลึกโดยระยะที่ 1 การสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนและตัวแทนครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยางชุมน้อย จำนวน 10 โรงเรียน ผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 20 คน เพื่อทราบโครงสร้างการบริหารและปัจจัยที่มีอยู่ นำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารจัดการรูปแบบปัจจุบัน ระยะที่ 2 เป็นกิจกรรมสนทนากลุ่มเพื่อประมวลข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กใน 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านเทคโนโลยี และด้านงาน และสนทนากลุ่มเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามความคิดเห็นผู้บริหารโรงเรียนและตัวแทนครูผู้สอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยางชุมน้อย จังหวัดนครราชสีมา ในองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

#### 1.1 ด้านโครงสร้างการบริหาร ควรจัดโครงสร้างการบริหารจัดการโรงเรียน

ขนาดเล็กให้เหมาะสมกับภารกิจและปริมาณของบุคลากร ควรเน้นงานวิชาการเป็นภารกิจหลักให้เหลือภาระงาน 1 – 2 กลุ่มงานเท่านั้นและควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมเป็นที่ปรึกษาแต่ละกลุ่มงานเพื่อระดมความร่วมมือจากปราชญ์ชาวบ้านได้มีโอกาสช่วยเหลือโรงเรียนด้านต่างๆ

#### 1.2 ด้านคน ควรแบ่งงานที่ไม่จำเป็นต้องให้แก่โรงเรียนขนาดใหญ่หรือสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาโดยเฉพาะงานธุรการการเงินและพัสดุ ชุมชนควรมีส่วนร่วมในการบริหารบุคคล สร้างแรงจูงใจให้แก่ครูผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ให้ชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการสอนหลักสูตรท้องถิ่นและสาระรองการนิเทศของศึกษานิเทศก์ก็ควรนิเทศใน

โรงเรียนขนาดเล็กต่างหากไม่ควรนำผลการนิเทศและการประเมินไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนต่างขนาดกัน

1.3 ด้านเทคโนโลยี ควรจัดหาบุคลากรสอนคอมพิวเตอร์และจัดสรรคอมพิวเตอร์ และผู้ดูแลระบบอย่างเพียงพอ พัฒนาครูให้จัดการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต จัดชุดอุปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ผ่านดาวเทียมให้เพียงพอ ควรจัดสรรงบประมาณในหมวดเงินอุดหนุนเพื่อความ สะดวกในการใช้จ่ายและการจัดหมุนเวียนบุคลากรในสาขาขาดแคลนให้โรงเรียน

1.4 ด้านงาน ควรจัดทำหลักสูตรกลุ่มสาระของโรงเรียนขนาดเล็ก ใช้ร่วมกัน เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพ การจัดหมุนเวียนบุคลากรในสาขาขาดแคลนให้โรงเรียน

## 2. รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กใน

อำเภอจุฬาภรณ์ ควรมี 2 รูปแบบ

### 1. รูปแบบการหมุนเวียนครู ผู้คุณภาพ เป็นการหมุนเวียนครูสอนในสาขา

ขาดแคลนโดยจัดโครงสร้างการบริหารให้ชัดเจนประกอบด้วย คณะกรรมการอำนวยการ ซึ่งเป็น ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก คณะกรรมการประสานงาน คือ ครูวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่ง กรรมการทั้งสอง คณะจะต้องจัดระบบการบริหารงานให้ชัดเจนในการหมุนเวียนครู

### 2. รูปแบบเครือข่ายประถมศึกษาจุฬาภรณ์ เป็นการสร้างรูปแบบเครือข่ายโดย

เปลี่ยนโครงสร้างใหม่ ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้บริหารกลุ่มสาระ 8 กลุ่มสาระ ผู้อำนวยการ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายธุรการสารสนเทศ ผู้อำนวยการฝ่ายประมว้ย จำนวน 11 ตำแหน่งและแบ่งศูนย์การเรียนรู้ออกเป็น 3 ศูนย์ โดยคำนึงถึงสภาพภูมิศาสตร์การเดินทางของ นักเรียน จัดรถรับส่งนักเรียนหรือค่าพาหนะให้นักเรียน ระดมครูจำแนกตามกลุ่มสาระเป็นหนึ่ง เดียวและเป็นเอกภาพ

### **Abstract**

The objectives of this research were to study : 1) the political suggestions about the development in efficiency of small schools administration 2) the forms of efficiency in small schools administration. The research methods consist of two periods of intensive studies. Period 1 : Interviewing twenty principals and teachers in ten small schools in Chulaporn district in order to study administrative structures and factors then comparing the information with administration forms Period 2 : Setting group discussions to process the political suggestions about the development in efficiency of small schools administration in four aspects concerning administration structures, personnel administration, technology and general administration. And form the development in efficiency of administration by the principals and teachers' opinions.

The research findings were as follows.

1. The political suggestions about the development in efficiency of small schools administration in Chulaporn district, Nakornsithammarat in four aspects :

- 1.1 Administration Structure – The administration structure in small school should be managed properly on missions and number of school staffs. The academic administration should be integrated. Let community and skillful local people participate in school administration as advisors.

- 1.2 Personnel Administration – The unnecessary tasks should be distributed to educational area services or other schools especially administrative business. Community can participate in personnel administration. Principals motivate their teachers to work more efficiently. Local wisdom should be used in local curriculum. Moreover, educational advisors give small school advice separately from other schools.

- 1.3 Technology – Provide computers, staff, system administrators and support teachers to use internet in teaching management and also the satellite kits. Plan to use budget for this aspect.

- 1.4 General administration – Make small schools curriculums to be used together in order to improve quality.

2. The development in efficiency of small schools administration forms can be divided into two groups

1. The form of teacher rotation is the way to solve the problem about lacking teacher which is cooperated by small schools network centers.

2. The form of Chulaporn primary schools network is the way to reform the old structure. The principals of each school should be responsible for eight subjects, student activities, information and pre-primary department. Moreover, self access learning centers should be divided into three centers concerning students' transportation. The vehicles and fare should be provided for every student.

(ค)

## สารบัญ

| เรื่อง                                                                                         | หน้า     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| บทคัดย่อ.....                                                                                  | ก        |
| กิตติกรรมประกาศ.....                                                                           | ข        |
| สารบัญ.....                                                                                    | ค        |
| สารบัญตาราง.....                                                                               | ง        |
| สารบัญภาพประกอบ.....                                                                           | จ        |
| <b>บทที่ 1 บทนำ.....</b>                                                                       | <b>1</b> |
| ความเป็นมาและความสำคัญของโครงการ.....                                                          | 1        |
| วัตถุประสงค์ของโครงการ.....                                                                    | 2        |
| ขอบเขตของกาวิจัย.....                                                                          | 3        |
| นิยามศัพท์เฉพาะ.....                                                                           | 3        |
| ผลที่คาดว่าจะได้รับ.....                                                                       | 5        |
| <b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>                                             | <b>6</b> |
| 1. นโยบายการพัฒนาประสิทธิภาพ โรงเรียนขนาดเล็กของกระทรวงศึกษาธิการ.....                         | 6        |
| 2. นโยบายการพัฒนาประสิทธิภาพ โรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการ<br>การศึกษาขั้นพื้นฐาน..... | 8        |
| 3. โรงเรียนที่มีประสิทธิผล.....                                                                | 12       |

| เรื่อง                                                                                      | หน้า       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 4.การพัฒนาโรงเรียนในฐานะที่เป็นระบบทางสังคมตามกรอบแนวคิดของOwens.....                       | 18         |
| 5. รูปแบบรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก.....                                         | 21         |
| 6. การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>นครศรีธรรมราช เขต 3..... | 38         |
| 7. การจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก.....                                                    | 41         |
| 8. บริบทโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยะหา.....                                                    | 44         |
| 9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                                               | 47         |
| <b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>                                                      | <b>60</b>  |
| กระบวนการวิจัย.....                                                                         | 60         |
| ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....                                                               | 60         |
| การดำเนินและเครื่องมือที่ใช้.....                                                           | 61         |
| <b>บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>                                                    | <b>66</b>  |
| ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอข้อมูล.....                                                          | 66         |
| ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                                   | 66         |
| <b>สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....</b>                                                    | <b>83</b>  |
| ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                                   | 83         |
| อภิปรายผล.....                                                                              | 97         |
| ข้อเสนอแนะ.....                                                                             | 102        |
| <b>บรรณานุกรม.....</b>                                                                      | <b>103</b> |

| เรื่อง                                                        | หน้า |
|---------------------------------------------------------------|------|
| ภาคผนวก.....                                                  | 107  |
| ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....                            | 109  |
| ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์.....                        | 111  |
| ภาคผนวก ค รายชื่อผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม..... | 114  |
| ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....          | 116  |

(ง)

## สารบัญตาราง

| ตารางที่                                                                                                                       | หน้า |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ตารางที่1 ผลการสัมภาษณ์ค้นพบข้อมูลเรื่องด้านสื่อคอมพิวเตอร์ การจัดการเรียนการสอน<br>ทางไกลผ่านดาวเทียมเพื่อการเรียนการสอน..... | 71   |
| ตารางที่2 แสดงจำนวนนักเรียนและจำนวนครูของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารักษ์เป็น<br>รายโรงเรียน.....                              | 72   |
| ตารางที่3 แสดงข้อมูลครูจำแนกตามวิชาเอกของครูในโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารักษ์...                                              | 73   |



(จ)

## สารบัญภาพประกอบ

| ภาพประกอบ                                                                                               | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ภาพประกอบ ที่ 1 แสดงแนวคิดการบริหารจัดการ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลแบบวิเคราะห์ระบบ (Systemanalysis)..... | 15   |
| ภาพประกอบที่2 แสดงแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาแบบวิเคราะห์ระบบ (System analysis).....             | 16   |
| ภาพประกอบ ที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ของระบบการศึกษา ระบบการเมือง ระบบเศรษฐกิจ ระบบสังคมและวัฒนธรรม.....     | 19   |
| ภาพประกอบ ที่ 4 แสดงสภาพของโรงเรียนในฐานะที่เป็นระบบของสังคม.....                                       | 19   |
| ภาพประกอบ ที่ 5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....                                                               | 61   |
| ภาพประกอบ ที่ 6 หมุนเวียนครู ผู้คุณภาพ.....                                                             | 74   |
| ภาพประกอบ ที่ 7 เครือข่ายประถมศึกษาจุฬาภรณ์.....                                                        | 78   |

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของโครงการ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้กำหนดสิทธิและหน้าที่ทางการศึกษาตามมาตรา 10 ไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ซึ่งจากหลักการดังกล่าวการจัดการจะต้องพิจารณาคุณภาพของผู้เรียนให้มีความรู้ที่เป็นสากลและความรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นของผู้เรียน นอกจากนี้รัฐบาลได้กำหนดนโยบายปฏิรูประบบบริหารภาครัฐโดยมีมาตรการควบคุมค่าใช้จ่ายภาครัฐ มาตรการควบคุมอัตราค่าจ้างคนภาครัฐและกำหนดแผนการปรับเปลี่ยนการบริหารงานบุคคล และกระทรวงศึกษาธิการเป็นกระทรวงเป้าหมายที่จะต้องได้รับการปฏิรูประบบในทุก ๆ ด้านเพื่อสนองตามมาตรการดังกล่าวทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างระบบการบริหารของกระทรวงศึกษาธิการโดยแบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ : 2546; 7)

ตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาก่อเป็น 175 เขต เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 นั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 เป็นเขตหนึ่งซึ่งประกอบด้วย 6 อำเภอ คือ อำเภอปากพนัง อำเภอหัวไทร อำเภอเชียรใหญ่ อำเภอร่อนพิบูลย์ อำเภujanพรหม และอำเภอชะอวด โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตั้งอยู่ที่อำเภอเชียรใหญ่ มีสถานศึกษาอยู่ในความรับผิดชอบ 272 โรงเรียน ในจำนวนนี้มีโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียน 120 คนลงมา จำนวน 147 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 53.23 ของโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 2547 : 10)

การจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กจากผลการดำเนินงานติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า มีปัญหาสำคัญเกิดขึ้นกับโรงเรียนขนาดเล็กหลายประการ เช่น มีครูไม่ครบชั้น ทำให้นักเรียนไม่ได้รับการพัฒนาการเรียนรู้ตามเนื้อหาสาระที่หลักสูตรกำหนด การจัดกระบวนการเรียนรู้ไม่สามารถพัฒนาเด็กด้วยวิธีการที่หลากหลาย ขาดวัสดุอุปกรณ์ในการเรียนการสอน ครูผู้สอนมีคุณวุฒิหรือมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการสอนไม่ครบทุกกลุ่มสาระ เป็นการแบกรับที่เกินกำลัง ปัญหาคุณภาพนักเรียนส่วนใหญ่จะมีคุณภาพค่อนข้างต่ำ ครูไม่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้หลากหลาย สังคมเด็กกับแคบ การเรียนรู้ระหว่างผู้เรียนไม่กว้างขวาง

พอ เด็กมีความจำกัดในการพัฒนาการเรียนรู้ ไม่สามารถเรียนรู้ได้ทุกเรื่อง ขาดแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน มีข้อจำกัดด้านอาคารเรียน ครุภัณฑ์ ห้องสมุดมีหนังสือไม่เพียงพอ เนื่องจากโรงเรียนได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ ผู้ปกครองขาดขวัญและกำลังใจเนื่องจากโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ขาดสื่ออุปกรณ์ คุณภาพนักเรียนอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ผู้ปกครองขาดความมั่นใจที่จะส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก และหากจะส่งบุตรหลานมาเข้าเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมย่อมทำได้ยาก เพราะผู้ปกครองส่วนใหญ่มีฐานะยากจน และโอกาสที่จะเข้ามาช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็กทำได้ไม่มากนัก ซึ่งสภาพปัญหาที่กล่าวมาดังกล่าวจึงมีผลต่อสภาพจิตใจและส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา ขาดความมั่นใจในการจัดการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชนได้

การจัดการศึกษาของอำเภोजุฬารักษ์ มีโรงเรียนทั้งหมด 22 โรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2 โรงเรียน และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช 20 โรงเรียน ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 10 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และจากผลการประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กใน อำเภोजุฬารักษ์ จำนวน 10 โรงเรียน และ จากเอกสารรายงานการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 1 ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาขององค์กรมหาชนในมาตรฐานผู้บริหาร 5 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 13,14,18,20,21 โดยภาพรวมของโรงเรียนทั้ง 10 โรงเรียน ระดับคุณภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับปรับปรุงจำนวน 9 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 90.00 อยู่ในระดับดี 1 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 10.00 ซึ่งปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาสำคัญที่ควรหาแนวทางในการศึกษารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กร่วมกัน เพื่อกำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาร่วมกัน และทดลองใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียนซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาโดยรวม

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภोजุฬารักษ์ ในด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านเทคโนโลยี และด้านงาน
2. เพื่อศึกษารูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภोजุฬารักษ์

## ขอบเขตของการวิจัย

การพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภोजุฬารักษ์ จังหวัดนครราชสีมาขอบเขตของการวิจัยดังนี้

ขอบเขตของเนื้อหาที่ศึกษาครั้งนี้คือการบริหารจัดการ 4 ด้าน ซึ่งในฐานะที่โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของสังคมตามแนวคิดของโอเวน (Owens) ซึ่งเป็นมุมมองที่สอดคล้องกับแนวคิดทางการศึกษามีปรากฏอยู่ในหลายส่วนของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งประกอบด้วย

1. ด้านโครงสร้าง
2. ด้านคน
3. ด้านเทคโนโลยี
4. ด้านงาน

## ขอบเขตของประชากร

ประชากรและกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 10 คน ตัวแทนครูในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 10 คน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีดังนี้

- 1.แบบสัมภาษณ์เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพโดยสัมภาษณ์ผู้บริหารและตัวแทนครูในโรงเรียนขนาดเล็กอำเภोजุฬารักษ์ จำนวน 10 โรงเรียน
- 2.การจัดสนทนากลุ่มเพื่อระดมความคิดเห็นในการให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และวิเคราะห์รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กตามความคิดเห็นผู้บริหารและตัวแทนครู

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การพัฒนาประสิทธิภาพ หมายถึง การพัฒนาโรงเรียนในด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านเทคโนโลยี ด้านงาน ให้มีประสิทธิภาพบรรลุตามความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2544 และบรรลุเป้าหมายตามคุณภาพมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคนทุกคนให้เป็นมนุษย์สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

2. การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง จัดการบริหารโดยใช้ปัจจัยในการบริหารทั้ง 4 ด้าน คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการที่มีอยู่ให้คุ้มค่า มีประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นบรรลุตามเป้าหมายโดยเน้นการบริหารโครงสร้าง บริหารบุคลากร เทคโนโลยีและงาน

3. ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการจัดระบบการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 4 ด้าน ตามแนวความคิดของ Owens คือ ด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านเทคโนโลยี และด้านงาน ให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ

4. โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอยุพารักษ์ที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 10 โรงเรียน

5. ศักยภาพด้านโครงสร้าง (Structure) หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานขององค์กร เพื่อประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการให้บริการการศึกษาในโรงเรียนประกอบด้วย การบริหารทั่วไป การประชาสัมพันธ์ การวางแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการ งบประมาณ การประกันคุณภาพ การติดตามตรวจสอบและควบคุมคุณภาพการศึกษา

6. ศักยภาพด้านคน (Human) หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง ทักษะการปฏิบัติงาน พฤติกรรม ภาวะผู้นำ การมอบหมายงานและการสร้างกำลังใจของครูและบุคลากร

7. ศักยภาพด้านเทคโนโลยี (Technology) หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการจัดการบริหารเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในโรงเรียน ประกอบด้วย นวัตกรรม สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี วิจัยและพัฒนาเพื่อการเรียนรู้

8. ศักยภาพด้านงาน (Task) หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการจัดการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ประกอบด้วย หลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การประเมินผล การนิเทศ การบริการวิชาการ และการแนะแนว

ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ปีการศึกษา 2551

ครู หมายถึง ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารักษ์ จำนวน 10 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ปีการศึกษา 2551

### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภोजุฬาภรณ์ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารระดับและผู้ที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก
- 2.ได้รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภोजุฬาภรณ์

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารณ์ จังหวัด นครศรีธรรมราช ในบทนี้เป็นการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนี้

1. นโยบายการพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กของกระทรวงศึกษาธิการ
2. นโยบายการพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. โรงเรียนที่มีประสิทธิผล
4. การพัฒนาโรงเรียนในฐานะที่เป็นระบบทางสังคมตามกรอบแนวคิดของOwens
5. รูปแบบรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก
6. การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3
7. การจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก
8. บริบทโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารณ์
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. นโยบายการพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กของกระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงานพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 (2547 : 6) กล่าวว่า

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายที่สำคัญซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการกำหนด กรอบแนวคิดให้ข้าราชการกระทรวงศึกษาธิการนำไปปฏิบัติและประมวลผลการดำเนินงานเป็น ระยะ ๆ เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา มีการพัฒนาอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพสูงสุด คือ นโยบายการพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กโดยได้มอบให้สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยให้ดำเนินการตาม นโยบายดังนี้

1. การสำรวจข้อมูลพื้นฐาน ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศ จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กนักเรียน บุคลากร วัสดุครุภัณฑ์ เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนา คุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. การจัดทำแผนที่ทางการศึกษาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานำข้อมูลสารสนเทศมาจัดทำแผนที่ทางการศึกษา ซึ่งแสดงถึงที่ตั้งของโรงเรียน เส้นทางคมนาคม แหล่งทรัพยากรสนับสนุน ตัวป้อนที่เป็นทั้งนักเรียนและทรัพยากรบุคคลอื่น เพื่อจัดทำเป็นระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ นำไปสู่การวางแผนดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาจัดทำเป็นเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยจำแนกโรงเรียนขนาดเล็กเป็น 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 โรงเรียนที่มีความเข้มแข็งชุมชนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

กลุ่มที่ 2 โรงเรียนที่พร้อมรับการพัฒนา

กลุ่มที่ 3 โรงเรียนยิบรวม เล็กถ้ำ เนื่องจากประชาชนขาดความศรัทธาไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน และมีทางเลือกอื่น ๆ ทั้งนี้ แผนพัฒนาคุณภาพต้องจัดทำทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาวโดยคำนึงถึงความจำเป็นและความขาดแคลนของโรงเรียนขนาดเล็ก

4. การจัดซื้อหนังสือเรียนและแบบฝึกหัด ให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอของบประมาณและจัดซื้อหนังสือเรียนและแบบฝึกหัด โดยจัดซื้อให้นักเรียน ป.1-2 และ ป.4-5 ทุกคน ใน 5 กลุ่มสาระหลัก คือ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา และภาษาต่างประเทศ ส่วน 3 กลุ่มสาระที่เหลือ คือ สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ และการงานอาชีพและเทคโนโลยี จัดซื้อให้ร้อยละ 30 ของนักเรียน สำหรับหนังสือเรียนชั้น ป.3 และ ป.6 นั้นอยู่ระหว่างการปรับปรุง จึงยังคงไม่แจกในปีนี้

5. การจัดทำคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ ให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์และเช่ารถบัสจาก สอศ. เพื่อจัดเป็นรถคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ที่มีคอมพิวเตอร์คันละ 14 เครื่อง สามารถรองรับนักเรียนได้ครั้งละ 28 คน วิ่งให้บริการแก่โรงเรียนขนาดเล็กสัปดาห์ละ 6 วัน รวม 120 วัน ในช่วงเดือนพฤษภาคม – กันยายน 2547 นอกจากนี้ในบางพื้นที่ที่มีสภาพไม่เหมาะสมต่อการใช้คอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ อาจปรับใช้วิธีการอื่นๆ ให้เหมาะสม เช่น เลือกโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่งเป็นศูนย์กลางในการจัดตั้งห้องคอมพิวเตอร์ ซึ่งใช้ค่าใช้จ่ายใกล้เคียงกับรถคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ เพียงแต่เปลี่ยนค่าน้ำมันรถเป็นค่าพาหนะในการเดินทางสำหรับครูและนักเรียนเดินทางมาเรียน ทั้งนี้เพื่อให้ นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กได้มีโอกาสเรียนรู้คอมพิวเตอร์อย่างทั่วถึง



6. สื่อการเรียนการสอนและหนังสือห้องสมุด ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดสรรงบประมาณสำหรับสื่อการเรียนการสอนและหนังสือห้องสมุดแก่โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนละ 10,000 บาท และอาจเพิ่มเติมให้ตามจำนวนนักเรียน ทั้งนี้เพื่อต้องการให้นักเรียนมีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่จำเป็นในการเรียนการสอน

7. การพัฒนาครู จัดสรรงบประมาณให้เขตพื้นที่การศึกษา โดยเฉลี่ย 500 บาท ต่อครู 1 คน เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาครูโรงเรียนขนาดเล็ก ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพตรงตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

8. การนิเทศติดตามผลการดำเนินโครงการ ให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำกระบวนการนิเทศ และแนวทางการดำเนินงานและติดตามผลตามโครงการให้ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและชุมชนในโรงเรียนขนาดเล็กได้ร่วมกันปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่จะเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงานนิเทศติดตามอย่างน้อย 2 ครั้งในรอบปี

9. การซ่อมแซมอาคารสถานที่ของโรงเรียนจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนละ 5,000 บาท เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมอาคารสถานที่สิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ อย่างเร่งด่วน ทั้งนี้การดำเนินการด้านการจัดสรรงบประมาณที่ผ่านมาโดยเฉพาะงบประมาณได้คำนึงถึงเกณฑ์การคุ้มทุนไว้ด้วย จึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้จัดสรรงบประมาณน้อย หรือไม่ได้รับเลยในบางปี ส่งผลกระทบให้โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดทุนขาดทอด

10. การประชุมสัมพันธ์เชิงรุก ให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกระดับ ร่วมกันประชุมสัมพันธ์ในเชิงรุกให้ถึงกลุ่มเป้าหมายโดยผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อให้ชุมชนที่มีโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในพื้นที่ได้เกิดความตระหนักในการมีส่วนร่วมที่จะช่วยเหลือสนับสนุนยกระดับและพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

## 2.นโยบายและแนวทางการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 (2547 : 8) กล่าวว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีภารกิจหลัก คือ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร มีโรงเรียนในสังกัด 32,879 แห่ง โรงเรียนดังกล่าวนี้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่ทีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมาถึง 10,877 แห่ง ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ส่วนใหญ่มีปัญหาที่สำคัญคือ นักเรียนมีคุณภาพค่อนข้างต่ำ ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการจากเหตุผลดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยความเห็นชอบ

ของกระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กขึ้น เพื่อมุ่งหวังที่จะแก้ไขปัญหาให้หมดสิ้นไป ได้ขออนุมัติเปลี่ยนแปลงงบประมาณ จำนวน 168 ล้านบาท และคณะรัฐมนตรีได้เห็นชอบในการประชุม เมื่อวันที่ 7 เมษายน 2547 ใช้งบประมาณอีกจำนวน 537 ล้านบาท รวมทั้งสิ้น 705 ล้านบาท สนับสนุนและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ 11 ล้านบาท ประกอบด้วย

1. การประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ในนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก มุ่งหวังให้สาธารณชนทั่วไปได้รับทราบ โดยเฉพาะชุมชนรอบ ๆ โรงเรียน ทั้งนี้ก็เพื่อต้องการให้ชุมชนเกิดความตระหนักว่า จะต้องร่วมแรงร่วมใจกันพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อบุตรหลานของตนเองที่จะรับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

2. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็กมีความครอบคลุม ถูกต้อง เป็นปัจจุบันและทันเวลา จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการตัดสินใจในการบริหารจัดการ

3. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กมีกรอบทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ต่อเนื่อง โดยต้องจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กขึ้นในทุกระดับ ทั้งในระยะยาวและระยะสั้น มีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน รวมถึงงบประมาณและปัจจัยสนับสนุนอย่างเพียงพอ โรงเรียนที่ไม่มีคุณภาพ ชุมชนไม่ให้ความร่วมมือ ไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน มีทางเลือกในการบริหารจัดการแบบอื่นที่ดีกว่าให้กำหนดแผนการยุบรวม เล็กโรงเรียน

4. การจัดหาหนังสือเรียนแบบฝึกหัด เพื่อให้นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก มีหนังสือเรียนและแบบฝึกหัดที่ใช้ในการเรียนการสอนครบทุกคน โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดซื้อหนังสือให้นักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 2 4 และ 5 ทุกคนใน 5 กลุ่มสาระหลัก คือ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ และภาษาอังกฤษ ส่วนอีก 3 กลุ่มสาระจะซื้อร้อยละ 30 ของนักเรียน

5. การจัดทำหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ นำคอมพิวเตอร์เข้าไปหานักเรียนเพื่อให้นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กมีโอกาสได้รู้จักคอมพิวเตอร์อย่างทั่วถึงในรูปแบบของ Mobile Unit

6. การจัดหนังสือห้องสมุด/สื่อการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กมีแหล่งเรียนรู้เพิ่มขึ้น โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดสรรมาให้โรงเรียนจัดซื้อหนังสือห้องสมุด/สื่อการเรียนการสอนโรงเรียนละ 10,000 บาท และเพิ่มเติมให้อีกตามจำนวนนักเรียน คนละ 65 บาท

7. การแก้ปัญหาการขาดแคลนครู เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครูในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการหมุนเวียนครู จากโรงเรียนที่ครูเกินเกณฑ์ หรือวุฒิที่ขาดแคลนและจ้างครูอัตราจ้างเวียนสอนหรือปฏิบัติแทนครูต้นแบบ เพื่อให้ครูต้นแบบไปช่วยเหลืองานด้านวิชาการแก่โรงเรียนขนาดเล็ก

8. การพัฒนาครู เพื่อให้ครูมีทักษะในการจัดการเรียนรู้ในภาวะขาดแคลนโดยพยายามไม่ให้ครูทิ้งห้องเรียน สรรหารูปแบบการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ สำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็ก และเผยแพร่รูปแบบเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูผู้สอนด้วยกัน

9. การนิเทศและติดตามผล เพื่อนิเทศและติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็ก แนะนำช่วยเหลือผู้บริหาร และครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมจุดเด่นและแก้ไขข้อบกพร่องได้อย่างทันทั่วทั้ง

10. การซ่อมแซมอาคารเรียน เพื่อให้โรงเรียนมีสภาพที่น่าดู น่าอยู่ และน่าเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดสรรงบประมาณอุดหนุนให้โรงเรียนขนาดเล็กนำไปซ่อมแซม ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาจัดสรรงบประมาณตามความจำเป็น

11. การบริหารจัดการโครงการ เพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะดำเนินการในลักษณะของการวิจัยเชิงประเมิน รูปแบบ One Group Pretest Posttest Design ควบคู่กันไปกับการดำเนินงานตามโครงการ เมื่อสิ้นสุดโครงการจะได้รายงานผลได้ตามลำดับ

สำนักงานรัฐมนตรี (<http://www.moe.go.th>, 2549) แนวคิดและวิธีการในการพัฒนาและยกระดับโรงเรียนขนาดเล็กมีดังนี้

1. โรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คน จำนวน 10,800 โรงเรียน ทั่วประเทศเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของ สช. ที่ต้องการให้เด็กในชนบทยากจน ได้รับโอกาสทางการศึกษาที่ดีขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งการศึกษาของชาติจะทิ้งให้ชนบทไม่เติบโตไม่ได้ จึงจำเป็นต้องเร่งการพัฒนา ฉะนั้น ความเร็วของการเร่งพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก จึงต่างกับการพัฒนาโรงเรียนในเมือง ที่จำเป็นต้องเร่งให้เร็วมากขึ้น คำว่า “เร่ง” หมายถึง เร่งการพัฒนาในทุกด้าน คือ วัสดุอุปกรณ์ วิธีการ งบประมาณ บุคลากร

2. กระบวนการยกระดับโรงเรียนขนาดเล็ก จำเป็นต้องใช้วิธีการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก และกระบวนการต่าง ๆ เข้าไปพัฒนา เช่น การจัดวิธีการเรียนการสอนแบบใหม่ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ อาทิ การจัดรถโมบายคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่เข้าไปช่วยสอน คอมพิวเตอร์แก่นักเรียน การหมุนเวียนครูเข้าไปสอน การจัดอบรมครูด้านภาษาอังกฤษ และ ICT ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาเครือข่ายครูด้วยกันต่อไป

3. สภาพของโรงเรียนขนาดเล็กมีความแตกต่างกัน ดังนั้น ไม่ควรตั้งกติกางานหรือคำสั่งที่เดินไม่ได้ แต่ควรให้ผู้บริหารโรงเรียนเสนอวิธีการพัฒนาการทำงานและความต้องการเข้ามา โดย ศธ. เป็นผู้ควบคุมคุณภาพของครูและนักเรียน เช่น บางโรงเรียน ในห้องเรียนเดียวมี 2 ชั้นเรียน แต่มีครูคนเดียวสอน ลักษณะเช่นนี้ต้องฟังครูผู้สอนว่าต้องการอะไร

4. นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กต้องมีคุณภาพดีขึ้นภายในสิ้นปีการศึกษา 2547 ด้วยกระบวนการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น แต่หากการพัฒนาจะได้ผลเหมือนเดิม และไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ก็จำเป็นต้องหาแนวทางตรวจสอบและวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมต่อไป

แนวคิดและวิธีการพัฒนาการทำงานของหน่วยงานที่มีส่วนในการพัฒนาและยกระดับโรงเรียนขนาดเล็ก มีดังนี้ สำนักงานรัฐมนตรี (<http://www.moe.go.th>, 2549)

1. ระดับกระทรวงศึกษาธิการ ต้องมีการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ทั้งแนวคิดและวิธีการทำงาน ซึ่งนโยบายสู่การปฏิบัติของ ศธ. ทุกด้านจะมีความชัดเจนมากขึ้น ประกอบกับยุคสมัยนี้เป็นยุคที่ปฏิบัติจริง ๆ ไม่ใช่พูดอย่างเดียว ฉะนั้นกระบวนการคิดที่วางไว้จึงสามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา วิธีการนี้จะทำให้ผู้ที่ตั้งใจทำงานจะมีความสุขในการทำงาน โดยไม่ทำให้ชีวิตยุ่งยากขึ้น ด้วยวิธีการเหล่านี้ จะแยกบุคลากรที่ตั้งใจทำงานและไม่ตั้งใจทำงานได้อย่างชัดเจนขึ้นเรื่อย ๆ

2. ระดับ สพฐ. ควรหาแนวทางลดวิธีการหรืองานที่ไม่จำเป็นในการบริหารของโรงเรียนออกไป เช่น ทุกวันนี้มีการส่งหนังสือที่ประทับตรา “ด่วนที่สุด” ไปยังโรงเรียนจำนวนมาก แต่บางครั้งเมื่ออ่านหนังสือนำส่งดังกล่าว กลับไม่เห็นว่าเป็นเรื่องด่วนอะไรมากนัก จึงไม่ควรใช้คำว่า “ด่วนที่สุด” พร่ำเพรื่อจนเกินไป ในขณะเดียวกัน ผู้ปฏิบัติงานต้องตรวจสอบและวิเคราะห์ระดับ/ประเภทของเอกสารนำส่ง

3. ระดับเขตพื้นที่การศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาทั้ง 175 เขตทั่วประเทศ จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง แต่ละเขตพื้นที่การศึกษาจะมีความเป็นตัวของตัวเองมากขึ้น จะเป็นผู้ดำเนินการตามนโยบายสู่การปฏิบัติของ ศธ. มากยิ่งขึ้น แม้กระบวนการบริหารจัดการโครงสร้างการปฏิรูปทางการศึกษายังอยู่ในระหว่างดำเนินการ แต่กระบวนการจัดการเรียนการสอนรอไม่ได้ ทุกอย่างต้องดำเนินการต่อไป

แนวคิดและวิธีการพัฒนาบุคลากร

สำนักงานรัฐมนตรี (<http://www.moe.go.th>, 2549) มีแนวคิดและวิธีการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. ระดับผู้บริหาร สพท. เนื่องจากเขตพื้นที่การศึกษามีความสำคัญมาก ดังนั้น ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษาต้องเป็นคนดี บริหารงานได้ เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากทุกคน หน้าที่ของผู้บริหารระดับนี้ไม่่ง่ายนัก และไม่ใช่ว่าหน้าที่เกียรติยศเช่นเดิม แต่ต้องเป็นผู้ที่ทำงานหนัก รู้จักการประสานกับทุกฝ่ายด้วยดี จึงจำเป็นต้องมีระบบการคัดเลือกที่ดี ให้มีแต่ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพเข้ามาทำงาน ให้ผู้ที่ได้รับการพัฒนามีโอกาสเติบโตได้ด้วยตัวของตัวเอง ไม่ใช่ระบบการคัดเลือกกันเอง มีเส้นสาย เอาแต่พรรคพวกกันเอง ซึ่งเป็นความคิดเก่าๆ อีกต่อไป
2. ระดับครูผู้สอนในโรงเรียน ต้องได้รับการประเมินด้วย เพื่อจะได้รู้ว่า การบริหารงานมานานเป็นอย่างไร มีสิ่งไหนต้องได้รับการปรับปรุงบ้าง แต่ไม่ได้เป็นการประเมินเพื่อจับผิด
3. ระดับครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก จะได้รับการพัฒนาตนเองตลอดเวลาและไม่ใช่ว่าจะต้องอยู่ในโรงเรียนเดิมเท่านั้น แต่สามารถย้ายไปสอนในโรงเรียนขนาดใหญ่และมีคุณภาพกว่าได้ ในขณะเดียวกัน ครูในโรงเรียนใหญ่ โรงเรียนดัง ก็สามารถย้ายไปอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กได้ เช่นเดียวกัน หรืออาจหมุนเวียนมาช่วยสอนด้วย

### 3. โรงเรียนที่มีประสิทธิผล (School Effectiveness)

#### 3.1 ความหมายของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

โรงเรียนที่มีประสิทธิผล หมายถึง โรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการศึกษาได้บรรลุตามความมุ่งหมาย ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และจุดหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ที่กำหนดไว้ว่า สถานศึกษาต้องจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้น การฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้ มาใช้ป้องกันและแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ อำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียน จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2544)

กล่าวโดยสรุป โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ เป็นโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนทุกคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

โรงเรียนเป็นสถาบันหนึ่งที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตในปัจจุบัน เพราะโรงเรียนเป็นแหล่งที่สร้างให้เด็กรู้จักตัวเอง รู้จักสังคม รู้จักการดำรงชีพอยู่ในสังคม รู้จักการคิดการแก้ปัญหา ตลอดจนการสร้างให้เป็นคนที่สมบูรณ์และเป็นพลเมืองดี มีคุณภาพของชาตินั้น โรงเรียนจะต้องมีบทบาทและจัดการเรียนการสอน ตลอดจนประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เด็กสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ โรงเรียนที่ดีจะพิจารณาได้จากองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากร เช่น ผู้บริหาร ครู และ ภารโรง การจัดโครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียน การจัดการเรียนการสอน สภาพของโรงเรียนด้านเทคโนโลยีและอื่นๆ ได้มีนักวิชาการการศึกษาหลายท่านให้ทัศนะ เกี่ยวกับลักษณะโรงเรียนประถมศึกษาที่ดี ซึ่งในเรื่องนี้ สุรัฐ ศิลปะอนันต์ (2536) ได้แปลบทความที่ชื่อว่า “โรงเรียนที่ดีที่สุดของอเมริกา” สรุปได้ดังนี้

ในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้จัดให้มีโครงการโรงเรียนยอดเยี่ยมแห่งอเมริกา ซึ่งมีโรงเรียนประถมศึกษาทั้งหมด 177 โรงเรียน ได้รับเกียรติให้เป็นโรงเรียนเกียรติยศในโครงการดังกล่าว โรงเรียน 177 โรงเรียนนี้เป็นโรงเรียนที่มีหลายขนาดตั้งแต่ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ตั้งอยู่ใจกลางเมืองและชนเมือง และเป็นโรงเรียนประเภทยากจนถึงร่ำรวย โครงการดังกล่าวเป็นการปฏิรูปโปรแกรมส่งเสริมการเรียนรู้โดยการหาแนวทางหลายๆ รูปแบบเพื่อที่จะสนองความจำเป็นพื้นฐานให้กับนักเรียน โครงการนี้กำหนดขึ้นมาภายใต้ สมมติฐานที่ว่าประสบการณ์ในโรงเรียนช่วงแรก ๆ ของเด็กจะเป็นตัวกำหนดพื้นฐานการเรียนรู้ไปตลอดชีวิตรูปแบบที่ทดลองทำ ได้แก่

- 1) เลิกเรียนแบบท่องจำ โดย การให้นักเรียนชั้นประถม 2 วิเคราะห์หนังสือและให้ ชั้นประถม 6 วิเคราะห์รายการโทรทัศน์ เป็นต้น
- 2) เลิกแยกเด็ก โดยการคละเด็กที่มีความสามารถต่าง ๆ กันไว้ในห้องเดียวกันเพื่อช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น เด็กที่เก่ง (อัจฉริยะ) ก็อาจช่วยเพื่อนในชั้นได้อีกทางหนึ่งด้วย
- 3) ขยายวันเปิดเรียนมากขึ้น จากเดิมที่เคยเปิดปีละ 178 วัน เพิ่มเป็น 210 วัน โดยเลิกปิดภาคฤดูร้อนที่ชั้ระยะเวลานาน แล้วเปลี่ยนเป็นปิดระหว่างภาคในระยสั้น ๆ
- 4) ช่วยเด็กยากจนในเมือง โดยใช้ปรัชญา “เธอทำได้” (you can success) เพื่อช่วยเด็กด้อยโอกาสที่มีความกดดันทางเศรษฐกิจ และสังคม มีโรงเรียนในโครงการนี้ประมาณ 250 โรงเรียน ถือว่าเป็นแนวปฏิบัติที่พยายามสร้างความร่วมมือ ระหว่างผู้ปกครอง ครู และนักเรียน สังคมสงเคราะห์

จากโครงการดังกล่าว ทำให้สามารถหาคุณลักษณะที่เป็นจุดรวมของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลชนะเลิศยอดเยี่ยมในอเมริกา ซึ่งมี 9 ประการดังนี้

1) ผู้ปกครองห่วงใย ได้แก่ มีการจัดให้ผู้ปกครองเข้ามามีบทบาทในการศึกษาของเด็กในการสร้างสรรค์ โดยกว่าร้อยละ 90 อาสาสมัครเข้ามาช่วยงานต่างๆ ของโรงเรียน และโรงเรียนยังเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้าไปในโรงเรียนเพื่อเรียนคณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษแบบปฏิบัติการ โดยมีจุดประสงค์เพื่อนำไปกวดขันลูกที่บ้านได้

2) ครูใหญ่ผูกพัน โดยคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นคนที่มุ่งมั่นผูกพัน และห่วงใยเด็ก ตลอดจนอุทิศตนให้เด็กมากกว่าภาระหน้าที่ที่เป็นอยู่ บางคนจะไปแนะนำตนเอง และเยี่ยมผู้ปกครองทุกบ้าน บางคนนั่งรับประทานอาหารกลางวันกับนักเรียนวันละคน เมื่อครบสิ้นปีการศึกษา ครูใหญ่นั้นก็สามารถพูดคุยกับนักเรียนได้ครบทุกคน

3) ครูหล่อเลี้ยง ได้แก่ การที่ครูทุ่มเทอย่างเต็มที่ เพื่อให้ให้นักเรียนแต่ละคนเรียนได้เต็มศักยภาพของตน บางโรงเรียนนักเรียนจะได้รับการดูแลจากครูอย่างใกล้ชิด โดยครูคนเดียวจะสอนตามนักเรียน 2-3 ปีติดต่อกัน บางโรงเรียนจะมีครูรวมตัวกันเป็นกลุ่มเพื่อช่วยวิเคราะห์เด็กที่มีปัญหาทางการเรียนและอารมณ์ โดยมี “ครูผู้ดูแล” เป็นผู้จัดกิจกรรมให้กำลังใจเป็นประจำทุกวัน

4) เน้นการเขียน ได้แก่ มีการส่งเสริมการเรียนภาษาทั้งองค์รวม ได้แก่ การเน้นทักษะการเขียน ทักษะการพูด เช่น มีการเขียนจดหมายถึงครู และเพื่อนโดยใช้ระบบไปรษณีย์ในโรงเรียน และจัดทำหนังสือพิมพ์ของโรงเรียน เป็นต้น

5) เรียนจากประสบการณ์ตรง ได้แก่ การจัดกิจกรรมเดินป่า เรียนจากห้องปฏิบัติการต่างๆ จากสิ่งแวดล้อมชุมชนจำลอง การทำสวนครัว แล้วนำไปเขียนในหนังสือพิมพ์ของโรงเรียน ตลอดจนการไปดูการพิจารณาคดีในศาล แล้วเชิญผู้พิพากษามาตัดสินคดี (สมมติ) ที่โรงเรียน เป็นต้น

6) ใช้เทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ได้แก่ การให้นักเรียนผลิต รายการโทรทัศน์วงจรปิดต่างๆ เข้า และการใช้คอมพิวเตอร์สำหรับการเรียนรู้ในระดับเด็กประถม 1 นอกจากนี้โรงเรียนบางแห่งมีการให้ยืมคอมพิวเตอร์กลับบ้าน เหมือนยืมหนังสือจากห้องสมุด

7) ประเมินผลหลายวิธี ได้แก่ การใช้วิธีให้นักเรียนรายงานโดยการนำเสนอด้วยปากเปล่า ทำโครงการเป็นกลุ่ม ตลอดจนการให้เขียนบทความลงหนังสือพิมพ์

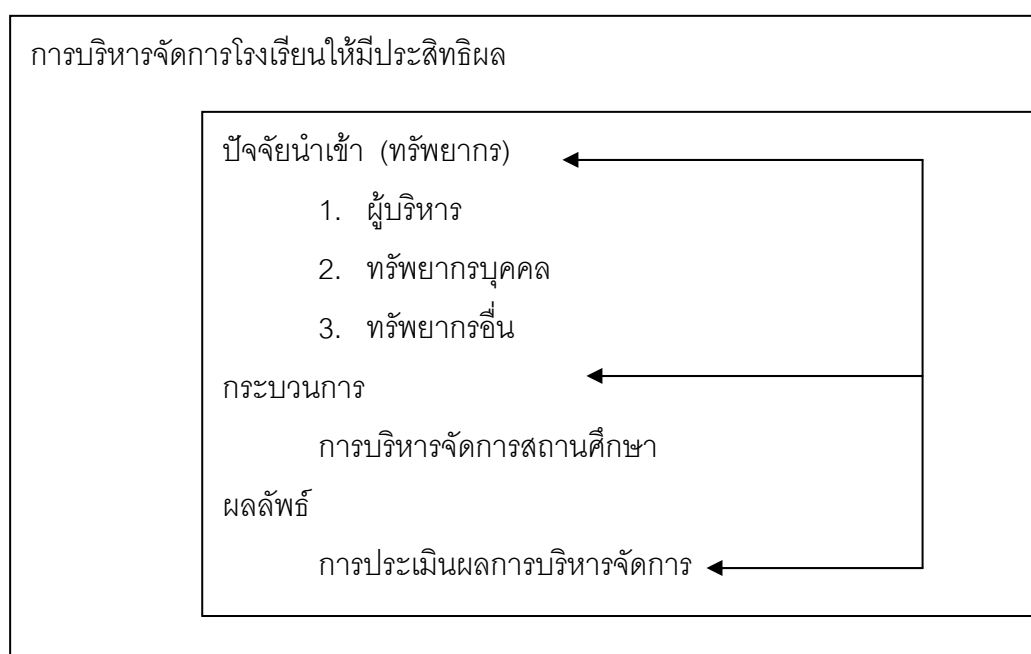
8) สิ่งแวดล้อมส่งเสริมการเรียนรู้ ได้แก่ การจัดหลักสูตรเร่งรัดให้เรียน เพื่อให้นักเรียนเป็นเด็กอัจฉริยะ โรงเรียนบางแห่งให้นักเรียนเรียนโดยใช้เครื่องมือเลเซอร์คิสก์ในวิชาวิทยาศาสตร์ มีการให้รางวัลชมสัมฤทธิ์ของนักเรียนทุกประเภท แล้วเชิดชูยกย่องโดยติดประกาศ จัดพิธีมอบรางวัลเกียรติยศ และมีจดหมายชมเชยถึงที่บ้าน เป็นต้น

9) กอดคอกับชุมชน ได้แก่ มีการจัดให้ตำรวจ แล พนักงานดับเพลิง มาพบกับนักเรียน หรือการเชิญผู้นำทางธุรกิจ นักเรียน อาจารย์มหาวิทยาลัย และศิลปิน มาเสนอเรื่องราวต่างๆ มีการนำนักเรียนไปทัศนศึกษา เยี่ยมชมสำนักงานและโรงงานต่าง ๆ หรือไม่ก็ไปชมการแสดงดนตรี และกิจกรรมทางวัฒนธรรมต่าง ๆ เป็นต้น

### 3.2 แนวทางการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ศาสตราจารย์ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย (2545) ได้กล่าวถึงแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนที่มีประสิทธิผลดังนี้

การบริหารจัดการโรงเรียนที่มีประสิทธิผลใช้หลักคิดแบบวิเคราะห์ (System analysis) ซึ่งระบบมีองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ คือ “input” “process” และ “output” input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรที่เอามาบริหารโรงเรียน process คือ กระบวนการบริหารจัดการโรงเรียน output คือ ผลลัพธ์ ซึ่งต้องมีการประเมินผลการบริหารโรงเรียนทุกปี ส่วนตัวบ่งชี้หรือเครื่องชี้ที่อยู่ในที่พวกเราสร้างขึ้นมา เช่น เครื่องชี้วัดเรื่องความปลอดภัยและความสะอาดของห้องน้ำ สำหรับนักเรียน เครื่องชี้วัดที่สร้างขึ้น ต้องวัดในเรื่องความปลอดภัยและความสะอาด การบริการจัดการโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามแนวดังกล่าว จึงสรุปแนวคิดดังภาพที่ 1 ต่อไปนี้

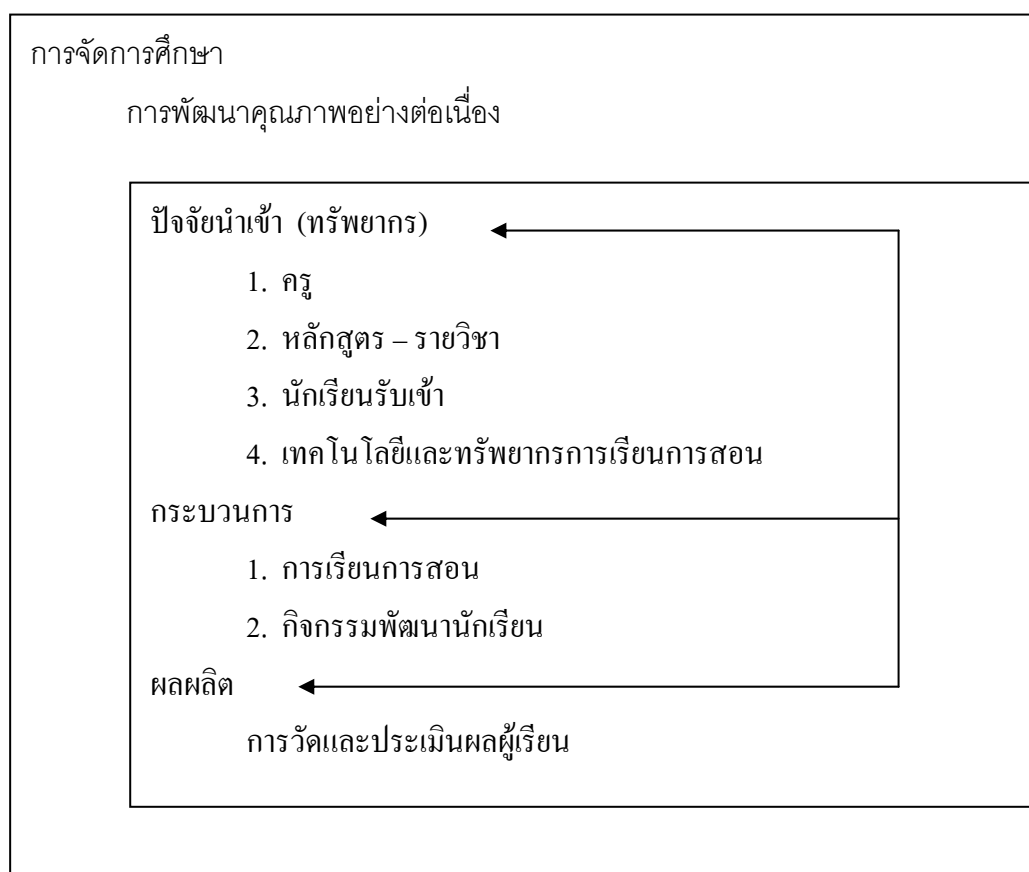


ภาพที่ 1 แสดงแนวคิดการบริหารจัดการโรงเรียนที่มีประสิทธิผล  
แบบวิเคราะห์ระบบ (System analysis)



การบริหารจัดการโรงเรียนที่มีประสิทธิผลดังกล่าว ต้องมีการประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการทุกปี เพื่อผู้บริหารและผู้มีส่วนร่วมได้ร่วมกันวิเคราะห์ว่า โรงเรียนมีผลบริหารจัดการดีในด้านใด เพราะเหตุใด หรือต้องปรับปรุงแก้ไขด้านใด เพราะเหตุใด แล้วนำผลลัพธ์จากการประเมินการบริหารจัดการไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาโรงเรียนต่อไป

ในด้านการศึกษา การเรียนการสอนกับการพัฒนานักเรียน ใช้วิธีคิดเช่นเดียวกันว่า เราจะพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน และพัฒนาอย่างต่อเนื่องทุกปี ใช้หลักการเดียวกันคือ วิเคราะห์ระบบ แต่ระบบนี้ต่างจากระบบการบริหารจัดการ เพราะเป็นระบบการบริหารตามหลักสูตรการเรียนการสอน ดังแสดงใน ภาพที่ 2 ต่อไปนี้



ภาพที่ 2 แสดงแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา แบบวิเคราะห์ระบบ (System analysis)

จากภาพที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยนำเข้าได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับครู หลักสูตรและรายวิชาที่จะเรียนรู้ ปัจจัยเกี่ยวกับนักเรียนและอุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนการสอน เมื่อทบทวนด้านปัจจัยนำเข้าแล้ว ก็จะออกแบบกระบวนการเรียนการสอน และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อให้เกิดผลผลิตที่ต้องการ โดยมีการวัดและประเมินผลผู้เรียน เพื่อพิจารณาว่าปัจจัยนำเข้ามีอะไรบกพร่อง หรือพิจารณาว่ากระบวนการจัดการเรียนการสอน หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมีข้อบกพร่องอะไรบ้าง เพื่อนำผลการประเมินมาวางแผนแก้ปัญหาหรือพัฒนาการจัดการศึกษาต่อไป

### 7.3 ลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

Blasé and Kirby (1999 ; อ้างถึงใน อารีย์สันทนี, 2545) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดเผยและมีประสิทธิภาพ ใช้ยุทธวิธีและพฤติกรรมดังต่อไปนี้

- 1) กล่าวชมเชย แสดงความชื่นชมผลงานของครู
- 2) สื่อสารให้ครูและนักเรียนรู้ถึงความคาดหวังที่ครูใหญ่ต้องการให้ครูและนักเรียนปฏิบัติ
- 3) ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียน
- 4) ให้ครูมีเสรีภาพในการทดลองใช้วิธีการสอนใหม่ ๆ
- 5) สนับสนุนส่งเสริมครู โดยการจัดหาสื่อและวัสดุอุปกรณ์ประกอบการสอนให้เข้ารับการศึกษอบรมเพิ่มเติม และช่วยเหลือครูในเรื่องปัญหาวินัยของนักเรียน
- 6) แนะนำหรือสะกิดเบา ๆ ให้ครูพิจารณาหาทางเลือกใหม่ ๆ ในการสอน การใช้สื่อ และช่วยแก้ปัญหาระเบียบวินัยของนักเรียน
- 7) ใช้อำนาจจากตำแหน่งหน้าที่อย่างเหมาะสม
- 8) ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีตลอดเวลา

กล่าวโดยสรุป โรงเรียนที่มีประสิทธิผล คือ โรงเรียนที่มีการบริหารจัดการพัฒนาคุณภาพอย่างเป็นระบบ ดังนี้

- 1) ด้านปัจจัยนำเข้าที่สมบูรณ์ ทั้งด้านผู้บริหาร บุคลากรอื่น และทรัพยากรเพื่อการบริหารจัดการศึกษา
- 2) ด้านกระบวนการ ซึ่งมี 3 กระบวนการ คือ กระบวนการบริหารจัดการศึกษา กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และกระบวนการนิเทศติดตามประเมินผล
- 3) ด้านผลผลิต คือ ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพมาตรฐาน เป็นคนดี คนเก่ง และสามารถดำรงตนในสังคมได้อย่างมีความสุข

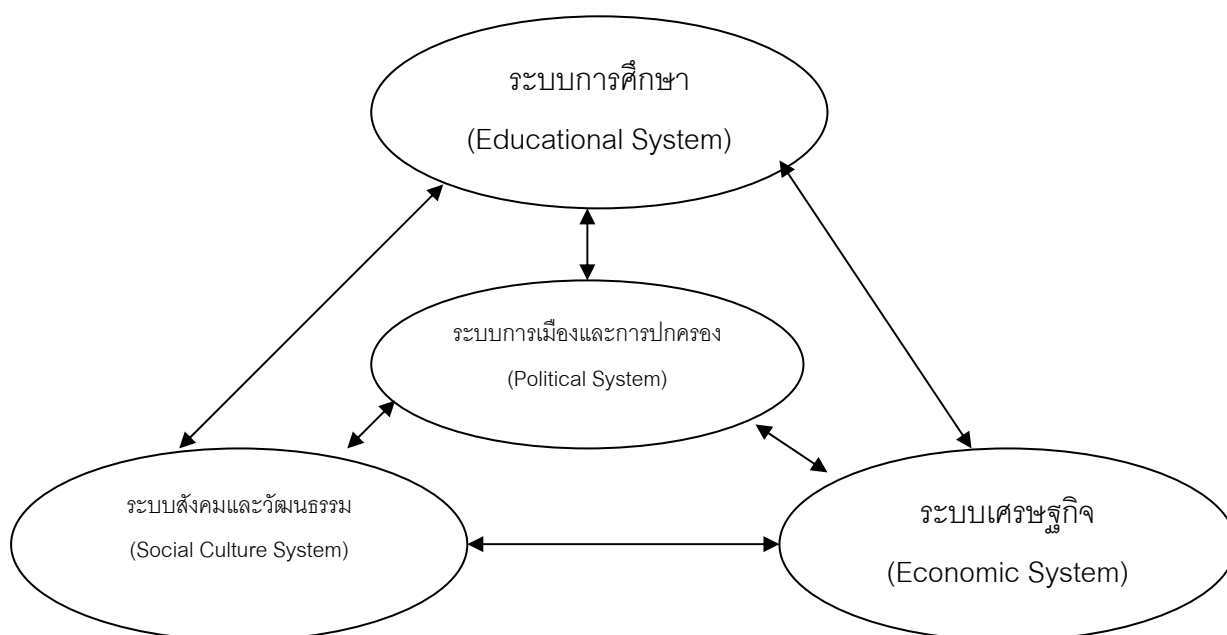
#### 4. การพัฒนาโรงเรียนในฐานะที่เป็นระบบทางสังคมตามกรอบแนวคิดของ Owens

การจัดองค์กรทางการบริหารของโรงเรียนมีพัฒนาการมาเป็นลำดับซึ่ง Owens (1995) ได้เสนอมุมมองเกี่ยวกับองค์กรทางการศึกษา 2 มุมมอง คือ

1. มุมมองแบบราชการ ซึ่งเน้นสายการบังคับบัญชา กฎระเบียบ มาตรฐานและการควบคุม อำนาจหน้าที่ การสื่อสารแนวตั้ง การวางแผนที่แน่นอน ฯลฯ ซึ่งการมองแบบนี้มองโรงเรียนเป็นระบบปิดที่เป็นบริการของรัฐที่จัดให้กับประชาชน ซึ่งเป็นการมองที่เห็นโรงเรียนเป็นของราชการที่แตกต่างหากจากสภาพแวดล้อมทางสังคมรัฐจึงมีอำนาจโดยชอบธรรมที่จะบริหาร จัดการกับโรงเรียนอย่างไรก็ได้

2. มุมมองในฐานะของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการมองแบบนี้มองโรงเรียนเป็นระบบเปิด (Open System) การมองในรูปแบบนี้จะมองโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์ประกอบหนึ่งในหลาย ๆ องค์ประกอบที่ประกอบกันขึ้นเป็นระบบสังคม (Social System) ที่ถือเป็นระบบเปิด การที่องค์ประกอบของสังคมมีการเกาะเกี่ยวกันอยู่ การเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งก็จะส่งผลถึงองค์ประกอบอื่น ๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การบริหารจัดการที่จะกระทำกับโรงเรียน จึงไม่สามารถทำได้โดยลำพังเฉพาะภายในโรงเรียนการบริหารจัดการโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทางสังคมอื่น ๆ ด้วย

การมองโรงเรียนในฐานะเป็นส่วนหนึ่งในระบบสังคมนั้น สอดคล้องกับ ถวิล มาตรฐาน (2544) ซึ่งได้เสนอแนะมุมมองว่าระบบโครงสร้างหลักของการพัฒนาประเทศน่าจะประกอบด้วยโครงสร้างหลัก 4 โครงสร้างคือ ระบบการศึกษา ระบบการเมืองการปกครอง ระบบเศรษฐกิจ ระบบสังคมและวัฒนธรรมซึ่งแต่ละระบบจะมีความสัมพันธ์กันดังภาพที่ 3 ต่อไปนี้



ภาพที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ของระบบการศึกษา ระบบการเมือง ระบบเศรษฐกิจ ระบบสังคม และวัฒนธรรม

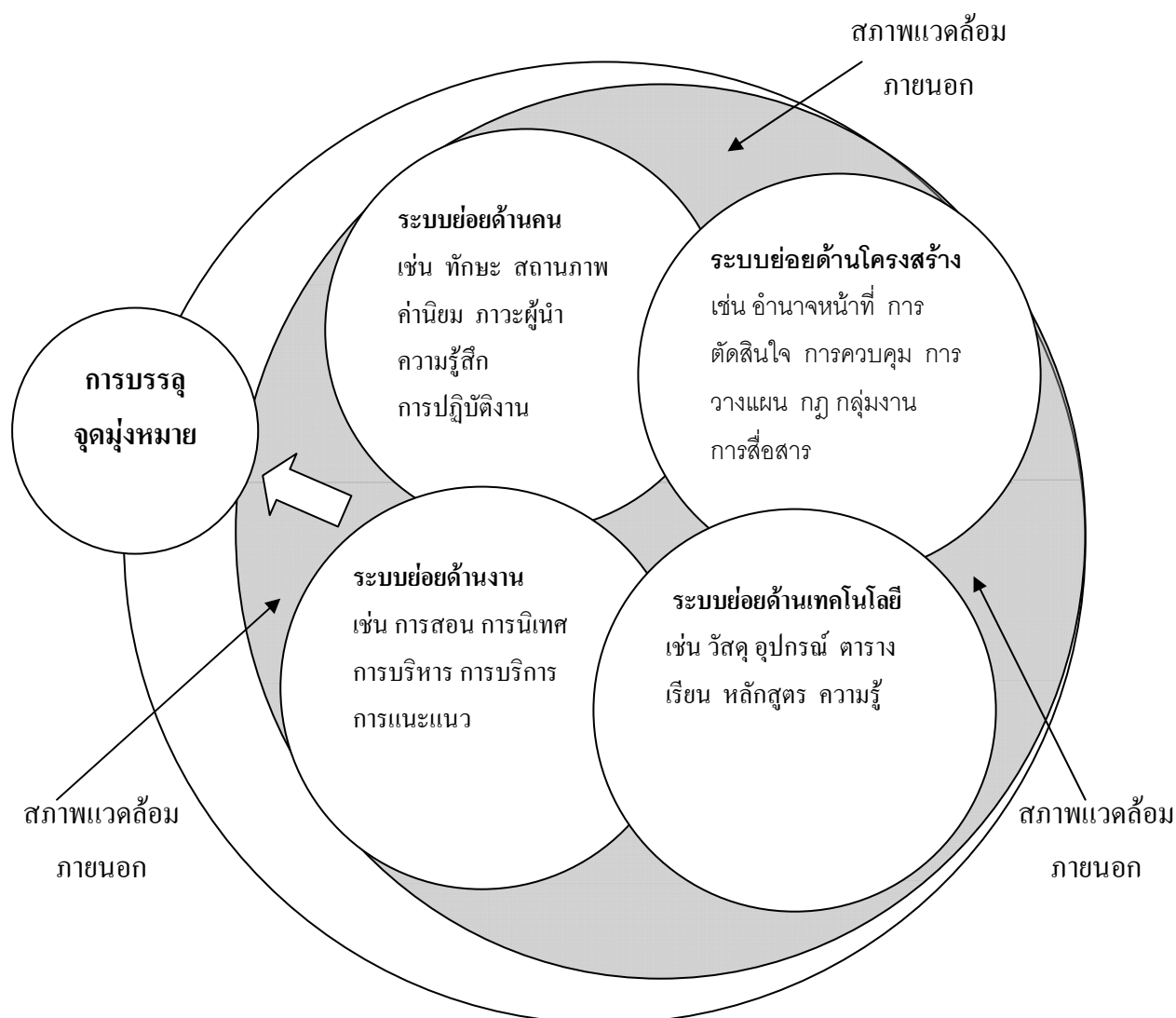
หากเรามองภาพของโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมได้มีนักบริหารหลายท่านได้จำแนกองค์ประกอบของระบบโรงเรียนได้หลายแบบ ดังนี้

Bartol and other (1998) ได้จำแนกเป็น 4 องค์ประกอบ คือ ด้านเทคโนโลยี ด้านคน ด้านวัฒนธรรม และด้านโครงสร้าง

Bedeiam and Zammud (1991) ได้จำแนกออกเป็น ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านคน และด้านงาน

Giffin (1993) ได้จำแนกเป็นด้านโครงสร้างและการออกแบบ ด้านเทคโนโลยี ด้านคน และด้านยุทธศาสตร์

Owens (2001) ได้จำแนกออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยี และด้านงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้แนวความคิดของโอเวนส์เป็นกรอบในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 4 ต่อไปนี้



ภาพที่ 4 แสดงสภาพของโรงเรียนในฐานะที่เป็นระบบของสังคม

จากภาพดังกล่าวสามารถนำมาเสนอในรูปแบบของทฤษฎีระบบได้ดังนี้

| Input<br>จากสังคม                             | กระบวนการทางการศึกษา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Output ไปสู่สังคม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ความรู้<br>ค่านิยม<br>จุดมุ่งหมาย<br>งบประมาณ | <p>ด้านโครงสร้าง (เช่น ระดับชั้นห้องเรียน ระดับโรงเรียน แผนงาน สายการบังคับบัญชาในโรงเรียน เป็นต้น)</p> <p>ด้านคน (ครู อาจารย์แนะแนว อาจารย์ผู้ปกครอง ครูนิเทศ ครูพยาบาล เป็นต้น)</p> <p>ด้านเทคโนโลยี (เช่น สิ่งก่อสร้าง หลักสูตร ห้องสมุด วัสดุอุปกรณ์ เครื่องโสตทัศนูปกรณ์ เป็นต้น)</p> <p>ด้านงาน (เช่น การสอน การบริการอาหาร การบริหารการทดสอบ การบัญชี การเป็นที่ปรึกษา และโครงการพิเศษ)</p> | <p>บุคคลที่สามารถพัฒนาตนเองและสังคมได้เนื่องจากได้รับการพัฒนา :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สถิติปัญญาและทักษะ</li> <li>- ความมีเหตุผลและ</li> <li>ความสามารถในการวิเคราะห์</li> <li>- ค่านิยม ทักษะคติ และแรงจูงใจ</li> <li>- ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และนวัตกรรม</li> <li>- ทักษะการสื่อสาร</li> <li>วัฒนธรรมและความเข้าใจโลก</li> <li>- ความรับผิดชอบต่อสังคม</li> </ul> |

จากการจำแนกองค์ประกอบของโรงเรียนในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมตามแนวความคิดของโอเวนส์ดังที่กล่าวมานี้เราจะเห็นว่าเป็นมุมมองที่สอดคล้องกับแนวคิดทางการศึกษาที่ปรากฏอยู่ในหลายส่วนของการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2544 ซึ่งมองโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์ประกอบหนึ่งของสังคมการบริหารจัดการโรงเรียนจึงต้องอาศัยความร่วมมือหรือการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน (Active Participation) ของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders)

## 5. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

### 5.1 รูปแบบ “เรียนรวมบางชั้น”

#### 1.รูปแบบ “เรียนรวมบางชั้น”

#### 2.วิธีดำเนินการ

1) นำนักเรียนจากโรงเรียนเครือข่ายบางชั้น เช่น อนุบาล1-2 ป.1-3

หรือป.4-6 ไปเรียนรวมกับโรงเรียนหลัก

2) จัดระบบการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างโรงเรียนหลักและโรงเรียนในเครือข่าย

3) สนับสนุนค่าพาหนะให้กับนักเรียนที่เดินทางมาร่วมทุกคน

4) จัดให้มีการประกันอุบัติเหตุให้นักเรียนที่เดินทางมาเรียนร่วม

5)การบริหารจัดการโรงเรียน ในกรณีที่ผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายอยู่ ให้บริหารจัดการโรงเรียนเครือข่าย สำหรับโรงเรียนที่ไม่มีผู้บริหารให้ผู้บริหารโรงเรียนหลักเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งโรงเรียนเครือข่าย

#### 3. ทรัพยากรที่ต้องการ

1) ปรับปรุงด้านอาคารสถานที่ เพื่อให้ให้นักเรียนที่มาเรียนรวมได้รับการอำนวยความสะดวกในด้านการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ขอรับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นค่าพาหนะจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่นๆเพื่อพัฒนาการศึกษา

3)ขอรับการสนับสนุนด้านบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากภูมิปัญญาท้องถิ่นและอาสาสมัครชนาการสมอง (ผู้เกษียณที่มีว่างและมีความสมัครใจทำการสอนมาเป็นวิทยากร)

4) จัดหาแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลาย เพื่อให้เด็กได้เรียนตามความถนัด ความต้องการ และความสนใจของนักเรียน เช่น ห้องสมุดเคลื่อนที่ ครัวภัณฑ์/วัสดุ สอนวิชาชีพแบบห้องเรียนเคลื่อนที่

#### 4.ประโยชน์ที่จะได้รับ

1) ลดภาวะการขาดแคลนครูผู้สอน

2) ผู้เรียนได้เรียนครบตรงตามหลักสูตรและสาระการเรียนรู้

3) การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนที่มีรูปแบบที่เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นและความต้องการของชุมชน

4) การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โรงเรียนของชุมชน

## 5.2 รูปแบบ “เรียนรวมช่วงชั้น”

### 1.รูปแบบ “เรียนรวมช่วงชั้น”

#### 2.วิธีดำเนินการ

##### 1) ขั้นวางแผนและเตรียมการ

1. ศึกษาข้อมูลโรงเรียนทั้งข้อมูลจำนวนนักเรียนในปัจจุบันและการคาดการณ์ล่วงหน้า 5 ปี จำนวนครูสภาพเศรษฐกิจ ความเป็นอยู่ของชุมชน สภาพพื้นที่ใกล้เคียงสภาพการคมนาคมแล้วจัดกลุ่มกำหนดเป็นศูนย์รวมโรงเรียน โดยคำนึงถึงสภาพที่ด้านการปกครอง คือ สภาพเทศบาลตำบล สภาพระยะทางการเดินทาง

2. จัดประชุมผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก เพื่อชี้แจงและหารือแนวดำเนินการเพื่อกำหนดรูปแบบการดำเนินงานร่วมกันในลักษณะจัดการศึกษาเป็นช่วงชั้น คือ จัดแบ่งการเรียนการสอนออกเป็นช่วงชั้น ได้แก่

- ศูนย์อนุบาล (อนุบาล 1 - 2)
- ศูนย์ ป. 1 – 2
- ศูนย์ ป. 3 – 4
- ศูนย์ ป. 5 – 6

หรือจัดช่วงชั้นตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

-วางแผนจัดครูในโรงเรียนในตำบลรวมกัน โดยจัดครูเข้าสอนตามระดับชั้น

-ตามความรู้ ความสามารถและความถนัดของครู โดยพิจารณาการจัดครูตามเกณฑ์ จำนวนครูที่จะทำการสอนในชั้นเรียน

-ประชุมผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและข้าราชการครูทุกคนตามจุดศูนย์โรงเรียนระดับตำบลเรียนรวมช่วงชั้น เพื่อวางแผนร่วมกัน

2) ประชุมกับผู้นำชุมชน ตัวแทนผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อชี้แจงแนวดำเนินการ

3) จัดทำโครงการจัดทำการเรียนการสอนแบบศูนย์โรงเรียนระดับตำบล (รวมเรียนช่วงชั้น) ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4) แต่งตั้งคณะกรรมการประสานงานการเรียนการสอนแบบศูนย์โรงเรียนระดับตำบล เพื่อให้มีหน้าที่ดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ และประสานงานการดำเนินการในระดับอำเภอ ตำบล และโรงเรียน

5) ดำเนินการจัดการเรียนการสอนแบบศูนย์โรงเรียนระดับตำบล

- ด้านการจัดการเรียนการสอน

จัดครูในตำบลรวมกันแล้วพิจารณาจัดครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียนเป็นทีม ตาม  
สัดส่วนห้องเรียนและช่วงชั้นในโรงเรียนต่างๆ

- ด้านการบริหารจัดการ

ทุกโรงเรียนยังคงมีสภาพเป็นโรงเรียนตามเดิมมีการบริหารจัดการตามลักษณะ  
การบริหารโรงเรียนตามปกติ

การเกณฑ์เด็กเข้าโรงเรียน ทุกโรงเรียนมีการดำเนินการเกณฑ์เด็กเข้าเรียนตามปกติ เมื่อ  
โรงเรียนแต่ละโรงเรียนรับเด็กเข้าเรียนแล้วจัดส่งไปเรียนศูนย์โรงเรียนระดับช่วงชั้นนั้น

การบริหารงานวิชาการโดยผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูที่สอนโรงเรียนนั้นร่วมกัน  
วางแผนในเรื่องต่างๆ เช่น งานหลักสูตรและการนำไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุ สื่อ  
การเรียนการสอน ห้องสมุด งานนิเทศภายใน งานพัฒนาด้านวิชาการต่างๆเป็นต้น

การบริหารงานธุรการ การเงิน การบัญชี และการพัสดุโรงเรียน โดยงานธุรการใน  
โรงเรียนมีการจัดทำ 2 ส่วน คือส่วนที่ 1 ยังคงแยกทำเป็นรายโรงเรียนตามเดิม และส่วนที่ 2 ทำ  
เป็นภาพรวมในระดับชั้นที่ศูนย์นั้นๆ

ส่วนงานธุรการ การเงิน การบัญชี และการพัสดุโรงเรียนเดิม ผู้บริหารโรงเรียนและครู  
ผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยการจัดซื้อวัสดุตามจำนวนเงินรายหัวนักเรียนในโรงเรียน  
ผู้ดำเนินการ โดยมีการประสานความต้องการใช้สื่อหรือวัสดุร่วมกัน จากนั้นจัดแบ่งวัสดุและสื่อ  
ตามสัดส่วนของจำนวนนักเรียนที่กระจายไปตามศูนย์เรียนช่วงชั้นนั้น

การวัดและประเมินผลการเรียนตามหลักสูตร ให้ครูผู้สอนประจำห้องเรียนในแต่ละศูนย์  
ทำการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ทั้งในระหว่างปี ปลายปี และปลายภาคเรียน แล้วจัดส่งผลการ  
วัดและประเมินผลไปยังโรงเรียนของนักเรียนชั้นนั้นๆเพื่อให้โรงเรียนเดิมอนุมัติผลการเรียน  
การบริหารงานบุคคลผู้บริหารโรงเรียนออกคำสั่งให้ครูไปควบคุมนักเรียนและปฏิบัติหน้าที่สอน  
และงานอื่นๆ ในโรงเรียนศูนย์ช่วงชั้นนั้น โดยมีการลงเวลาปฏิบัติงานที่โรงเรียนศูนย์นั้น  
การพิจารณาความดีความชอบ มีการพิจารณาร่วมกันในระดับศูนย์โรงเรียน ระดับตำบลเข้าสู่  
ระบบการพิจารณาในระดับศูนย์โรงเรียนด้านสวัสดิการ จัดวิธีการสนับสนุนค่าพาหนะให้นักเรียน



ทุกคน จัดระบบประกันชีวิตหมู่ให้กับนักเรียนทุกคน จัดระบบการเดินทางให้กับนักเรียนได้  
เดินทางปลอดภัย

### 3. ทรัพยากรที่ต้องการ

- 1) จัดค่าพาหนะให้กับนักเรียนทุกคนที่เดินทางไปเรียนรวม โดยจัดหารูปแบบที่หลากหลาย เช่น เป็นค่าจ้างเหมารถรับ-ส่งนักเรียน เงินอุดหนุนนักเรียนที่จัดสรรให้กับนักเรียนหรือผู้ปกครองนักเรียนได้โดยตรงเพื่อความคล่องตัวในการใช้จ่ายงบประมาณตามสภาพจริงของพื้นที่
- 2) จัดค่าพาหนะให้กับครูที่ไปปฏิบัติงานศูนย์โรงเรียน เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

### 4. ประโยชน์ที่จะได้รับ

- 1) ความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนแบบศูนย์ระดับตำบลแบบเรียนรวมช่วงชั้น
- 2) ความพึงพอใจของครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน และองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีต่อการเรียนการสอนแบบศูนย์โรงเรียนระดับตำบลแบบเรียนรวมช่วงชั้นใน 3 ด้านคือ ด้านปัจจัยการดำเนินการ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ด้านผลผลิตที่เป็นคุณภาพนักเรียน

### 5.3 รูปแบบ “เรียนรวมทุกชั้น”

#### 1. รูปแบบ “เรียนรวมทุกชั้น”

- 1) มีโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา มีจำนวนโรงเรียนตั้งแต่ 2-5 โรงเรียนกระจายตัวตั้งอยู่ในพื้นที่ที่เป็นที่ตั้งของหมู่บ้านที่มีเส้นทางคมนาคมระหว่าง 2-5 กิโลเมตร มีสภาพคมนาคมสะดวกทุกฤดูกาล ให้คัดเลือกโรงเรียนที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่ อาคารสถานที่ที่เหมาะสมและตั้งอยู่ศูนย์กลางและสามารถเดินทางได้สะดวก เป็นโรงเรียนหลัก ส่วนโรงเรียนที่เหลือเป็นโรงเรียนในเครือข่าย
- 2) นำนักเรียนทุกระดับชั้นเรียนมาเรียนที่โรงเรียนหลัก โดยได้รับสนับสนุนค่าพาหนะในการเดินทางมาเรียน
- 3) วางแผนจัดอัตรากำลังครู ทั้งผู้บริหารและครูสายผู้สอน ตลอดจนบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานร่วมกันที่โรงเรียนหลัก

- 4) นำทรัพยากรจากโรงเรียนเครือข่ายมาใช้ร่วมกันที่โรงเรียนหลัก และปรับสภาพโรงเรียนเครือข่ายเป็นแหล่งเรียนรู้

## 2. วิธีดำเนินการ

- 1) วางแผนการบริหารจัดการศูนย์โรงเรียนที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา โดยตั้งโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย
- 2) นำนักเรียนจากโรงเรียนเครือข่ายมาเรียนร่วมในโรงเรียนหลักทุกชั้นเรียน
- 3) นำผู้บริหารและครูผู้สอนมาวางแผนการบริหารจัดการร่วมกัน
- 4) กำหนดบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการโรงเรียนหลักและโรงเรียนในเครือข่ายอย่างชัดเจน
- 5) พิจารณาและพัฒนาโรงเรียนในเครือข่ายให้เป็นแหล่งเรียนรู้หรือพิจารณาเลิกล้มโรงเรียนตามความเหมาะสม
- 6) ขอบประมาณค่าพาหนะนักเรียน สำหรับนักเรียนทุกคน ทุกระดับชั้นที่มาเรียนที่โรงเรียนหลัก

## 5.4 รูปแบบ “ศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน”

### 1. รูปแบบ “ศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน”

รูปแบบ “ศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน” เกิดขึ้นจากการดำเนินการรวมศูนย์โรงเรียนในรูปแบบต่างๆ ดังได้กล่าวมาแล้วเนื่องจากนักเรียนที่เดินทางมาเรียนร่วมไม่สามารถเดินทางไป – กลับระหว่างโรงเรียนหลักได้ เนื่องจากบ้านเรือนอยู่ห่างไกลและการคมนาคมยากลำบาก หลายแห่งเป็นภูเขาและป่าทึบ ดังนั้นนักเรียนจึงจำเป็นต้องนอนพักค้างคืนที่โรงเรียนหลัก

### 2. วิธีดำเนินการ

- 1) ประสานงานกับชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการวางแผนดำเนินงาน
- 2) จัดสร้างและจัดหาที่พักสำหรับนักเรียน
- 3) จัดหางบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานเกี่ยวกับที่พัก อาคาร และวัสดุอื่นๆที่จำเป็นจากภาครัฐ เอกชน และหน่วยงานเกี่ยวข้อง
- 4) แต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานบริหารจัดการศูนย์พักนอน

### 3. ทรัพยากรที่ต้องการ

- 1) งบประมาณในการจัดสร้างเรือนพักนอน
- 2) ค่าอาหาร

3) คำวัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน

4) ค่าตอบแทนบุคคลที่รับผิดชอบ

#### 4. ประโยชน์ที่จะได้รับ

1) นักเรียนได้รับความเสมอภาคในการเรียนในกลุ่มประสบการณ์

2) นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

3) นักเรียนมีคุณภาพตามศักยภาพของตนเอง

#### 5.5 รูปแบบ “Mobile Teacher”

##### 1. รูปแบบ

“Mobile Teacher” เป็นรูปแบบการนำครูคนใดคนหนึ่ง หรือ หลายคนจากโรงเรียนที่เกินเกณฑ์ออกไปสอนตามโรงเรียนต่างๆ ที่ขาดแคลนครูสามารถทำให้แก้ปัญหาขาดแคลนครู และครูที่เชี่ยวชาญเรื่องใดเรื่องหนึ่งไปสอน

##### 2. วัตถุประสงค์

1) เพื่อแก้ปัญหาขาดแคลนครู

2) เพื่อจัดประสบการณ์การเรียนรู้ได้ครอบคลุมตามมาตรฐานมากยิ่งขึ้น

3) เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างกว้างขวางจากครูผู้มีความเชี่ยวชาญแต่ละด้าน แต่ละสาขา

##### 3. วิธีดำเนินการ

1) สำรวจครูในโรงเรียนเกินเกณฑ์หรือสำรวจครูที่ความรู้ความสามารถเฉพาะวิชา เช่น วิชาชีพ หรือวิชาที่ขาดแคลน

2) สำรวจโรงเรียนที่ขาดแคลนครู และมีความต้องการครูช่วยสอน

3) วางแผนจัดตารางปฏิบัติงาน

4) จัดทำหลักสูตรร่วมกับโรงเรียนที่ไปสอน

5) จัดพาหนะให้ Mobile Teacher ไปสอนหรือจัดสนับสนุนค่าน้ำมันรถ

6) นิเทศ ติดตาม ประเมินผล

##### 4. ทรัพยากรที่ต้องการ

1) ครูอาสาสมัครจากโรงเรียนเกินเกณฑ์

2) งบประมาณสนับสนุนค่าน้ำมันรถ และค่าตอบแทน

3) พาหนะที่นำครูไปสอน

## 5. ประโยชน์ที่ได้รับ

- 1) แก้ปัญหาขาดแคลนครู
- 2) นักเรียนมีคุณภาพดีขึ้น

### 5.6 รูปแบบการใช้หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่

Computer Mobile Unit..

#### 1. รูปแบบ

หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ มี 4 รูปแบบ ได้แก่

1. Bus Mobile Unit เป็นรถบัส บรรจุคอมพิวเตอร์ 20 เครื่อง สามารถขับเคลื่อนไปบริการให้กับโรงเรียนที่ไม่มีคอมพิวเตอร์ หรือมีแต่ไม่เพียงพอ และโรงเรียนที่ขาดแคลนครู
2. Container Mobile Unit เป็นตู้คอนเทนเนอร์บรรจุคอมพิวเตอร์ 15 เครื่อง สามารถใช้รถลากจูงไปบริการให้กับโรงเรียนที่ไม่มีคอมพิวเตอร์ หรือมีแต่ไม่เพียงพอ และโรงเรียนที่ขาดแคลนครู
3. Mini Bus Mobile Unit เป็นรถมินิบัส บรรจุคอมพิวเตอร์ 13 เครื่อง สามารถขับเคลื่อนไปให้บริการให้กับโรงเรียนที่ไม่มีคอมพิวเตอร์ หรือมีแต่ไม่เพียงพอ และโรงเรียนที่ขาดแคลนครู
4. Office Station เป็นศูนย์คอมพิวเตอร์ สำหรับบริการเครื่องคอมพิวเตอร์ให้กับโรงเรียนใกล้เคียงที่ขาดแคลน และมีความต้องการที่จะแสวงหาความรู้จากคอมพิวเตอร์

#### 2. วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูสาขาวิชาเฉพาะทางด้านคอมพิวเตอร์
- 2) เพื่อจัดประสบการณ์การเรียนรู้ได้ครอบคลุมตามมาตรฐานมากยิ่งขึ้น
- 3) เพื่อให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้เทคโนโลยีจากสื่อคอมพิวเตอร์

#### 3. วิธีดำเนินการ

- 1) วางแผนการบริการโดยประชุมผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดแคลนคอมพิวเตอร์และขาดแคลนครูเพื่อทราบความต้องการการใช้บริการหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่
- 2) จัดหลักสูตร จัดตารางสอน และปฏิทินการสอน
- 3) กำหนดจุดที่จะนำ Bus Mobile Unit, Container Mobile Unit และ Mini Bus Mobile Unit ไปจอดสอน
- 4) กรณี Office Station จัดตารางสอนแจ้งให้กับโรงเรียนที่มาใช้บริการ

- 5) จัดหาครูสอนประจำรถ Mobile และ Office Station
- 6) ดำเนินการสอนตามหลักสูตร ตามกำหนดการ
- 7) นิเทศ ติดตามผลการดำเนินงาน สรุปผลรายงานนำไปปรับปรุงพัฒนาต่อไป

#### 4. ทรัพยากรที่ต้องการ

- 1) งบประมาณค่าน้ำมันรถ
- 2) ค่าสาธารณูปโภค (ค่าไฟฟ้า)
- 3) ค่าตอบแทนครูประจำรถโมบาย และ Office Station
- 4) งบประมาณซื้อสื่อ อุปกรณ์ เพิ่มเติม

#### 5. ประโยชน์ที่จะได้รับ

- 1) นักเรียนเรียนรู้จากคอมพิวเตอร์
- 2) นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- 3) แก้ปัญหาขาดแคลนครู
- 4) ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนมีความพึงพอใจ

### 5.7 รูปแบบ “ห้องเรียนเคลื่อนที่”

#### 1. รูปแบบ

“ห้องเรียนเคลื่อนที่” เกิดขึ้นจากความต้องการของชุมชนที่เห็นความสำคัญของการศึกษา และชุมชนที่อยู่ห่างไกลและการคมนาคมลำบาก หลายแห่งเป็นภูเขาและป่าทึบ ดังนั้นจึงจัดตั้งห้องเรียนเคลื่อนที่เข้าไปจัดการศึกษาให้กับประชาชนวัยเรียนและมีการจัดครูเข้าไปสอน

#### 2. วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดโอกาสทางการศึกษาในถิ่นทุรกันดาร
- 2) เพื่อระดมทรัพยากรจากชุมชนในท้องถิ่น หน่วยงาน องค์กร ที่เกี่ยวข้องในการร่วมจัด

การศึกษา

#### 3. วิธีดำเนินการ

- 1) ประสานสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อให้ชุมชนเห็นความสำคัญของการศึกษา
- 2) ประสานงานการดำเนินงานร่วมกับชุมชนในการจัดหาอาคารสถานที่และความ

ปลอดภัยของครู

- ห้องเรียนชั่วคราว
- บ้านพักครู
- ห้องน้ำห้องส้วม

- อาคารประกอบที่จำเป็น

- ครุภัณฑ์ที่จำเป็น

3) จัดหางบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ที่พักและวัสดุอื่น ๆ ที่จำเป็น จากภาครัฐ เอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

#### 4. ทรัพยากรที่ต้องการ

1) งบประมาณในการจัดสร้างห้องเรียนชั่วคราว ห้องน้ำห้องส้วม บ้านพักครู อาคารประกอบที่จำเป็น

2) ค่าวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน

3) ขอรับการสนับสนุนด้านบุคลากร หรือค่าตอบแทนอัตราจ้าง

#### 5. ประโยชน์ที่ได้รับ

1) นักเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง

2) สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษาทั่วโรงเรียนชุมชน ละหน่วยงานอื่น

### 5.8 รูปแบบ “การเรียนการสอนผ่านดาวเทียม”

#### 1. รูปแบบ

การเรียนการสอนผ่านดาวเทียม เป็นการเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมจากโรงเรียนไกลกังวลอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นการเน้นการจัดการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครู อาจารย์ ในโรงเรียนทั่วประเทศเป็นระบบฟรีทีวี มีการออกอากาศในระดับประถมศึกษา 6 ช่อง ระดับมัธยมศึกษา 6 ช่อง ระดับอาชีวศึกษา 1 ช่อง สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล 1 ช่อง และแขนงการนานาชาติ 1 ช่อง รวม 15 ช่อง รายการที่ออกอากาศเน้นวิชาพื้นฐานตั้งแต่ ป.1-ป.6

#### 2. วัตถุประสงค์

1) เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูที่มีความสามารถเฉพาะทาง

2) เพื่อระดมทรัพยากรจากหน่วยงาน องค์กร ที่เกี่ยวข้องร่วมจัดการศึกษาในถิ่นทุรกันดาร

#### 3. วิธีดำเนินการ

1) สำรวจโรงเรียนที่ต้องการงานดาวเทียม

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประสานของานดาวเทียมไปยัง มูลนิธิการจัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม

- 3) ติดตั้งจานดาวเทียมและอุปกรณ์
- 4) จัดการเรียนการสอนโดยรับสัญญาณผ่านดาวเทียม
- 5) นิเทศ ติดตาม ประเมินผล

#### 4. ทรัพยากรที่ต้องการ

- 1) จานดาวเทียม
- 2) อุปกรณ์ TV

#### 5. ประโยชน์ที่จะได้รับ

- 1) แก้ปัญหาการขาดแคลนครู
- 2) นักเรียนได้ประสบการณ์มากขึ้น
- 3) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

### 5.9 รูปแบบ “โรงเรียนพี่โรงเรียนน้อง”

#### 1. รูปแบบ

- 1) คัดเลือกโรงเรียนที่มีความพร้อมเป็นโรงเรียนพี่
- 2) โรงเรียนน้องเป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คนลงมาและต้องอยู่ใกล้กัน

ระยะห่างไม่เกิน 2 กิโลเมตร

- 3) มีอัตราการขาดแคลนครู ไม่ครบชั้นแต่ไม่มาก
- 4) มีปัญหาในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หรือขาดสื่อ นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ระดับ

มาก

#### 2. วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู และขาดครูที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะทาง
- 2) เพื่อระดมทรัพยากรจากโรงเรียนที่มีความพร้อมภายในกลุ่มโรงเรียนร่วมจัดการศึกษา

#### 3. วิธีดำเนินการ

- 1) คัดเลือกโรงเรียนที่มีความพร้อมเป็นโรงเรียนพี่ และพิจารณาโรงเรียนขนาดเล็กเป็นโรงเรียนน้องแบบมีส่วนร่วมและเป็นไปตามความพึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- 2) วางแผนการให้การสนับสนุนของโรงเรียนพี่ ในด้านบุคลากรไปช่วยสอนที่โรงเรียนน้องโดยสนับสนุนค่าพาหนะและค่าตอบแทนในการปฏิบัติหน้าที่
- 3) เสนอของบประมาณสำหรับสนับสนุนค่าใช้จ่ายตอบแทนค่าพาหนะสำหรับครูผู้สอน และค่าพาหนะสำหรับนักเรียน

4) วางแผนร่วมกันในการพานักเรียนจากโรงเรียนน้อง ไปเรียนที่โรงเรียนพี่เพื่อใช้สื่อที่มีอยู่เป็นชั่วคราว โดยการสนับสนุนค่าพาหนะสำหรับนักเรียนในการจ้างเหมารถยนต์

5) สนับสนุนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอนต่อกันและกัน

#### 4. ทรัพยากรที่ต้องการ

1) บุคลากร ได้แก่ ผู้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนพี่และโรงเรียนน้อง ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน ผู้นำชุมชน องค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่น

2) งบประมาณค่าพาหนะ สำหรับครูผู้สอน ค่าพาหนะสำหรับนักเรียนค่าประกันชีวิต นักเรียนกรณีการประกันอุบัติเหตุเป็นรายบุคคล

#### 5. ประโยชน์ที่ได้รับ

1) ผู้เรียนได้เรียนครบตามหลักสูตรและสาระการเรียนรู้

2) การมีส่วนร่วมในการบริหารจากโรงเรียน

#### 5.10 รูปแบบการบูรณาการ

รูปแบบการบูรณาการ มี 3 รูปแบบ

##### 1. รูปแบบ“การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ”

การพัฒนาหลักสูตรเป็นภารกิจสำคัญของสถานศึกษา เพราะจะทำให้การนำหลักสูตรไปใช้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาหลักสูตร ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ การนำหลักสูตรไปใช้จึงจะบังเกิดผลตามที่ต้องการ

การพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น อาจพิจารณาดำเนินการได้โดยการจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้น และการบูรณาการเนื้อหา รายวิชาตามช่วงชั้น

การจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้น อาจจัดให้สอดคล้องกับจำนวนบุคลากรที่โรงเรียนมีอยู่ โดยการรวมชั้นที่ติดกันเข้าด้วยกัน เช่น ช่วงชั้น ป.1-2, ป.3-4, ป.5-6 หรือช่วงชั้นตามหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน คือช่วงชั้น ป.1-2, ป.3-4, ป.5-6 เป็นต้น

##### 2. วัตถุประสงค์

1) เพื่อแก้ไขปัญหาครูไม่ครบชั้น

2) เพื่อจัดประสบการณ์การเรียนรู้ครั้งเดียวในการสอนหลายชั้น

3) เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเป็นธรรมชาติ เกิดทักษะชีวิตและผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง



### 3. วิธีดำเนินการ

- 1) ประชุมคณะครูในโรงเรียนเพื่อร่วมปรึกษาหารือและวางแผนดำเนินงานร่วมกัน
- 2) ดำเนินการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อบูรณาการเนื้อหาและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในแต่ละระดับชั้นเรียน
- 3) จัดทำตารางสอนในแต่ละระดับช่วงชั้นเรียน
- 4) กำหนดครูผู้รับผิดชอบในแต่ละช่วงชั้นเรียน
- 5) ครูผู้รับผิดชอบในแต่ละช่วงชั้นเรียนจัดทำกำหนดการเรียนรู้และแผนการเรียนรู้
- 6) ดำเนินการจัดการเรียนรู้ตามแผนการเรียนรู้ที่จัดไว้
- 7) จัดทำเครื่องมือการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

### 4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) นักเรียนมีคุณภาพดีขึ้น คือ ครูมีความใกล้ชิดนักเรียน สามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่างผู้เรียนและแก้ปัญหาเป็นรายกรณี (Case Study) ได้ เมื่อโรงเรียนดำเนินการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพตลอดเวลา ส่งผลให้คุณภาพนักเรียนดีขึ้น
  - 2) ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เนื่องจากชุมชนไม่ต้องการให้มีการยุบเลิกโรงเรียน หรือนำนักเรียนไปเรียนร่วมกับโรงเรียนอื่น เพราะโรงเรียนเป็นองค์กรสำคัญหน่วยหนึ่งของชุมชน ดังนั้นชุมชนจึงได้ยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการดูแลรักษาพัฒนาโรงเรียน การเป็นองค์ความรู้ให้โรงเรียน ตลอดจนการสนับสนุนด้านปัจจัยต่าง ๆ
  - 3) ครูได้รับการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน กระบวนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ คือ กระบวนการพัฒนาหลักสูตรอันเป็นภารกิจสำคัญของทุกโรงเรียนรวมทั้งเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ตามปรัชญาการจัดการศึกษาปัจจุบัน ดังนั้นการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ จึงเท่ากับเป็นการพัฒนาศักยภาพการทำงานอันเป็นภารกิจสำคัญของงานปฏิบัติการสอนของครู และการบริหารวิชาการของโรงเรียนด้วย
  - 4) ลดค่าใช้จ่ายในการลงทุนของรัฐในการจัดการศึกษา การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการรัฐไม่จำเป็นต้องลงทุนด้านค่าใช้จ่ายในการเพิ่มครูให้ครบชั้นในโรงเรียนขนาดเล็ก
- ไม่ต้องเพิ่มค่าใช้จ่ายในด้านค่าพาหนะเดินทางของนักเรียน ค่าประกันชีวิต หรืออุบัติเหตุในการเดินทางของนักเรียน หรือการจัดหาพาหนะรวมทั้งค่าใช้จ่ายอื่น ๆ
- รูปแบบที่ 2 ครูชาวบ้านประสานครูในโรงเรียน
- วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครู
- 2) เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชน
- 3) เพื่อการเรียนรู้วัฒนธรรมประเพณีสิ่งที่ดีงามในท้องถิ่น

#### วิธีดำเนินการ

- 1) ดำเนินการแก้ปัญหาแหล่งเรียนรู้วิทยากรในท้องถิ่น
- 2) ร่วมกับชุมชนวางแผนงานในการใช้ครูชุมชนร่วมกับครูในโรงเรียนในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียน
- 3) ดำเนินการจัดการเรียนรู้ โดยครูในโรงเรียนเป็นผู้ประสานงานการเรียนรู้ตลอดเวลา
- 4) สรุปและประเมินผล

#### ทรัพยากรที่ต้องการ

- 1) ภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 2) แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น
- 3) งบประมาณสนับสนุนวิทยากรท้องถิ่นและจัดทำแหล่งเรียนรู้

#### ประโยชน์ที่ได้รับ

- 1) ผู้เรียนได้เรียนรู้วัฒนธรรมประเพณีสิ่งที่ดีงามในท้องถิ่น
- 2) การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนของบุคลากรในท้องถิ่น

#### รูปแบบที่ 3 การจัดหลักสูตรหน่วยบูรณาการช่วงชั้น

##### วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครู
- 2) เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้สอดคล้องกับสภาพชีวิตจริง

#### วิธีดำเนินการ

- 1) วิเคราะห์สาระและมาตรฐานกลุ่มสาระช่วงชั้น
- 2) สร้างหน่วยบูรณาการช่วงชั้น เช่น ในช่วงชั้นที่ 1 (ป.1-3) มี 12 หน่วย ช่วงชั้นที่ 2 (ป.4-6) มีหน่วยบูรณาการ 10 หน่วย เป็นต้น
- 3) จัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบรวมชั้น ในแต่ละช่วงชั้นตามหน่วยบูรณาการ แต่ครูวางแผนจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนแต่ละชั้นต่างกัน เช่น ขณะจัดกิจกรรมผู้เรียน ป.1 มีกิจกรรมการเรียนรู้ง่าย ไม่สลับซับซ้อน แต่เด็ก ป.2, ป.3 กิจกรรมการเรียนรู้จะให้เด็กปฏิบัติเข้มและสลับซับซ้อนมากขึ้น เป็นต้น
- 4) ประเมินผลตามการเรียนรู้ที่คาดหวังของผู้เรียนแต่ละชั้นและสรุปผล

### ทรัพยากรที่ต้องการ

- 1) ครูและบุคลากรที่มีความรู้ด้านหลักสูตร
- 2) งบประมาณในการจัดประชุม
- 3) วัสดุอื่น

### ประโยชน์ที่ได้รับ

- 1) ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างสอดคล้องกับสภาพจริง
- 2) ผู้เรียนได้ฝึกทักษะกระบวนการต่าง ๆ ตามจุดเน้นของหลักสูตร ตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

### 5.11 การจัดการเรียนรู้เป็นทีม (Team Teaching)

#### วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อแก้ปัญหาคาดแคลนครู
- 2) เพื่อระดมความคิด ความสามารถในการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ
- 3) เพื่อยืดหยุ่นเวลาในการจัดการเรียนรู้

#### วิธีดำเนินการ

- 1) วางแผนจัดบุคลากร รับผิดชอบการจัดการเรียนรู้เป็นช่วงชั้น เช่น 2 หรือ 3 คนต่อ 1 ช่วงชั้น เป็นต้น
- 2) วางแผนการจัดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยวิเคราะห์หลักสูตร โดยยืดหยุ่นเวลาตามความเหมาะสม
- 3) ดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยในช่วงชั้นหนึ่ง อาจจะจัดกิจกรรมร่วมกัน แต่แยกเป็นกลุ่มกิจกรรมที่ต่างกันในแต่ละชั้น เป็นต้น
- 4) ประเมินผลโดยยึดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและมาตรฐานสาระการเรียนรู้ช่วงชั้นเป็นเกณฑ์ในการประเมิน

### ทรัพยากรที่ต้องการ

- 1) ครูที่มีความรู้ความสามารถในการสอน
- 2) งบประมาณสนับสนุนการประชุม

### ประโยชน์ที่ได้รับ

- 1) ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างกว้างขวางมากขึ้น
- 2) ผู้เรียนสามารถเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้

### 5.12 ฐานการเรียนรู้แทนครูถือหลัก

#### วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร
- 2) เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตามศักยภาพและความสนใจ
- 3) เพื่อเสริมสร้างนิสัยใฝ่รู้ การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

#### วิธีดำเนินการ

- 1) บุคลากรในโรงเรียนวางแผน จัดบุคลากรรับผิดชอบช่วงชั้น
- 2) ครูแต่ละช่วงชั้นวิเคราะห์หลักสูตร 3 สาระการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
- 3) วางแผนสร้างฐานการเรียนรู้เป็นฐานตามสาระของหลักสูตรและสนองความสนใจของผู้เรียน และการส่งเสริมพหุปัญญาแต่ละด้าน
- 4) จัดการเรียนรู้ตามฐานการเรียนรู้ โดยมีใบงานหรือใบคำสั่งครูเป็นผู้คอยประสานการเรียนรู้ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์
- 5) วัดและประเมินผลการเรียนให้สอดคล้องกับแนวการประเมินผลของหลักสูตร

#### ทรัพยากรที่ต้องการ

- 1) ครูที่มีความรู้ความสามารถในการสอน
- 2) งบประมาณสนับสนุนการประชุมและวัสดุอื่น ๆ

#### ประโยชน์ที่ได้รับ

- 1) ผู้เรียนมีนิสัยใฝ่รู้ และแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง
- 2) ผู้เรียนเรียนรู้ได้ตามศักยภาพและตามความสนใจ

### 5.13 ครูกลุ่มโรงเรียนเวียนสอน

#### วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครูผู้สอน
- 2) เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้กับครูหลากหลาย และถนัดในแต่ละสาระการเรียนรู้
- 3) เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน วิชาการโดยใช้ฐานกลุ่มโรงเรียน

#### วิธีดำเนินการ

- 1) กลุ่มโรงเรียนร่วมวางแผน สำรวจความรู้ความสามารถและแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในแต่ละโรงเรียนและชุมชนในกลุ่มโรงเรียน
- 2) วางแผนการจัดครูของกลุ่มเวียนสอน ในโรงเรียนภายในกลุ่มโดยอาจเคลื่อนครูเป็นวัน ๆ ไป หรือครั้งวันไปตามห้องเรียนโรงเรียน หรือแหล่งเรียนรู้ในกลุ่มโรงเรียน
- 3) จัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียน โดยใช้สื่ออุปกรณ์เคลื่อนที่ของศูนย์วิชาการกลุ่มประกอบ

#### 4) ประเมินผลการจัดการเรียนรู้

ทรัพยากรที่ต้องการ

- 1) ครูที่มีความเชี่ยวชาญในการสอน
- 2) สื่อ อุปกรณ์

ประโยชน์ที่ได้รับ

- 3) ผู้เรียนได้เรียนรู้กับครูหลากหลาย และถนัดในแต่ละสาระการเรียนรู้
- 4) เป็นการระดมทรัพยากรภายในกลุ่มโรงเรียนในการจัดการเรียนการสอน

#### 5.14 ครูอาสา

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครู
- 2) เพื่อส่งเสริมให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้ของเด็กในโรงเรียนที่ทุรกันดาร

วิธีดำเนินการ

- 1) บุคลากรในระดับอำเภอ และกลุ่มโรงเรียน วางแผนสำรวจข้อมูลและรับสมัครครูอาสา
- 2) จัดประชุมสัมมนา เพื่อวางแผนการทำงานจัดการเรียนรู้และผู้รับผิดชอบ
- 3) ประชุมปฏิบัติการวางแผนการเรียนรู้ของครูอาสา
- 4) ดำเนินการจัดการเรียนรู้เป็นจุด ๆ อาจใช้วันหยุด เพื่อให้ครูอาสาได้ปฏิบัติงานได้

สะดวก

ทรัพยากรที่ต้องการ

- 1) ค่าตอบแทนครูอาสา
- 2) วัสดุ อุปกรณ์

ประโยชน์ที่ได้รับ

- 5) ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้ตามความจำเป็นในการดำรงชีวิต
- 6) เป็นการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ของเด็กในโรงเรียนท้องที่ทุรกันดาร

#### 5.15 ครูพี่ ศิษย์น้อง

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร
- 2) เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น
- 3) เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ วิธีชีวิตประชาธิปไตย

### วิธีดำเนินการ

- 1) บุคลากรในโรงเรียนวางแผนการจัดการเรียนรู้ โดยศึกษา และวิเคราะห์หลักสูตร
- 2) ตำราของผู้เรียนที่มีลักษณะผู้นำและมีความสามารถถ่ายทอดความรู้เป็นผู้ช่วยครูได้
- 3) ร่วมวางแผนกับครูพี่ในการจัดการเรียนรู้ให้น้อง
- 4) ดำเนินการจัดการเรียนรู้ โดยครูคอยเฝ้าอำนวยความสะดวก และเป็นผู้ประสานงาน

อย่างทั่วถึง

- 5) ประเมินผลการเรียนรู้

### ทรัพยากรที่ต้องการ

- 1) บุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ ครู และผู้เรียนที่มีความสามารถ
- 2) วัสดุ อุปกรณ์

### ประโยชน์ที่ได้รับ

- 1) ผู้เรียนที่มีความสามารถได้มีโอกาสแสดงออกที่เป็นประโยชน์
- 2) ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน โดยฝึกความเป็นผู้นำผู้ตาม

### 5.16 เรียนรู้จากบทเรียนสำเร็จรูป

#### วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อแก้ปัญหาคาดแคลนบุคลากร
- 2) เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง การใฝ่รู้ ใฝ่เรียนรักการอ่าน

### วิธีดำเนินการ

- 1) วิเคราะห์หลักสูตร
- 2) ประชุมปฏิบัติการผลิตบทเรียนสำเร็จรูป
- 3) จัดการเรียนรู้โดยบทเรียนสำเร็จรูป
- 4) ประเมินผลการเรียนรู้

### ทรัพยากรที่ต้องการ

- 1) บุคลากรในโรงเรียน
- 2) บทเรียนสำเร็จรูป

### ประโยชน์ที่ได้รับ

- 1) เป็นการแก้ปัญหาคาดแคลนบุคลากรในโรงเรียน
- 2) ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง การใฝ่รู้ ใฝ่เรียนรักการอ่าน

### 5.17 หลักสูตรชีวิตในบ้านพัก

#### วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อบูรณาการหลักสูตรให้สัมพันธ์กับชีวิตจริง
- 2) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร

#### วิธีดำเนินการ

- 1) วางแผนบุคลากรเพื่อรับผิดชอบ หอพักหรือบ้านพักนักเรียน
- 2) วิเคราะห์หลักสูตรและจัดทำหลักสูตรบูรณาการเน้นชีวิตในบ้านพักเป็นประเด็นหลัก
- 3) จัดการเรียนรู้ตามสภาพจริงในวิถีชีวิตในบ้าน
- 4) ประเมินผลตามสภาพจริง

#### ทรัพยากรที่ต้องการ

- 1) บุคลากรในโรงเรียน
- 2) งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน

#### ประโยชน์ที่ได้รับ

- 1) แก้ปัญหาการขาดแคลนครูและงบประมาณ
- 2) เพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของโรงเรียน
- 3) คุณภาพของผู้เรียนดีขึ้น

## 6. การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3

สำนักเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 (2547 : 10) มีแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

### 1. การประชาสัมพันธ์เชิงรุก

การประชาสัมพันธ์เป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนา และสร้างสรรค์งานด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่ขาดความพร้อมในหลายๆ ด้าน เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุ – ครุภัณฑ์ สื่อการเรียนการสอน นวัตกรรม ฯลฯ อันส่งผลไปถึงคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาของระบบการศึกษาไทยโดยรวม

การทำความเข้าใจ สร้างความตระหนักและเชื่อมโยงบทบาทระหว่างสถานศึกษากับชุมชน เพื่อส่งผลถึงบทบาทและการมีส่วนร่วม ไปจนถึงการระดมทรัพยากรต่างๆ จึงต้องมีเงื่อนไขอยู่ที่ การประชาสัมพันธ์เชิงรุกอย่างต่อเนื่อง เป็นยุทธศาสตร์สำคัญด้วยวิธีการและกลยุทธ์ที่หลากหลาย

ทุกระดับแขนงประเภทสื่อและแผนปฏิบัติที่สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของโรงเรียนขนาดเล็กแต่ละแห่งในเขตพื้นที่การศึกษา

ปัจจัยในการเสริมสร้างสนับสนุนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กให้ชัดเจนไว้ซึ่งมาตรฐานและคุณภาพกระบวนการจัดการเรียนการสอนนั้น จำเป็นต้องประสานองค์ความรู้ ความเข้าใจระหว่างสมาชิกชุมชน ซึ่งเป็นฐานเบื้องต้นอันจะนำไปสู่ความมั่นคงและศักยภาพของโรงเรียน ในขณะที่ปัจจัยซึ่งเป็นองค์ประกอบเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนและอำนวยความสะดวก ไม่ว่าจะเป็นสภาพเศรษฐกิจรอบครัว ชุมชน เส้นทางคมนาคมทางไกล กันดาร ที่ตั้งโรงเรียนทุรกันดาร ค่านิยมผู้ปกครอง ฯลฯ ล้วนแล้วแต่เป็นผลทำให้ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กขยายตัวรุนแรงมากขึ้น ปัญหาเด็กด้อยโอกาส การขาดแคลนบุคลากรครู การขาดทรัพยากรสนับสนุนการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรจึงจำเป็นต้องใช้แผนปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรมอย่างหลากหลาย โดยเฉพาะการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์

ขั้นตอนการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในแต่ละระดับ มีดังนี้

ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (GIS) ของโรงเรียนขนาดเล็ก
2. ดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น โรงเรียน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. ประชุมวางแผน เสนอของบประมาณ มอบบุคลากรรับผิดชอบ

4. ประสานโรงเรียน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู ผู้ปกครอง เพื่อระดมความคิดในการแก้ไขปัญหาและเสนอแนวทางในการพัฒนา พร้อมทั้งในการสนับสนุนในทุกๆ ด้าน

ระดับโรงเรียน

1. โรงเรียนประมวลสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนา
2. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กร ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครู ผู้ปกครองนักเรียน เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาพร้อมให้มีการสนับสนุนในทุกๆ ด้าน
3. จัดนิทรรศการ ผลงาน กิจกรรมการดำเนินการในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ของโรงเรียน เช่น การแก้ไขปัญหาครูขาดแคลน การสอนรวมชั้น การหมุนเวียนครู การใช้บริการ Mobile Unit เป็นต้น
4. เผยแพร่กิจกรรมของโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จ ผ่านสื่อมวลชน ท้องถิ่น หรือกลุ่มงานประชาสัมพันธ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เช่น การสอนเด็กพิการตาม



บ้าน การระดมทุนการศึกษานักเรียนยากจน 1 โรงเรียน 1 นวัตกรรม เด็กมีความสามารถพิเศษ การยกย่องเชิดชูบุคคลที่ให้การสนับสนุนการศึกษา ฯลฯ

5. ประสานสื่อพื้นบ้าน เช่น หอกระจายข่าว ที่อ่านหนังสือพิมพ์ ศาลาประชาคม ที่ทำการผู้นำท้องถิ่น ป้ายประกาศเทศบาล อบต. อบจ. เพื่อเผยแพร่ข่าวสารและกิจกรรมของโรงเรียน

6. รายงานผลการดำเนินการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

## 2. การพัฒนาปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ

ระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา (Education Management Information System : EMIS)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ได้ให้ความสำคัญในการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา (EMIS) และระบบข้อมูลสารสนเทศเชิงภูมิศาสตร์ (GIS) โดยได้นำระบบทั้ง 2 มาผสมผสานและเชื่อมโยงให้ได้ข้อมูลที่เป็นมาตรฐานเดียวกันในรูปแบบของ กราฟฟิค ตัวอักษร ตัวเลข ภาพต่างๆ โดยสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการจัดทำแผนที่ทางการศึกษาในระบบ GIS ที่เป็นระบบใหม่ ซึ่งสามารถแสดงที่ตั้งของโรงเรียนเส้นทางคมนาคมระยะทางแหล่งทรัพยากรสนับสนุนตัวป้อนที่เป็นทั้งนักเรียนและทรัพยากรบุคคลอื่น และนำไปสู่การวางแผนจัดสรรโอกาสทางการศึกษาและปรับปรุงคุณภาพ ซึ่งจะมีศักยภาพที่ชัดเจนและแม่นยำมากกว่าการจัดการทำแผนที่ทางการศึกษา (Education Mapping) ซึ่งเป็นระบบเก่าได้หลายประการ

ขั้นตอนในการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศในแต่ละขั้นตอน มีดังนี้  
ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. ประชุมชี้แจงผู้รับผิดชอบทุกฝ่าย เพื่อสร้างความเข้าใจในกรอบนโยบาย แบบสำรวจตารางข้อมูลต่าง ๆ โปรแกรมสำเร็จรูป ได้แก่ ONPEC EIS และ GIS

2. ดำเนินการออกแบบข้อมูลอื่นๆ เพิ่มเติมตามความจำเป็นและสภาพจริงของแต่ละพื้นที่

3. เริ่มดำเนินการเก็บข้อมูลจากแหล่งที่มีอยู่ทั้งที่มีอยู่ภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน โดยกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน

4. ตรวจสอบข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งต่าง ๆ ทุกครั้งอย่างละเอียด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณสมบัติที่มี คือ เป็นปัจจุบัน ตรงกับเนื้อหา และมีความถูกต้องแม่นยำ

5. ประมวลผลข้อมูลโดยนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำเป็นสารสนเทศ ทั้งสารสนเทศทางการศึกษาและสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (GIS) พร้อมทั้งจัดทำระเบียบเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย (Data Net) และสามารถส่งตรงไปทาง Internet ได้

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเสร็จเรียบร้อยแล้วนำระบบข้อมูลสารสนเทศทุกระบบที่ได้จัดทำ มาใช้ตัดสินใจในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

7. ติดตามประเมินผลและปรับปรุงแก้ไข

ระดับโรงเรียน

1. จัดให้ครูรับผิดชอบเกี่ยวกับงานข้อมูล เข้ารับการพัฒนาการจัดทำข้อมูลระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (GIS)

2. ประชุมชี้แจงรายละเอียดความต้องการของข้อมูลแก่ครู คณะกรรมการสถานศึกษาองค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้ความร่วมมือ

3. ให้ความสำคัญและความร่วมมือกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการเก็บรวบรวมข้อมูลทุกชนิดเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนร่วมกัน

4. จัดทำข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา และสารสนเทศข้อมูลทางภูมิศาสตร์ (GIS) ระดับโรงเรียนให้เชื่อมโยงไปถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนครบถ้วน และถูกต้อง

5. นำข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับไปบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

6. กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การใช้ข้อมูลให้เกิดประโยชน์อย่างจริงจัง

7. รายงานผลการดำเนินงานให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

## 7. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 มีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 147 แห่ง ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ส่วนใหญ่มีปัญหาด้านคุณภาพการศึกษาค่อนข้างต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดปกติ (นักเรียนตั้งแต่ 120 คนขึ้นไป) ทั้งนี้เนื่องจากขาดความพร้อมด้านปัจจัยต่าง ๆ เช่น ครูผู้สอนไม่ครบชั้นเรียน อาคารเรียนไม่เพียงพอ ผู้ปกครองมีฐานะยากจน ดังนั้นจึงเป็นสาเหตุทำให้โรงเรียนไม่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้เต็มตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ นอกจากนี้การจัดสรรงบประมาณรายหัว (งบเงินอุดหนุน) ก็ได้ตามจำนวนนักเรียนซึ่งมีจำนวนน้อย แต่มีภาระและความจำเป็นต้องใช้เทียบเท่าโรงเรียนขนาดใหญ่ จึงไม่อาจจัดหาครุภัณฑ์และอุปกรณ์การเรียนการสอนได้เพียงพอกับความต้องการ จากการขาดความพร้อมในปัจจัยที่กล่าวมา จึงทำให้นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กขาดความเสมอภาคทั้งทางสิทธิโอกาสทางการศึกษาและคุณภาพทางการศึกษาที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ตระหนักและให้ความสำคัญที่จะแก้ปัญหาและเร่งพัฒนาให้มีคุณภาพเสมอภาคกับโรงเรียนขนาดใหญ่โดยทั่วไปอย่างเร่งด่วน จึงได้จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กขึ้น

ขึ้นในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กในแต่ละระดับมีดังนี้  
ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและข้อจำกัด  
ของโรงเรียนขนาดเล็ก
2. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก
3. ประชุมชี้แจงให้คณะทำงานเข้าใจบทบาทหน้าที่และขั้นตอนปฏิบัติงานร่วมกัน พร้อมทั้งกำหนดปฏิทินการจัดทำแผนการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก
4. นำข้อมูลและสารสนเทศที่สำรวจได้ข้างต้นมาจัดทำเป็นเป้าหมายพัฒนาคุณภาพ  
โรงเรียนขนาดเล็ก โดยจำแนกโรงเรียนขนาดเล็กออกเป็น 3 กลุ่ม คือ
  - กลุ่มที่ 1 กลุ่มที่มีคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนอยู่ในระดับดี / พอใช้ และชุมชนให้ความ  
ร่วมมือเป็นอย่างดี
  - กลุ่มที่ 2 กลุ่มที่มีคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนอยู่ในระดับดี / พอใช้ และชุมชนให้ความ  
ร่วมมือเป็นอย่างดี และโรงเรียนพร้อมรับการพัฒนาให้มีคุณภาพ
  - กลุ่มที่ 3 กลุ่มที่มีคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนอยู่ในระดับไม่มีคุณภาพต้องปรับปรุงและ  
ชุมชนไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาเพราะขาดความศรัทธา ไม่คุ้มค่าต่อการลงทุนมีทางเลือกใน  
การบริหารจัดการแบบอื่นดีกว่า
5. กำหนดการยุบรวมและล้มเลิกโรงเรียน โดยพิจารณาจากโรงเรียนกลุ่มที่ 3 เสนอเป็น  
ระเบียบวาระเข้าประชุมคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขอยุบรวมล้มเลิกโรงเรียน
6. ติดตาม กำกับ และประเมินผลการปฏิบัติงาน  
ระดับโรงเรียน
  1. ให้ความสำคัญในการรายงานข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา ของมูลสารสนเทศทาง  
ภูมิศาสตร์ (GIS) และอื่น ๆ ที่จำเป็นอย่างครบถ้วนและถูกต้อง
  2. ประชุมชี้แจงกรอบบรรยายแนวทางการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้  
ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ
  3. ประชาสัมพันธ์และขอรับการสนับสนุนจากองค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วน  
ท้องถิ่น ผู้ปกครองนักเรียน ภูมิปัญญาท้องถิ่น และอื่น ๆ ตามศักยภาพ
  4. ปฏิบัติตามแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
นครศรีธรรมราช เขต 3
  5. รายงานผลการดำเนินงานให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3  
ทราบ

### การนิเทศและติดตามผล

การนิเทศติดตามผล เป็นการรวบรวมข้อมูลงานตามแผนที่กำหนดไว้ ผู้ที่มีหน้าที่ในการนิเทศติดตามผล คือ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาานิเทศก์ ผู้บริหารโรงเรียนและผู้รับผิดชอบงานโดยตรง

การนิเทศติดตามของผู้บริหารจะเกิดผลและประโยชน์สูงสุดเมื่อผู้บริหารของหน่วยงานนั้นๆ นิเทศติดตามผลการดำเนินงานในหน่วยงานของตนเองเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เช่นผู้บริหารโรงเรียน นิเทศติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียน ศึกษาานิเทศก์ นิเทศติดตามผลโรงเรียนในความรับผิดชอบเป็นเป้าหมายหลัก เป็นต้น

ขั้นตอนการนิเทศติดตามผลโรงเรียนขนาดเล็กแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. ประชุมชี้แจงนโยบายและแนวดำเนินงาน การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กให้ศึกษาานิเทศก์ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
2. ให้ศึกษาานิเทศก์ ปฏิบัติการนิเทศอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
3. ให้คณะกรรมการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน ทั้งก่อนการดำเนินงาน ระหว่างการดำเนินงานและหลังสิ้นสุดการดำเนินงาน รายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทราบตามลำดับ

ระดับโรงเรียน

1. ผู้บริหารโรงเรียนประชุมชี้แจงข้าราชการครูเพื่อสร้างความเข้าใจนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องทุกระดับ
2. จัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
3. ดำเนินการนิเทศให้ครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่ ด้านเตรียมการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และการจัดทำสื่อและใช้นวัตกรรมต่าง ๆ ที่ทันสมัย
4. ใช้รูปแบบการนิเทศอย่างหลากหลาย ได้แก่ การประชุมสนทนาวิชาการ ตรวจสอบชั้นเรียน สังเกตการณ์สอน และวิจัยในชั้นเรียน
5. ปะสานกับองค์ความรู้ต่าง ๆ ภายนอก ให้การสนับสนุนกระบวนการนิเทศภายใน ได้แก่ ศึกษาานิเทศก์ ครูเครือข่าย ครูต้นแบบ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ
6. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้และรายงานให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

## 8. บริบทของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภोजุฬาภรณ์

### สภาพทั่วไป

อำเภोजุฬาภรณ์ เป็นอำเภอหนึ่งในจังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นอำเภอขนาดเล็กแบ่งการปกครองเป็นตำบลต่างๆ 6 ตำบล คือ ตำบลนาหมอนบุญ ตำบลสามตำบล ตำบลทุ่งโพธิ์ ตำบลชะอวด ตำบลควนหนองคว่ำและตำบลควนมุด ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำสวนยางพารา มีโรงเรียนทั้งหมด 22 โรงเรียนจำแนกเป็นโรงเรียนเอกชน 1 โรงเรียน คือโรงเรียนชนะวิทยา เปิดสอนในระดับชั้นอนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 2 โรงเรียนคือโรงเรียนบ้านสำนักขันและโรงเรียนบ้านสำนักไม้เรียบ โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 19 โรงเรียน มีโรงเรียนชั้นมัธยมศึกษาจำนวน 1 โรงเรียน คือโรงเรียนมัธยมศึกษาจุฬาภรณ์ การจัดการศึกษาของโรงเรียนที่กระจายอยู่ทั้ง 19 โรงเรียน ซึ่งเป็นโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีนักเรียนอยู่ระหว่าง 27 -250 คน ครูเฉลี่ยโรงละ 5-6 คน ซึ่งโรงเรียนที่ผู้วิจัยใช้ในการศึกษาค้นครั้งนี้คือโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 10 โรงเรียน ซึ่งจะกล่าวถึงสภาพบริบทของโรงเรียนแต่ละโรงดังนี้

#### 1. โรงเรียนวัดแร่ราษฎร์สุทัศน์

โรงเรียนวัดแร่ราษฎร์สุทัศน์ ตั้งอยู่ตำบลทุ่งโพธิ์ อำเภोजุฬาภรณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล-ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีนักเรียนทั้งหมด 45 คน ครูผู้สอน 5 คน ผู้บริหาร 1 คน จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล-ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีห้องเรียน 7 ห้องเรียน การจัดชั้นเรียนที่มีข้อจำกัดครูไม่ครบชั้นได้รวมชั้นเรียนชั้นอนุบาลกับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 เข้าด้วยกันใช้ครูสอนคนเดียว ส่วนชั้นอื่นแยกสอนเป็นรายชั้นใช้สื่อการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมช่วยสอน

#### 2. โรงเรียนบ้านเหนือคลอง

โรงเรียนบ้านเหนือคลอง ตั้งอยู่ตำบลทุ่งโพธิ์ อำเภोजุฬาภรณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล-ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีครูผู้สอนจำนวน 4 คน ผู้บริหาร 1 คน มีห้องเรียนทั้งหมด 7 ห้องเรียนจัดการเรียนการสอนใช้สื่อการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมช่วยสอนเพื่อแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้นและมีคอมพิวเตอร์ใช้เพื่อการเรียนการสอนจำนวน 3 เครื่อง

### 3. โรงเรียนบ้านวังไธ

โรงเรียนบ้านวังไธ ตั้งอยู่ตำบลทุ่งโพธิ์ อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดนครราชสีมา จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล-ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีห้องเรียน 7 ห้องเรียน มีครูจำนวน 5 คน ผู้บริหาร 1 คน ครูผู้สอน 4 คน จบสาขาวิชาเอกชีววิทยาจำนวน 1 คน สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา จำนวน 1 คน สาขาสังคมศึกษาจำนวน 1 คน และสาขาประถมศึกษา จำนวน 1 คน ซึ่งเมื่อเทียบสัดส่วนห้องเรียน 7 ห้องเรียน ครูจำนวน 5 คนซึ่งจะเห็นว่าครูไม่ครบชั้นการแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนจัดโดยรวมชั้นคือชั้นอนุบาลปีที่ 1 และชั้นอนุบาลปีที่ 2 รวม 1 ชั้น ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-2 รวม 1 ชั้น ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3-4 รวม 1 ชั้น ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5-6 รวม 1 ชั้น มีห้องเรียนที่จัด 4 ห้องเรียนโดยใช้สื่อการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมช่วยสอน

### 4. โรงเรียนบ้านควนโดน

โรงเรียนบ้านควนโดน เป็นโรงเรียนขนาดเล็กตั้งอยู่ตำบลสามตำบล อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดนครราชสีมา จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล-ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีนักเรียนทั้งหมด 27 คน จำนวน 7 ห้องเรียน มีครูทั้งหมด 4 คน ผู้บริหาร 1 คน จัดการเรียนการสอนใช้วิธีการรวมชั้น เนื่องจากครูไม่ครบชั้น ไม่มีสื่อการสอนทางไกลผ่านดาวเทียม

### 5. โรงเรียนบ้านคอกวัว

โรงเรียนบ้านคอกวัว เป็นโรงเรียนขนาดเล็กมีนักเรียนทั้งหมด 50 คนมีครูผู้สอนและผู้บริหารรวม 4 คน จัดการเรียนการสอนใช้วิธีการคือ ชั้นอนุบาลครูประจำชั้น 1 คน เรียนรวมชั้นชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3-4 และประถมศึกษาปีที่ 5-6 ได้จำแนกห้องเรียน 4 ห้องเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับครู 4 คน จะต้องสอนรวมชั้นไม่มีสื่อการสอนทางไกลผ่านดาวเทียม

### 6. โรงเรียนบ้านไสขาม

โรงเรียนบ้านไสขาม เป็นโรงเรียนขนาดเล็กตั้งอยู่ตำบลบ้านชะวอด อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดนครราชสีมา ชั้นการศึกษาตั้งแต่ชั้นอนุบาล-ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีนักเรียนทั้งหมด 55 คน จัดการเรียนการสอนใช้วิธีการรวมชั้นเป็นระดับชั้นและใช้สื่อการสอนทางไกลผ่านดาวเทียม และทางโรงเรียนได้จ้างครูผู้สอนพิเศษจำนวน 1 คน โดยการขอรับบริจาคเงินจากประชาชนเพื่อจ้างครู

## 7. โรงเรียนบ้านชายควน

โรงเรียนบ้านชายควน เป็นโรงเรียนขนาดเล็กตั้งอยู่ตำบลบ้านชะอวด อำเภอกุพราภรณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช มีนักเรียนทั้งหมด 38 คน มีครูและผู้บริหารทั้งหมด 4 คน จัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 - ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จัดการเรียนการสอนใช้วิธีการรวมชั้นคือ ชั้นอนุบาล ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3-4 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5-6 จัดเป็น 4 ห้องเรียน ใช้สื่อการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมช่วยสอน

## 8. โรงเรียนบ้านทุ่งบก

โรงเรียนบ้านทุ่งบก เป็นโรงเรียนขนาดเล็กตั้งอยู่ตำบลนาหมอนญ อำเภอกุพราภรณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช มีนักเรียนทั้งหมด 40 คน มีครูทั้งหมด 8 คน จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล-ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จัดการเรียนการสอนโดยแยกชั้นเรียนทั้งหมด 7 ห้องเรียน

## 9. โรงเรียนบ้านคอนทราย

โรงเรียนบ้านคอนทราย เป็นโรงเรียนขนาดเล็กตั้งอยู่ตำบลควนหนองคว่ำ อำเภอกุพราภรณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล-ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 มีนักเรียนทั้งหมด 27 คน ครูและผู้บริหาร 3 คน มีจัดการเรียนการสอนใช้วิธีการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมเป็นหลัก

## 10. โรงเรียนบ้านคอพรุ

โรงเรียนบ้านคอพรุเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล-ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีนักเรียนทั้งหมด 80 คน จำนวน 7 ห้องเรียน ครูและผู้บริหาร 8 คน จัดการเรียนการสอนโดยแยกเป็นระดับชั้นมีสื่อการสอนทางไกลผ่านดาวเทียม มีคอมพิวเตอร์ช่วยสอน 6 เครื่อง

จากการศึกษาบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอกุพราภรณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช จะเห็นได้ว่าเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนอยู่ระหว่าง 27 – 80 คน มีครูจำนวน 4 – 8 คน การจัดการเรียนการสอนครูไม่ครบชั้น จัดการเรียนการสอนใช้วิธีการรวมชั้นใช้วิธีการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมเป็นส่วนใหญ่ ครูผู้สอนสอนหลายกลุ่มสาระ เฉลี่ย 2 – 3 สาระต่อคน ซึ่งเป็นข้อมูลชี้ให้เห็นว่าควรมีการพัฒนาแบบการบริหารจัดการให้เหมาะสมต่อไป

## 9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 9.1 งานวิจัยในประเทศ

พรศรี ชูศรี (2543) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาหน่วยบูรณาการการเรียนการสอนเรื่องป้าชายเลน สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านแหลมมะขาม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเสเกา จังหวัดตรัง เพื่อศึกษาความรู้ความเข้าใจและจิตสำนึกของนักเรียนเกี่ยวกับป้าชายเลนก่อนและหลังเรียน โดยใช้หน่วยบูรณาการการเรียนการสอน และเพื่อศึกษาความคิดเห็นของนักเรียนที่เรียนโดยใช้หน่วยบูรณาการการเรียนการสอน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2543 โรงเรียนบ้านแหลมมะขาม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเสเกา จังหวัดตรัง จำนวน 11 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย (1) หน่วยบูรณาการการเรียนการสอนเรื่องป้าชายเลน (2) แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (3) แบบวัดจิตสำนึกเกี่ยวกับป้าชายเลน (4) แบบสอบถามความคิดเห็นของนักเรียนเกี่ยวกับการเรียนโดยใช้หน่วยบูรณาการการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่า หน่วยบูรณาการการเรียนการสอนที่ใช้จัดเป็นหน่วยบูรณาการการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น ความรู้ความเข้าใจของนักเรียนเกี่ยวกับป้าชายเลนหลังเรียนโดยใช้บูรณาการการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าก่อนเรียน ระดับจิตสำนึกเกี่ยวกับป้าชายเลนของนักเรียนหลังเรียนโดยใช้หน่วยบูรณาการการเรียนการสอนอยู่ในระดับการจัดระบบ ซึ่งสูงกว่าก่อนเรียนคือ อยู่ในระดับการเห็นคุณค่าและความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อการเรียนโดยใช้หน่วยบูรณาการการเรียนการสอน พบว่า นักเรียนมีความคิดเป็นในระดับที่ดี

สุทัศน์ ประสาธน์สุวรรณ (2544, หน้า 60-61) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ศึกษากรณียุบรวมโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนหลัก ครูผู้สอนโรงเรียนหลัก ผู้บริหารโรงเรียนยุบรวม และครูผู้สอนโรงเรียนยุบรวม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2541 จำนวน 99 คน โดยใช้แบบสอบถาม พบว่าเหตุผลของการไม่เห็นด้วยในนโยบายการยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ ปราชญ์ต่อต้านไม่ร่วมมือเพราะต้องการสถาบันหลักที่มีมาแต่เดิมให้คงอยู่ในหมู่บ้าน การเดินทางของนักเรียนลำบากขึ้น อาจเกิดอุบัติเหตุได้ ก่อความยุ่งยากให้ครูโรงเรียนยุบรวม มีการเพิ่มขึ้น ต้องสอนในโรงเรียนหลักและปฏิบัติงานอื่นๆ ของโรงเรียนมารวม ครูขาดขวัญกำลังใจ รัฐต้องสิ้นเปลืองงบประมาณจ่ายค่าพาหนะให้นักเรียนและผู้ปกครองมีรายจ่ายเพิ่มขึ้น โรงเรียนมารวมการจัดการเรียนการสอนได้ หรือถ้าจะยุบก็ควรลดลงทีละชั้น ไม่ให้ต้องไปรวมกับโรงเรียนอื่น โรงเรียนยุบรวมขาดผู้รับผิดชอบดูแล และถูกทอดทิ้งทรุดโทรม ส่วน



ความเห็นที่เป็นปัญหาหลักในการยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก คือ อาคารเรียนไม่เพียงพอ ผู้ปกครองนักเรียน ไม่เข้าใจนโยบาย และเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น งบประมาณที่ได้รับจัดสรรค่าพาหนะรับส่งนักเรียนได้ช้ามาก ระบบหน่วยงานย่อย เช่น การเงิน พัสดุ ธุรการ งานบุคลากร ยังแยกทำต่างหากให้ทำให้งานซ้ำซ้อน บุคลากรโรงเรียนยุบรวมเลือกไปทำการสอนที่โรงเรียนอื่น ทำให้เป็นภาระของโรงเรียนหลัก ขาดการประชาสัมพันธ์ถึงผลดีของการยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนหลักมีการเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการติดตามนักเรียน เพราะมีเขตรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น งบประมาณไม่เพียงพอ ผู้ปกครอง โรงเรียนยุบรวม และผู้นำไม่พอใจที่หมู่บ้านขาดโรงเรียนไป ในช่วงแรก โรงเรียนขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ห้องสุขาไม่เพียงพอ เพราะนักเรียนเพิ่มขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนยุบรวมสูญเสีย สถานภาพ ไม่มีแผนรองรับตำแหน่ง ติดต่อกับ ผู้ปกครองโรงเรียนยุบรวมลำบาก อาคารเรียนโรงเรียนยุบรวมไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์ สูญเสีย งบประมาณ

ศุภวรรณ จันต๊ะยอด (2545) ได้ศึกษาถึงเรื่อง การพัฒนาหน่วยบูรณาการการเรียนการสอนเรื่อง บ่อเกลือनाอยู่ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก่อนและหลังเรียน โดยใช้หน่วยบูรณาการการเรียนการสอน และเพื่อศึกษาความคิดเห็นของนักเรียนที่เรียนโดยใช้บูรณาการการเรียนการสอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2544 โรงเรียนบ้านสบมาง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน จำนวน 24 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย (1) หน่วยบูรณาการการเรียนการสอน เรื่องบ่อเกลือनाอยู่ จำนวน 5 หน่วย (2) แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (3) แบบสอบถามความคิดเห็นของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า ได้หน่วยบูรณาการการเรียนการสอนเรื่อง บ่อเกลือनाอยู่ จำนวน 5 หน่วย คือ สภาพทั่วไปทางภูมิศาสตร์ของอำเภอบ่อเกลือ ประวัติความเป็นมาของอำเภอบ่อเกลือ เศรษฐกิจชุมชน บุคคลสำคัญในท้องถิ่น และวิถีชีวิตของคนในท้องถิ่น ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก่อนและหลังเรียน โดยใช้หน่วยบูรณาการการเรียนการสอนต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักเรียน นักเรียนทั้งหมดมีความคิดเห็นที่ดีต่อหน่วยบูรณาการการเรียนการสอน

วิเชียร พุชมาศย์ และคณะ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กต่างรูปแบบ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 386 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กต่างรูปแบบ ด้านบุคลากร คือบุคลากรสามารถสอนได้ทุกระดับชั้น/

กลุ่มสาระการเรียนรู้ มีการจัดวางตัวให้ปฏิบัติงานตามแผนงาน ด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และครุภัณฑ์ คือ สถานศึกษาสามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม มีสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพียงพอ ด้านการบริหาร คือสามารถควบคุมดูแลเรื่องสุขภาพ สวัสดิการและการเดินทางของนักเรียนอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง ด้านคุณภาพการสอนของครู คือครูสามารถพัฒนาให้เป็นครูมืออาชีพ มีความรู้ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านคุณภาพนักเรียน คือนักเรียนมีพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา สมดุลกับวัย ส่วนปัญหาการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กต่างรูปแบบ ด้านบุคลากร คือ บุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ ด้านการบริการ คือ จัดสรรการศึกษาไม่ทั่วถึง ด้านคุณภาพการสอนของครู คือครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนไม่หลากหลาย ขาดความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน และด้านคุณภาพนักเรียน คือ นักเรียนไม่ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547) ได้ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอน นักเรียน และผู้ปกครอง จากโรงเรียน 16 จังหวัด 4 ภูมิภาค โดยคัดเลือกจังหวัดที่ได้ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กหลายรูปแบบให้ครอบคลุม 4 ภูมิภาค ภูมิภาคละ 4 จังหวัด โดยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ (1) แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และผู้ปกครอง ต่อการดำเนินการตามนโยบายและการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก (2) แบบสัมภาษณ์นักเรียนเกี่ยวกับการดำเนินงานตามนโยบายและการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก (3) แบบรายงานแผนพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กของทุกจังหวัด (4) แบบรายงานผลการดำเนินการตามนโยบายและการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของทุกจังหวัด จากการติดตามและประเมินผล พบว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามนโยบายและรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามนโยบายและรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนมีค่าสูงสุด ส่วนทัศนะของครูผู้สอนพบว่า ด้านยุทธศาสตร์และแนวทางการบริหารจัดการมีค่าสูงสุดทางด้านทัศนะของผู้ปกครองพบว่า ด้านความเหมาะสมของนโยบายการบริหารจัดการมีความเหมาะสมสูงสุด สำหรับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการ พบว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและผู้ปกครองมีความเห็นตรงกันว่ารูปแบบที่มีความเหมาะสมมากที่สุดคือ รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ ด้านผลกระทบจากการรวมโรงเรียนกรณียุบรวมโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและผู้ปกครองก็มีความคิดเห็นตรงกันว่า การยุบรวมโรงเรียนมีผลกระทบต่อนักเรียนและผู้ปกครองมากที่สุด รองลงมาคือกระทบต่อชุมชน ส่วนที่ได้รับผลกระทบน้อยที่สุดคือครู

ด้านการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านมาผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและผู้ปกครอง มีความเห็นว่ามีปัญหาอุปสรรคดังนี้

1. คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน ผู้ปกครองนักเรียนบางส่วนไม่เห็นด้วยกับนโยบายยุบรวมโรงเรียน เนื่องจากเห็นว่าเมื่อรวมหรือเลิกโรงเรียนแล้วจะทำให้ขาดสถาบันยึดเหนี่ยวของชุมชน จึงอยากให้คงสภาพโรงเรียนอยู่เช่นเดิม
2. ผู้ปกครองนักเรียนห่วงใยในเรื่องความปลอดภัยในการเดินทางมาเรียนของนักเรียนในโรงเรียนหลัก
3. ผู้ปกครองไม่มั่นใจว่าจะได้รับการสนับสนุนงบประมาณ ค่าเดินทาง การโอนเงิน งบประมาณล่าช้า ซึ่งผู้ปกครองฐานะยากจนไม่สามารถจ่ายค่าพาหนะล่วงหน้าได้
4. โรงเรียนบางโรงเรียน บางห้องที่มีสภาพคมนาคมไม่สะดวกในการเดินทางเนื่องจากพื้นที่เป็นป่า ภูเขา เกาะ ไม่เอื้อต่อการเลิกล้ม หรือรวมโรงเรียน
5. การประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการดำเนินงานยังไม่ทั่วถึงมีประสิทธิภาพ
6. ผู้บริหารโรงเรียนและครูขาดความมั่นใจในสถานภาพความก้าวหน้าของตนเอง
7. โรงเรียนหลักยังไม่สามารถพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้เกิดความพึงพอใจจากผู้รับบริการ ทำให้ผู้ปกครอง ชุมชน ไม่เห็นความสำคัญของการรวมโรงเรียนที่จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสูงขึ้นกว่าโรงเรียนเดิม
8. ขาดการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน ในโรงเรียนที่นำนักเรียนไปเรียนรวมการติดตามดูแลของผู้ปกครองไม่สะดวกเหมือนกับโรงเรียนเดิม
9. นโยบายการดำเนินงานไม่ชัดเจน การจัดสรรงบประมาณล่าช้า ขาดการกำกับติดตามผลจากหน่วยงานต้นสังกัดและผู้บริหารระดับสูง

ทศนา แคมมณี และคณะ (2547) ได้วิจัยเรื่องการวิจัยและพัฒนารูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน เมื่อสิ้นสุดโครงการมีโรงเรียนที่มีระดับการพัฒนาคีและคีมาก ร้อยละ 55.6 ระดับการพัฒนาปานกลาง ร้อยละ 42.7 และระดับการพัฒนาน้อย ร้อยละ 2.2 และเมื่อศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงระดับการพัฒนาการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน พบว่า มีโรงเรียนร้อยละ 71.2 ที่มีระดับการพัฒนาที่ยั่งยืนและก้าวหน้า ร้อยละ 28.8 ที่ยังไม่มีความยั่งยืนในการพัฒนา เมื่อใช้ผลการเรียนรู้และคุณลักษณะ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในการแสดงระดับการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีระดับการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน อยู่ในระดับคีมาก 2 ด้าน ได้แก่ความรู้วิชาการและทักษะการคิดและเมื่อใช้ผลการเรียนรู้และพฤติกรรมของนักเรียน ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในการแสดงระดับการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนพบว่า

โรงเรียนส่วนใหญ่มีระดับการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนอยู่ในระดับดีทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้วิชาการ ทักษะการคิด ทักษะการแสวงหาความรู้และทักษะการทำงาน ลักษณะความเป็นพลเมืองดี และความสามารถทางการคิดเชิงสังคม โดยสรุปผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา มีความเป็นไปได้สูง เมื่อมีการรวมพลังกันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและนอกโรงเรียน

สุรัชย์ กาไชยลา (2547) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โรงเรียนบ้านหนองแซ อำเภอนาเชือก จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาที่เป็นตัวเงิน ชุมชนให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี สำหรับการระดมทรัพยากรที่ไม่เป็นตัวเงิน ชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมมาก คือ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการจัดทำทำเนียบภูมิปัญญาท้องถิ่น

พิธาน พันทอง (2548). ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าเสนอแนะเชิงนโยบายจากผู้มีส่วนได้เสีย คือพัฒนาศักยภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 4 ด้าน คือ

1. การจัดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็กจะมีโครงสร้างซึ่งยืดหยุ่นมากขึ้น แตกต่างจากโครงสร้างระบบราชการ (Bureaucracy) ในโรงเรียนทั่วไปที่มีขนาดใหญ่กว่า ซึ่งจะมีการมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถ (Division of Labors) ในขณะที่โรงเรียนขนาดเล็กจะมีโครงสร้างซึ่งยืดหยุ่นมากขึ้น การที่โรงเรียนขนาดเล็กทำให้ระบบความเป็นราชการจะลดลง การจัดโครงสร้างการทำงานจะแบ่งงานกันทำตามสถานการณ์ ครูจะถูkmอบหมายงานให้ทำหลายๆอย่างและสอนหลายวิชา ซึ่งงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ทำทลายความสามารถถ้ามีการพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอจะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก จะต้องมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ให้มีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้เสียได้ทราบเพื่อให้เกิดศรัทธาในองค์กร ในอันที่จะสร้างความร่วมมือในการบริหารจัดการทุกรูปแบบทั้งนี้การบริหารงานจะต้องอาศัยข้อมูลระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ

3. การจำแนกงานภายในโรงเรียน ควรแยกงานที่จำเป็นที่ต้องทำด้วยตนเองและงานที่ไม่สำคัญจำเป็น การบริหารจัดการงานจำเป็นต้องทำ ผู้บริหารจะต้องดำเนินอย่างเป็นระบบมีการมอบหมายงานการประสานงาน ควบคุม กำกับให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ ใช้เวลาน้อย

ที่สุด เพื่อใช้เวลาส่วนใหญ่จัดการเรียนการสอน ส่วนงานไม่สำคัญจำเป็นต้องมีการประสานงาน เพื่อขอความร่วมมือ ความช่วยเหลือจากชุมชนช่วยดำเนินการแทน

4. ข้อจำกัดด้านงบประมาณ เนื่องจากว่างงบประมาณที่จัดสรรให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่เพียงพอต่อการพัฒนาโรงเรียน จะต้องมีการประสานงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ชุมชนช่วยระดมทรัพย์ แรงงาน ทั้งนี้เน้นการมีส่วนร่วมตามหลัก Education for All หรือ All for Education โดยให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการติดตามตรวจสอบและประเมินผลงาน

5. การพัฒนาบุคลากรโรงเรียนขนาดเล็ก จะต้องส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติเป็นแบบอย่าง ส่งเสริมพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันควรมีการผสมผสานระหว่างครูใหม่และครูเก่าให้ลงตัวเพื่อใช้ประสบการณ์ของครูเก่ามาหล่อหลอมครูใหม่และครูอัตราจ้าง ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารและครูมีขวัญและกำลังใจ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษา ให้ความช่วยเหลือส่งเสริมและสนับสนุนในเรื่องการจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนจ้างครูช่วยสอน แก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น จัดสรรเงินให้พิจารณาความดีความชอบให้โรงเรียนขนาดเล็กเป็นกรณีพิเศษ การประเมินผลงานควรคำนึงถึงขนาดโรงเรียนและเน้นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ไม่ควรมีการโยกย้ายผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กบ่อยเกินไปให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการแต่งตั้งโยกย้ายและจัดสรรผู้บริหาร และบุคลากรให้โรงเรียน

7. ส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนจัดหา ผลิตและใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกตลอดจนการบริหารหนังสือแบบเรียนและอุปกรณ์การเรียนการสอนเพื่อการเรียนการสอนหลายๆรูปแบบ โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการ ติดตามตรวจสอบและประเมินการใช้สื่อ ตลอดจนการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการทำวิจัยมาใช้ในการพัฒนาผู้เรียนและนำผลวิจัยมาใช้พัฒนาผู้เรียน

8. การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก มีข้อจำกัดหลายด้าน การจัดการเรียนการสอนมีการเปลี่ยนรูปแบบจาก 1 คน ต่อ 1 ชั้น หรือการสอนในลักษณะกลุ่มใหญ่ (Large group) เป็นการเรียนการสอนแบบกลุ่มย่อยหรือรายบุคคล (Individual) มากขึ้นจึงต้องมีการฝึกอบรมครูให้

เกิดความรู้ความเข้าใจ เกิดทักษะ สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้หลากหลาย และบูรณาการหลักสูตร และจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมตามศักยภาพของโรงเรียน มีการใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ตามความสนใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมประเพณีอาชีพในท้องถิ่น สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ มีการนิเทศช่วยเหลือครูมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การเรียนรู้ และมีการวัดประเมินผลตามสภาพจริง มีการทำแฟ้มผลงานและมีการสอนซ่อมเสริมเพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาด้านการเรียน

สุนทรี สุวรรณภูมิ (2548:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็ก รูปแบบการจัดการเรียนแบบบูรณาการ โรงเรียนวัดสารภีวิทยาคม จังหวัดเชียงใหม่ และศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้แบบสัมภาษณ์และแบบสังเกต ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนพบว่า ครู กรรมการสถานศึกษามีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการโดยวิธีการรวมชั้นและบูรณาการระหว่างวิชาโดยใช้สิ่งแวดล้อมเป็นสื่อ อยู่ในระดับมากและผลการเรียนรู้นักเรียนได้รับความเข้าใจเป็นอย่างดี ส่วนปัญหาการบริหารงานในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาคือ ครูไม่มีเวรจัดแผนการเรียนรู้ให้ครบร้อยเปอร์เซ็นต์ งานธุรการ งานงบประมาณ ข้อเสนอแนะคือจัดบุคลากรฝ่ายสนับสนุนการทำงานของครู และควรทำงานเป็นทีม โดยชุมชนเข้ามาช่วยเหลือ

พัชรภรณ์ กลิ่นจันทร์ (2547) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาการดำเนินงานวางแผนงบประมาณของโรงเรียนอู่หม้าประชาสรรค์ อำเภอธาดูปพนม จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานก่อนการพัฒนา ครูและบุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินงาน ไม่สามารถปฏิบัติงานตามแผนได้หลังการพัฒนา โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการและการนิเทศ ทำให้ครูวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน มีการประเมินสภาพ การจัดวางทิศทางการจัดการศึกษา และการกำหนดกลยุทธ์ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่ทุกคนเกิดความตระหนัก ภาคภูมิใจ และเห็นความสำคัญในการพัฒนาร่วมกัน

วิโรจน์ จันทสิงค์ (2542) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้รับรางวัลพระราชทาน : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนบ้านมุกมันโนนอุดมสามัคคี สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า

1) งานวิชาการ มีการกำหนดแผนเพื่อจัดการเรียนการสอน มีการประชุมครู มุ่งเน้นให้ครูทุกคนจัดทำแผนการสอน บันทึกการสอน การใช้สื่อ สอนซ่อมเสริม การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มีการวัดและระดมสมองจากครูทุกคนได้มีส่วนร่วมในการออกข้อสอบ

2) งานบุคลากร มีการจัดโครงสร้างอย่างเป็นระบบ มีการมอบหมายงานให้ทุกคนรับผิดชอบ ตรงตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน สนับสนุนให้ไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่ดีเด่นในแต่ละปีเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนางานในโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า

3) งานกิจการนักเรียน มีการจัดบริการด้านอาหารกลางวันโดยขอความร่วมมือจากกลุ่มแม่บ้านมาช่วยเหลือในการประกอบอาหารรวมทั้งงบบุคลากรจากกลุ่มศิษย์เก่า

4) งานธุรการ การเงิน การบัญชี และพัสดุ มีการมอบหมายให้ครูที่มีความรู้ความสามารถ ละเอียดรอบคอบปฏิบัติงานโดยยึดกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของทางราชการอย่างเคร่งครัด

5) งานอาคารสถานที่ มีการปรับปรุงงานอาคารสถานที่เป็นพิเศษ โดยจัดบริเวณอาคารสถานที่เป็นสัดส่วน สะอาด สวยงาม ร่มรื่นน่าอยู่

6) งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีการเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนในเขตบริการ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งให้ความช่วยเหลือร่วมมือกิจกรรมท้องถิ่นอย่างจริงจังโดยไม่หวังผลตอบแทน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้ศึกษาวิจัยและประเมินคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา ภายใต้โครงการวิจัยสารสนเทศเพื่อการติดตาม และพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา ดังนี้

1. ด้านตัวป้อน (inputs) ประกอบด้วยตัวแปรด้านนักเรียน บุคลากร อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณ ซึ่งตัวแปรแต่ละตัวประกอบด้วยตัวบ่งชี้ต่อไปนี้

1.1 นักเรียน มีตัวบ่งชี้ประกอบด้วย (1) อัตราส่วนนักเรียนต่อห้องเรียน (2) อัตราส่วนนักเรียนต่อครู (3) ร้อยละนักเรียนชั้น ป. 1 ที่เรียนเด็กเล็กมาก่อน

1.2 บุคลากร มีตัวบ่งชี้ประกอบด้วย (1) อัตราส่วนครูต่อห้องเรียน (2) อัตราส่วนครูที่ได้รับการฝึกอบรมด้านการสอนต่อครูที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม

1.3 อาคารสถานที่ มีตัวบ่งชี้ประกอบด้วย (1) อัตราส่วนพื้นที่โรงเรียนต่อนักเรียน (2) อัตราส่วนพื้นที่ห้องเรียนต่อนักเรียน

1.4 วัสดุอุปกรณ์ มีตัวบ่งชี้ประกอบด้วย (1) อัตราส่วนจำนวนเตียงพยาบาลต่อจำนวนนักเรียน (2) อัตราส่วนจำนวนห้องส้วมต่อจำนวนนักเรียน (3) อัตราส่วนจำนวนหนังสือในห้องสมุดต่อจำนวนนักเรียน

1.5 งบประมาณ มีตัวบ่งชี้ประกอบด้วย (1) อัตราส่วนของเงินงบประมาณที่รัฐจัดสรรให้โรงเรียนในหมวดต่าง ๆ ต่อหัวต่อปี (2) อัตราส่วนของเงินงบประมาณที่รัฐจัดสรรให้ต่อเงินนอกงบประมาณ

2. ด้านกระบวนการ (process) ประกอบด้วยตัวแปรด้านการบริหารจัดการเรียนการสอนและการวัดผลและประเมินผลต่อไปนี้

2.1 การบริหาร มีตัวบ่งชี้ประกอบด้วย (1) สัดส่วนของเวลาที่ผู้บริหารไปติดต่อราชการ (2) การมีแผนพัฒนาการสอนในกลุ่มวิชาต่าง ๆ (3) สัดส่วนการบริการทางวิชาการที่จัดให้นักเรียนเก่งและเรียนช้า (4) สัดส่วนของนักเรียนที่ได้รับการแนะแนวจากโรงเรียน (5) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมในรอบปี

2.2 การจัดการเรียนการสอน มีตัวบ่งชี้ประกอบด้วยร้อยละของนักเรียนที่ได้รับการสอนซ่อมเสริมในแต่ละกลุ่มประสบการณ์ในรอบปีการศึกษา

2.3 การวัดผลและประเมินผล มีตัวบ่งชี้ประกอบด้วย (1) จำนวนครั้งของการนิเทศภายในโรงเรียนที่ครูได้รับ (2) จำนวนครั้งของการนิเทศภายนอกโรงเรียนที่ครูได้รับ (3) ร้อยละของนักเรียนที่ได้รับการโครงการอาหารกลางวัน (4) ร้อยละของนักเรียนที่ได้รับการฉีดวัคซีนป้องกันโรคติดต่อ

3. ด้านผลผลิต (out puts) ประกอบด้วยตัวแปรผลผลิตเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพต่อไปนี้

3.1 ผลผลิตเชิงปริมาณ มีตัวบ่งชี้ประกอบด้วย จำนวนผู้จบการศึกษา และจำนวนผู้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานทุกกลุ่มประสบการณ์

3.2 ผลผลิตเชิงคุณภาพ มีตัวบ่งชี้ประกอบด้วย (1) คุณลักษณะด้านคุณธรรมและจริยธรรม (2) ความสามารถและทักษะในการทำงาน (3) ความพึงพอใจของชุมชนต่อคุณภาพนักเรียน (4) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน (5) ความพร้อมในการเรียนต่อ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2529) โดย ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ และคณะ ได้ศึกษาและวิเคราะห์รายงานการวิจัย จำนวน 50 เรื่อง เพื่อกำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน โดยพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาจากองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อผลผลิต (out come) ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ “ผลผลิต” ในงานวิจัยเรื่องนี้พิจารณาได้จาก อัตราคงอยู่ อัตราการเลื่อนชั้น และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลสรุปของงานวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลผลิตดังกล่าว มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับครู ได้แก่ วุฒิและประสบการณ์การสอน ทักษะของครูต่อนักเรียนการใช้เวลาของครู และเทคนิคในการสอน

2. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับนักเรียน ได้แก่ เพศ การมาเรียนของนักเรียน และพื้นฐานความรู้เดิม



3. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับสภาพของโรงเรียน สภาพทางภูมิศาสตร์ ระยะทางจากบ้านถึงโรงเรียน อัตราส่วนนักเรียนต่อครู อัตราส่วนครูต่อนักเรียน อุปกรณ์และสื่อการสอนและสังกัดของโรงเรียน

4. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับผู้ปกครอง ได้แก่ อาชีพของผู้ปกครอง ทักษะต่อการศึกษา และอนาคตของลูก สภาพเศรษฐกิจทางบ้าน และความอบอุ่นในครอบครัว

5. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับชุมชน ได้แก่ สาธารณูปโภค ความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับโรงเรียน

อำรุง จันทวานิช และคณะ(2522) ได้ศึกษาองค์ประกอบประสิทธิภาพการประถมศึกษาจากรายงานการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พบว่าองค์ประกอบที่เป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพของการประถมศึกษาประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โอกาสเข้ารับการศึกษาระดับประถมศึกษา ประสิทธิภาพภายในของการจัดการประถมศึกษา (วัดจากความสูญเสียของโรงเรียนประถมศึกษา) และความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับชุมชน และพบว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง มีลักษณะต่อไปนี้

1. เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่และตั้งอยู่ท้องที่เจริญ เช่น ใกล้อำเภอ การติดต่อทางไปรษณีย์ทำได้รวดเร็ว นักเรียนเดินทางมาโรงเรียนได้สะดวกและหลายวิธี

2. นักเรียนที่สอบได้ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และที่เรียนต่อในชั้นมัธยมศึกษาในอัตราที่สูงกว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพต่ำ อุปกรณ์การเรียนการสอนของโรงเรียนมีจำนวนมากกว่า และอัตราส่วนนักเรียนต่อครูสูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ย

3. มีครูใหญ่และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานนาน ครูผู้สอนมีคาบการสอนต่อสัปดาห์ และใช้เวลาตรวจงานมากกว่า

4. มักตั้งอยู่ในชุมชนขนาดใหญ่ที่เจริญ มีไฟฟ้าใช้ทุกครัวเรือนและอัตราการย้ายเข้าย้ายออกของประชากรในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่จะอยู่ในเกณฑ์ที่สูงกว่า

5. มีนักเรียนเคยเรียนอนุบาลมาก่อน มีการขาดเรียนน้อยกว่า มีการทำการบ้านมากกว่า และส่วนใหญ่มาจากครอบครัวที่บิดามารดามีการศึกษาสูง

## 9.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน (school effectiveness) ได้รับความสนใจจากนักวิเคราะห์องค์การทางการศึกษา ตลอดจนนักสังคมวิทยาในประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งได้รวบรวมข้อค้นพบต่างๆ ไว้อาทิ เช่น

Griffin (2001) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการจัดโครงสร้างโรงเรียนขนาดเล็กที่จัดโครงสร้างทางการบริหารซ้อนอยู่ในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ว่าโรงเรียนขนาดเล็กนี้จะดำเนินการได้ดีถ้าได้ดำเนินการตามขั้นตอน 8 ขั้น คือ

1. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
2. ให้โรงเรียนได้มีโอกาสในการสรรหาครูด้วยตนเอง
3. เน้นหลักสูตรเกี่ยวกับการเตรียมตัวครู และเตรียมการเรียนการสอน
4. เน้นการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเนื้อหาที่หลากหลาย
5. จัดตารางเรียนแบบยืดหยุ่นตามกิจกรรมการสอน
6. ครูจัดการเรียนการสอนโดยการคำนึงถึงเป้าหมายของโรงเรียน
7. ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียน
8. การวัดและประเมินผลดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเน้นที่ผลลัพธ์ที่เกิดกับตัวนักเรียน

Birecbaum (2001) ได้ศึกษาเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ที่โรงเรียนขนาดเล็กได้ใช้ในการลดภาระค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาทั่วไปในแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลของการศึกษาพบว่ามียุทธศาสตร์การดำเนินงาน 3 ยุทธศาสตร์ คือ

1. การลดหรือจำกัดจำนวนของเด็กพิเศษ เนื่องจากเด็กกลุ่มนี้ต้องการรูปแบบการจัดการศึกษาที่จำเพาะเจาะจงกับความต้องการพิเศษ ซึ่งมีค่าใช้จ่ายสูงกว่ากลุ่มเด็กทั่วไปในโรงเรียน ซึ่งเด็กกลุ่มที่มีความต้องการพิเศษควรจะได้เรียนในโรงเรียนที่รัฐบาลกลางจัดให้โดยเฉพาะ
2. พิจารณาดำเนินการในเรื่องการจัดสถานที่เรียนให้เด็กอย่างรอบคอบเพื่อให้เรียนในภูมิภาคที่เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น วัฒนธรรม อาชีพ และความต้องการของชุมชน
3. พัฒนาโปรแกรมหรือรูปแบบวิธีการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้เด็กกลุ่มที่มีความต้องการพิเศษ สามารถเรียนร่วมกับเด็กกลุ่มปกติในโรงเรียนได้ ซึ่งรูปแบบการจัดการเรียนการสอนนั้น หมายความว่ารวมถึงยุทธศาสตร์การสอนและความร่วมมือกันจัดการเรียนการสอนระหว่างครูปกติและครูที่สอนเด็กกลุ่มที่มีความต้องการพิเศษด้วย

นอกจากนี้ในงานวิจัยยังได้เสนอแนะให้จำแนกประเภทของเด็กที่มีความต้องการพิเศษเพื่อที่จะได้จัดรูปแบบการศึกษา สถานที่และโปรแกรมการเรียนที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มของเด็ก

Barnhart (2001) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยงที่จะทำให้การจัดการศึกษาล้มเหลวเมื่อพิจารณาจำแนกโรงเรียนเป็น 3 ประเภท คือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนที่อยู่ชนบท และโรงเรียนที่มีความพร้อมทางทรัพยากรบริหาร โดยได้ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพจากกรณีตัวอย่าง 2 กรณี ผลปรากฏว่า

1. การรับสภาพปัญหาทางการเงินของโรงเรียน ของผู้มีส่วนได้เสียแตกต่างกันบางกลุ่มรับทราบข้อมูลละเอียด บางกลุ่มรับทราบทั่วไป และบางกลุ่มรับทราบอยู่ในวงจำกัด
2. ผู้มีส่วนได้เสียของโรงเรียนจะมอบภาระเรื่องงบประมาณว่าเป็นเรื่องที่รัฐจะต้องรับภาระ
3. ผู้มีส่วนได้เสียของโรงเรียนจะดำเนินการที่จะสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนบ้างแต่ก็เฉพาะโรงเรียนตัวเองเท่านั้น
4. ผู้มีส่วนได้เสียของโรงเรียนรับทราบและตระหนักดีว่าการที่โรงเรียนมีขนาดเล็กมีแนวโน้มที่จะมีความเสี่ยงเรื่องภาระค่าใช้จ่ายที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่กว่า
5. ผู้มีส่วนได้เสียของโรงเรียนรู้ว่าคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็กมักจะไม่ได้ในเรื่องของหลักสูตรและการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

Moseley (2000) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กในมิสซูรี โดยจำแนกโรงเรียนเป็น 4 ประเภท คือ

- นักเรียน 350 คนลงมา จำนวน 94 โรงเรียน
  - นักเรียน 351-599 คน จำนวน 85 โรงเรียน
  - นักเรียน 600- 999 คน จำนวน 93 โรงเรียน
  - นักเรียน 1000 คนขึ้นไป จำนวน 173 โรงเรียน
- และจำแนกตัวแปรด้านประสิทธิภาพ เป็น 7 ตัว คือ

1. การวัดและประเมินผลที่เสมอภาคกัน
2. จำนวนนักเรียนที่ได้รับบริการอาหารกลางวัน
3. อัตราเฉลี่ยของการมาเรียน
4. อัตราครูต่อนักเรียน
5. อัตราเฉลี่ยค่าใช้จ่ายของโรงเรียนต่อรายหัวนักเรียน
6. ความหนาแน่นของประชากรในชุมชน
7. อัตราการเสียภาษี

และการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนวัดจากนักเรียนเกรด 3, 6 และ 10 โดยใช้แบบวัดผลการเรียนรู้ของรัฐทดสอบการอ่าน คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนเมื่อจำแนกตามขนาดแล้ว มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญโดยโรงเรียนขนาดเล็กมีประสิทธิภาพต่ำกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่กว่า แต่ในส่วนของประสิทธิผลของโรงเรียน ไม่พบว่ามีผลแตกต่างกัน

กล่าวโดยสรุป การวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลทั้งในและต่างประเทศ เท่าที่ศึกษา และค้นคว้ามา ได้ให้ความสำคัญในองค์ประกอบหลาย ๆ ด้าน ตั้งแต่เป้าหมาย โครงสร้าง ภารกิจ หน้าที่ของโรงเรียน ปัจจัยทางการบริหาร ตลอดจนปัจจัยทางการเรียนการสอน ซึ่งเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการสอนของครู นอกจากนี้ยังเน้นไปที่ การติดตามและประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาบรรยากาศ ทางวิชาการในโรงเรียนให้สูงขึ้น รวมถึงปัจจัยด้านสภาวะการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและ ครูก็เป็นเกณฑ์หนึ่งที่สามารถชี้ให้เห็นถึงควมมีประสิทธิผลของโรงเรียนอีกประการหนึ่ง

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยางชุมน้อย จังหวัดนครราชสีมา มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการศึกษารูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยางชุมน้อย ตามกรอบแนวความคิดของ Owens ที่แยกศักยภาพของโรงเรียนเป็น 4 ด้าน คือ ศักยภาพด้านโครงสร้าง (Structure) ศักยภาพด้านคน (Human) ศักยภาพด้านเทคโนโลยี (Technology) และศักยภาพด้านงาน (Task) ซึ่งในบทนี้จะกล่าวถึงกรอบในกระบวนการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย การดำเนินงานวิจัย และเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามลำดับ

#### 1. กรอบกระบวนการวิจัย

ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงนโยบาย ในการวิจัยครั้งนี้โดยมีขั้นตอนการวิจัยแยกเป็น 4 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 กิจกรรม การศึกษารูปแบบการบริหารและปัจจัยที่มีอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและตัวแทนครูในโรงเรียนขนาดเล็ก

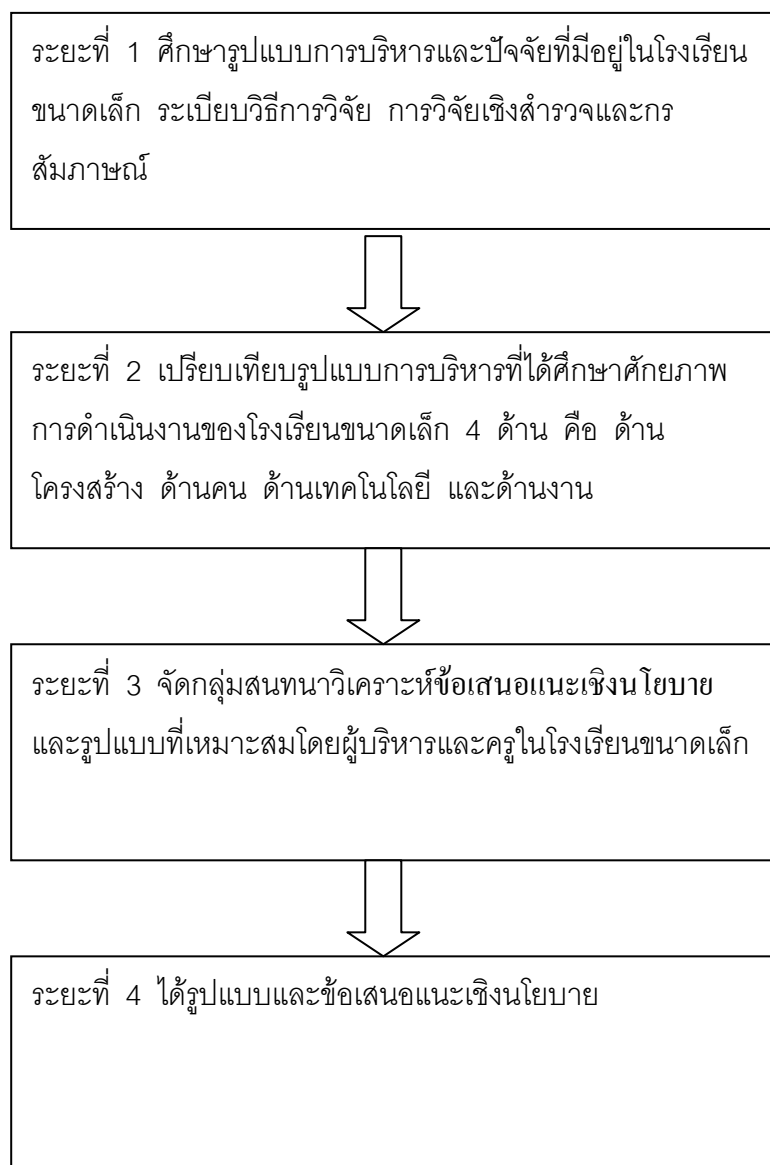
ระยะที่ 2 การเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารที่ได้ศึกษาจากกิจกรรมที่ 1

ระยะที่ 3 การจัดกลุ่มสนทนาวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและรูปแบบที่ควรจะเป็น และเหมาะสมในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็ก

ระยะที่ 4 ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและรูปแบบการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยางชุมน้อย ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาเชิงนโยบาย

#### 2. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ระยะดังรายละเอียดของกระบวนการวิจัยที่แสดงไว้ในภาพที่ 1



ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### 3.การดำเนินการและเครื่องมือที่ใช้

ระยะที่ 1 กิจกรรมการศึกษารูปแบบการบริหารและปัจจัยที่มีอยู่โรงเรียนขนาดเล็ก โดยศึกษาโครงสร้างการบริหาร และปัจจัยการบริหารทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านเทคโนโลยี และด้านงาน โดยมีวัตถุประสงค์ วิธดำเนินการ และผลที่จะได้รับดังต่อไปนี้

## 1. วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารและปัจจัยที่มีอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอกุพราภรณ์

## 2. วิธีดำเนินการ

การดำเนินการในกิจกรรมที่ 1 มีขั้นตอนการดำเนินงานตามขั้นตอนดังนี้

### 2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอกุพราภรณ์ และครูผู้จำนวน 20 คน โดยการสุ่มตัวอย่างสุ่มแบบเจาะจง

### 2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์

1. แบบสัมภาษณ์เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนและด้านตัวแทนครูในด้านรูปแบบการบริหารและปัจจัยที่มีอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเป็นแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างแบ่งออกเป็น 3 ตอน

#### 2.

ตอนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์ที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ซึ่งประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง วุฒิ การศึกษา ระยะเวลาเข้าสู่ตำแหน่งในสายงานผู้บริหารโรงเรียนและผู้แทนครู ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน ระดับ / ช่วงชั้นที่เปิดสอน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ที่เกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียนปัจจุบันในด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านเทคโนโลยี และด้านงาน เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารแต่ละด้านในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร

ตอนที่ 3 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอยู่ที่จะมาสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างทั้ง 4 ด้าน มีความขาดแคลนเพียงพอเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างไรซึ่งลักษณะของแบบสัมภาษณ์เป็นแบบปลายเปิด

### 2.3 การสร้างเครื่องมือ

1. การศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา บทความและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. สร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมเนื้อหาที่จะสัมภาษณ์
3. นำแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเพื่อแก้ไขในข้อเสนอแนะ

ความถูกต้องและสมบูรณ์ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

- 1.นายเกียรติ หิรัญกาจัน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาหมอนบุญ สพท.นศ.3
  - 2.นายวิจิตร เกิดคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดทุ่งโพธิ์ สพท.นศ.3
  - 3.นายโสภาส โอพริก ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดวังฆ้อง สพท.นศ.3
  4. นายชวนิตย์ นาคะสรรค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสำนักขันธ์ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช
  5. นางเมธพร นาคะสรรค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสำนักไม้เรียว สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช
- นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

#### 2.4 การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอบางแพทั้งหมด 10 โรงเรียน จำนวน 20 คน

#### 2.5 การจัดการกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้รวบรวมแบบสัมภาษณ์ ทั้ง 10 โรงเรียนนำมาประมวลผลการสัมภาษณ์ในด้านรูปแบบการบริหารและปัจจัยที่มีอยู่ของโรงเรียนแต่ละโรง

#### 3. ผลที่ได้รับ

ได้รูปแบบการจัดโครงสร้างการบริหารและปัจจัยที่มีอยู่ในปัจจุบันของโรงเรียนขนาดเล็ก

#### ระยะที่ 2 กิจกรรมการเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารและปัจจัยที่มีอยู่กิจกรรมที่ 1

เป็นการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารและปัจจัยที่มีอยู่ของโรงเรียนขนาดเล็กโดยมีวัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ และผลที่จะได้รับดังต่อไปนี้

##### 1. วัตถุประสงค์

เพื่อวิเคราะห์รูปแบบการบริหารงานตามโครงสร้างการบริหารและปัจจัยบริหารที่มีอยู่ในปัจจุบัน

##### 2. วิธีดำเนินการ

วิธีดำเนินการมีขั้นตอนโดยการจัดระบบข้อมูลเป็นหมวดหมู่ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการจัดระบบข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

- 1) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อความซ้ำและคล้ายคลึงกัน

เพื่อประมวลผล



- 2) จัดหมวดหมู่ข้อมูลและความคิดรวบยอด
- 3) สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### 3. ผลที่จะได้รับ

ได้ผลสรุปเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กและปัจจัยที่มีอยู่ในปัจจุบัน

ระยะที่ 3 กิจกรรมจัดกลุ่มสนทนาวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและรูปแบบการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กและควรจะเป็น

เป็นการสนทนากลุ่มเพื่อระดมความคิดในการนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 10 โรงเรียน และตัวแทนครูแต่ละโรงเรียน มีวัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ และผลที่ได้รับดังนี้

#### 1. วัตถุประสงค์

เพื่อวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและรูปแบบการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ

#### 2. วิธีดำเนินการ

การดำเนินการสนทนากลุ่มมีขั้นตอนการดำเนินการตามลำดับขั้นตอน มีรายละเอียดขั้นตอนดังนี้

- 1) ลำดับขั้นตอนของการสัมมนาเรียงลำดับดังนี้
  - (1) เสนอความเป็นมาของการศึกษา
  - (2) นำเสนอผลการศึกษาวิจัยกิจกรรมที่ 1-2
  - (3) อภิปรายและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
  - (4) เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและรูปแบบการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็ก
  - (5) สรุปผลการสัมมนาและได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและรูปแบบที่เหมาะสม

### 3. ผลที่ได้รับ

ได้ข้อมูลข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและรูปแบบการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นรูปแบบข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่มาจากผู้ปฏิบัติจริง และผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงกับโรงเรียนขนาดเล็ก อันเป็นประโยชน์ในการจัดทำนโยบายกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการในอนาคต

#### ระยะที่ 4 ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและรูปแบบ

ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านเทคโนโลยี และด้านงาน และสร้างรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในเชิงนโยบาย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ในบทนี้จะกล่าวถึงลำดับขั้นตอนในการนำเสนอข้อมูลและผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ

#### ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยมีลำดับขั้นตอน 2 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยางชุมน้อย และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายตามองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านเทคโนโลยี และด้านงาน  
ตอนที่ 2 กิจกรรมการวิเคราะห์รูปแบบเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยางชุมน้อย และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายตามองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านเทคโนโลยี และด้านงาน มีผลการศึกษาดังนี้

##### 1.สภาพบริบทปัจจุบันของโรงเรียน

บริบทของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยางชุมน้อยในปัจจุบัน ได้บริหารจัดการงานในโรงเรียน ทั้ง 4 งานมีประเด็นที่น่าสนใจในเชิงปริมาณและคุณภาพดังนี้

##### 1. ด้านโครงสร้าง

การบริหารจัดการงานในโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยางชุมน้อย ทุกโรงเรียนมีการบริหารงานตามโครงสร้างการบริหารทั้ง 4 ด้าน เหมือนกันทุกโรงเรียน คือ กลุ่มงานวิชาการ กลุ่มงานบุคลากร กลุ่มงานธุรการการเงินและพัสดุ กลุ่มงานบริหารทั่วไป ข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์พบว่าในเชิงปริมาณบุคลากรในโรงเรียนที่มีอยู่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามภาระงาน

ให้ครบถ้วนสมบูรณ์ได้ ควรลดภาระงานให้เหลืองานสัก 1-2 งาน คืองานวิชาการและงานบุคลากร จึงจะทำให้ได้โครงสร้างดังกล่าวเหมาะสม ทำให้การดำเนินงานตามภารกิจแต่ละงานไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตามกรอบภาระงานเนื่องจากบุคลากรไม่เพียงพอ นอกจากนี้งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีรายรับเป็นรายหัวคนละ 170บาท/คน/ปี มีสำหรับก่อนประถมศึกษา คนละ 1700บาท/คน/ปี สำหรับนักเรียนระดับประถมศึกษา คนละ 1900 บาท/คน/ปี ซึ่งจะต้องนำมาบริหารทุกเรื่องให้เพียงพอเนื่องจากคิดรายหัวจากจำนวนนักเรียน เมื่อนักเรียนมีน้อยย่อมได้รับเงินน้อยและจะต้องบริหารงานทั้ง 4 งานเหมือนโรงเรียนทั่วไป

## 2. ด้านคน

สภาพบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารักษ์ในด้านคนพบว่า โรงเรียนในอำเภอยุพารักษ์ที่ศึกษาจำนวน 10 โรงเรียนมีครูทั้งหมด 51 คน เฉลี่ยครูโรงเรียนละ 5 คน ที่จะต้องรับผิดชอบในการบริหารตามโครงสร้างทั้ง 4 งาน และรับภาระงานสอนในระดับก่อนประถมและระดับประถมศึกษา ซึ่งจะต้องสอนตามหลักสูตร 8 กลุ่มสาระและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ทำให้ไม่สามารถมอบหมายงานให้ครูให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถได้ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนครูจะต้องรับผิดชอบสอนประจำชั้นหลายกลุ่มสาระหรือทุกกลุ่มสาระ ทำให้มีผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กเนื่องจากนักเรียนไม่ได้เรียนได้เต็มศักยภาพในแต่ละกลุ่มสาระ เพราะมีข้อจำกัดเรื่องเวลาและความถนัดของครู ขวัญกำลังใจของครูไม่ดีเนื่องจากต้องทำงานไม่น้อยกว่า 25 ชม/สัปดาห์ และจะต้องทำงานตามโครงสร้างการบริหารงานนโยบายจากต้นสังกัด ซึ่งเป็นจุดอ่อนของโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาได้ การใช้เกณฑ์การจัดสรรครูและบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กมีความไม่เหมาะสมไม่สอดคล้องกับงานซึ่งเป็นภัยคุกคามที่ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เพราะคุณภาพการจัดการศึกษาไม่ดีเท่าที่ควร การย้ายออกของนักเรียนและครูเพิ่มขึ้น จึงเป็นจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา

## 3. ด้านเทคโนโลยี

สภาพข้อมูลทั่วไปของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารักษ์ในด้านเทคโนโลยีพบว่า โรงเรียนทั้ง 10 โรงเรียนมีสื่อคอมพิวเตอร์เพื่อการบริการจำนวน 10 เครื่อง เพื่อใช้ในการเรียนการสอน 11 เครื่อง การจัดการเรียนการสอนร้อยละ 60 ใช้การสอนทางไกลผ่านดาวเทียม เป็นสื่อช่วยสอนของครู บุคลากรมีความรู้ด้าน IT และคอมพิวเตอร์น้อย ครูร้อยละ 90 มีอายุ 45-50 ปี ซึ่งมีพื้นฐานและมีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์น้อย ส่วนแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นห้องสมุดซึ่งมีปริมาณจำนวนหนังสือน้อย งบประมาณในการซื้อหนังสือได้รับน้อยและไม่ได้ซื้อ

ทุกปี แหล่งเรียนรู้ซึ่งเป็นภูมิปัญญาของท้องถิ่นมีข้อจำกัดด้านบุคลากรที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการ การส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อมีข้อจำกัดด้านงบประมาณและขาดสื่อต้นแบบและบริการที่จะให้ความรู้ในการผลิตสื่อที่สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน

#### 4. ด้านงาน

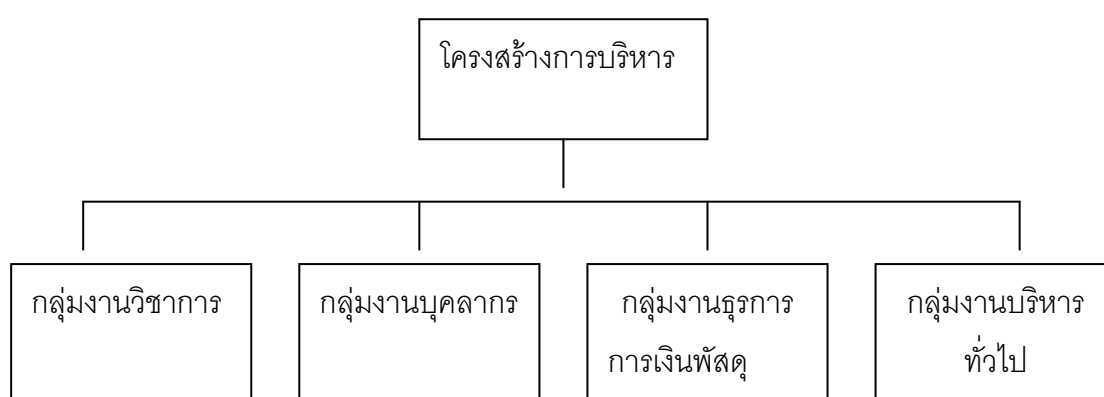
การบริหารด้านคนของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารักษ์มั่งที่จะศึกษาภาระงานของครูในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนซึ่งเป็นการกิจหลักของโรงเรียนที่จะส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนและสร้างความเชื่อถือศรัทธาจากผู้ปกครองของนักเรียน จากการศึกษพบว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรเนื่องจากขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่ตรงกับความถนัดและวิชาเอกซึ่งจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานพบว่า ครูและผู้บริหารทั้งหมด 51 คน เป็นผู้ที่จบเอกประถมศึกษา จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 25.49 วิชาเอกภาษาไทย จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.92 วิชาเอกวิทยาศาสตร์ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 5.88 วิชาเอกสังคมศึกษา จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.92 วิชาเอกสุขศึกษาและพลศึกษา จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 5.88 และวิชาอื่น ๆ ที่ไม่ตรงกับกลุ่มสาระของหลักสูตรจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 54.90 ซึ่งจากข้อมูลพื้นฐานชี้ให้เห็นว่า การบริหารวิชาการมีปัญหาด้านประสิทธิภาพของการบริหาร การจัดการเรียนการสอนทั้ง 8 กลุ่มสาระมีปัญหาครูสอนไม่ตรงกับวิชาเอกและความถนัด ซึ่งจะส่งผลให้การจัดทำหลักสูตรการพัฒนาหลักสูตรตลอดจนการวัดผลและประเมินผลไม่ได้มาตรฐาน และเมื่อศึกษารูปแบบการจัดชั้นเรียนของโรงเรียนทั้ง 10 โรงเรียนพบว่าโรงเรียนส่วนหนึ่ง สอนแบบคละชั้นเนื่องจากครูไม่เพียงพอคือโรงเรียนบ้านวังไธ มีครู 5 คน มีชั้นเรียน 7 ชั้น โรงเรียนบ้านควนโดนมีครู 4 คน มีชั้นเรียน 7 ชั้น และโรงเรียนบ้านไธขามมีครู 4 คน มีชั้นเรียน 7 ชั้น และโรงเรียนบ้านคอกว้าว มีครู 4 คนมีชั้นเรียน 7 ชั้น ซึ่งจะเห็นได้ว่า ทั้ง 4 โรงเรียน ให้นักเรียน 2 ระดับชั้นเรียนร่วมกันทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนไม่ได้เจาะลึกที่สอดคล้องและสนองมาตรฐานการเรียนรู้แต่ละระดับชั้น ครูต้องบูรณาการการสอนแต่ละกลุ่มสาระให้สอดคล้องกัน หรือสอนคนละครั้งในเวลาเดียวกัน ซึ่งน่าจะเป็นประโยชน์ถ้าโรงเรียนขนาดเล็กได้จัดทำหลักสูตรบูรณาการใช้ร่วมกัน มีแผนการจัดการเรียนรู้เครื่องมือวัดผลประเมินผลเป็นแนวเดียวกันเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาไปในทิศทางเดียวกัน

### ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารักษ์ จังหวัดนครราชสีมาพบข้อค้นพบและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในแต่ละด้านดังนี้

#### 1.ด้าน โครงสร้าง

ผลการศึกษาด้านโครงสร้างของการบริหารของโรงเรียนขนาดเล็กทุกโรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารที่เหมือนกันทุกโรงเรียนดังแผนภาพที่ 6



ภาพที่ 6 แสดงโครงสร้างการบริการ โรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารักษ์

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาโครงสร้าง

ประมวลผลการสนทนากลุ่มข้อเสนอในการพัฒนาประสิทธิภาพตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูมีประเด็นข้อเสนอแนะดังนี้

1. โครงสร้างการบริหารโรงเรียนควรจัดโครงสร้างให้เหมาะสมกับภารกิจและปริมาณของบุคลากร ควรเน้นกลุ่มงานวิชาการเป็นภารกิจหลัก ภารกิจอื่นควรลดให้น้อยลง ให้เหลือภาระงาน 1-2 กลุ่มงานเท่านั้น
2. โครงสร้างการบริหารโรงเรียนควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นคณะกรรมการในแต่ละกลุ่มงานเพื่อระดมความร่วมมือและปราชญ์ชาวบ้านได้มีโอกาสมาช่วยเหลือโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ตามกลุ่มงานที่ได้มีส่วนร่วม

## 2. ด้านคน

การศึกษาข้อมูลด้านคนเป็นการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูในด้านความสามารถในการบริหารบุคคลในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนอัตราจ้าง ทักษะการปฏิบัติงาน การมอบหมายงานและการเสริมสร้างขวัญกำลังใจบุคลากร

ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนไม่สามารถเลือกบุคลากรตามความต้องการตรงวิชาเอกและความถนัดได้ มีข้อจำกัดด้านระเบียบข้อปฏิบัติในการจัดสรรครูใช้อัตราส่วนครูต่อนักเรียนโดยไม่คำนึงถึงจำนวนชั้นเรียน การสอนนักเรียนโดยใช้วิธีการรวมชั้น ทำให้นักเรียนได้เรียนรู้ข้อมูลเชิงกว้างจะเน้นเชิงลึกไม่ได้ เพราะนักเรียน 2 กลุ่ม มีความแตกต่างกัน ด้านความพร้อม และอายุต่างกัน มีหลักสูตรเนื้อหาที่เน้นมาตรฐานการเรียนรู้แต่ละวิชาที่ต่างกัน มีความยุ่งยากที่จะทำให้หลักสูตรบูรณาการทักษะในการปฏิบัติงานและการมอบหมายงานให้บุคลากรมีภาระงานมากมาย ขาดประสบการณ์ที่จะเรียนรู้งานและพัฒนางานอย่างต่อเนื่องซึ่งครูผู้สอนจะต้องรับผิดชอบงานการสอน งานโครงสร้างการบริหาร และงานโครงการที่ได้รับมอบหมาย

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านคน

1. ควรมีการแบ่งงานที่ไม่จำเป็นให้แก่โรงเรียนขนาดใหญ่ที่อยู่ใกล้เคียงหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือจ้างให้ปฏิบัติงานแทน เช่นงานธุรการ งานการเงินและงานพัสดุเพื่อให้ครูได้ปฏิบัติการสอนได้เต็มเวลา
2. ชุมชนควรมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคล เช่นการสรรหา โยกย้ายบุคลากร
3. สร้างแรงจูงใจให้แก่ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน
4. ควรดำเนินการนิเทศโรงเรียนขนาดเล็กต่างหากไม่ควรร่วมนิเทศกับโรงเรียนขนาดต่างกัน และไม่ควรรนำผลการประเมินและการนิเทศรวมกับโรงเรียนต่างขนาดกัน
5. ควรมีโครงการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีความรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอน
6. ควรจัดการเรียนการสอนโดยเน้นสาระหลัก คือ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และให้ผู้ปกครองชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่นมีส่วนร่วมในกลุ่มสาระรอง ได้แก่ กลุ่มงานอาชีพและเทคโนโลยี กลุ่มสุขศึกษาพลศึกษา ตลอดจน ดนตรีและนาฏศิลป์

## 3. ด้านเทคโนโลยี

ด้านเทคโนโลยีเป็นความสามารถของโรงเรียนในการบริหารจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยนวัตกรรมสื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ โดยเน้นสื่อคอมพิวเตอร์ และสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม

ผลการสัมภาษณ์ค้นพบข้อมูลเรื่องด้านสื่อคอมพิวเตอร์ การจัดการเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมเพื่อการเรียนการสอน ดังตารางที่ 1

| ที่ | ชื่อโรงเรียน     | คอมพิวเตอร์     |                         | จัดการสอนทางไกล |        |
|-----|------------------|-----------------|-------------------------|-----------------|--------|
|     |                  | เพื่อ<br>บริหาร | เพื่อการเรียน<br>การสอน | จัดการสอน       | ไม่จัด |
| 1   | วัดราษฎร์สุทัศน์ | 1               | -                       | -               | 1      |
| 2   | บ้านเหนือคลอง    | 1               | 3                       | 1               |        |
| 3   | บ้านวังไส        | 1               | 1                       | 1               |        |
| 4   | บ้านควนโดน       | 1               | 1                       | -               | 1      |
| 5   | บ้านคอกวัว       | 1               | -                       |                 | 1      |
| 6   | บ้านไสขาม        | 1               | -                       | 1               |        |
| 7   | บ้านชายควน       | 1               | -                       | 1               |        |
| 8   | บ้านคอนทราย      | 1               | -                       | 1               |        |
| 9   | บ้านทุ่งบก       | 1               | -                       | -               | 1      |
| 10  | บ้านคอปรุ        | 1               | 6                       | 1               |        |
| รวม |                  | 10              | 11                      | 6               |        |

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่าจำนวนคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอนจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 10 โรงเรียน มีคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอน 11 เครื่อง ส่วนใหญ่ใช้เพื่อการบริหารเพื่อใช้บันทึกข้อมูลจัดทำงานธุรการ เฉลี่ย โรงเรียนละ 1 เครื่อง ส่วนการจัดการสอนผ่านทางไกลมีจำนวน 6 โรงเรียน ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าสื่อคอมพิวเตอร์มีน้อยและไม่เพียงพอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสื่อเทคโนโลยี

ประมวลข้อเสนอแนะในการพัฒนาสื่อเทคโนโลยีของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยะหา  
กรณีมีประเด็นสำคัญดังนี้

1. จัดหาบุคลากรสอนคอมพิวเตอร์และคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอนโดยเฉลี่ยนักเรียน 3 คนต่อ 1 เครื่อง



2. ส่งเสริมให้โรงเรียนจัดการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต
3. จัดให้มีชุดอุปกรณ์รับสัญญาณดาวเทียมให้เพียงพอ โดยชุมชนมีส่วนร่วม
4. ควรจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนขนาดเล็กในหมวดเงินอุดหนุนเพื่อความสะดวกในการใช้จ่าย
5. ควรจัดหาวิทยากรภายนอกมาช่วยสอนในสาขาขาดแคลนและครูไม่ถนัด

#### 4. ด้านงาน

ภารกิจด้านงานเป็นความสามารถของโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ประกอบด้วย หลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การบริหารวิชาการในโรงเรียน เป็นหัวใจหลักของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน

ผลการศึกษาปัจจัยการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน คือ ปัจจัยที่มีอยู่ จำนวนนักเรียนที่รับผิดชอบและจำนวนครูแต่ละโรงเรียนจำแนกได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนนักเรียนและจำนวนครูของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยะพรางเป็นรายโรงเรียน

| ที่ | ชื่อโรงเรียน     | จำนวนนักเรียน | จำนวนครู |
|-----|------------------|---------------|----------|
| 1   | วัดราษฎร์สุทัศน์ | 45            | 6        |
| 2   | บ้านเหนือคลอง    | 48            | 5        |
| 3   | บ้านวังไส        | 78            | 5        |
| 4   | บ้านควนโดน       | 27            | 4        |
| 5   | บ้านคอกวัว       | 50            | 4        |
| 6   | บ้านไสขาม        | 55            | 4        |
| 7   | บ้านชายควน       | 38            | 4        |
| 8   | บ้านคอนทราย      | 27            | 3        |
| 9   | บ้านทุ่งบก       | 40            | 8        |
| 10  | บ้านคอปรุ        | 80            | 8        |
| รวม |                  | 448           | 51       |

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่าจำนวนนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 10 โรงเรียนมีจำนวนนักเรียน 448 คน ผู้บริหาร 10 คน ครู 41 คน โดยเฉลี่ย ครู 1 คน รับผิดชอบนักเรียน 9 คน

ตารางที่ 3 แสดงข้อมูลครูจำแนกตามวิชาเอกของครูในโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารักษ์

| ที่ | โรงเรียน         | ครูทั้งหมด | ประถมศึกษา | วิชาเอกและวิชาถนัดของครูจำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ |     |       |       |         |        |        |       |       |
|-----|------------------|------------|------------|------------------------------------------------------|-----|-------|-------|---------|--------|--------|-------|-------|
|     |                  |            |            | คณิต                                                 | ไทย | วิทย์ | สังคม | พลศึกษา | การงาน | อังกฤษ | ดนตรี | อื่นๆ |
| 1   | วัดราษฎร์สุทัศน์ | 6          | 2          |                                                      |     |       | 1     |         |        |        |       | 3     |
| 2   | บ้านเหนือคลอง    | 5          | 1          |                                                      |     | 1     |       |         |        |        |       | 3     |
| 3   | บ้านวังไธ        | 5          | 1          |                                                      |     | 1     |       |         |        |        |       | 3     |
| 4   | บ้านควนโดน       | 4          |            |                                                      |     | 1     | 1     |         |        |        |       | 2     |
| 5   | บ้านคอกวัว       | 4          |            |                                                      | 1   |       |       |         |        |        |       | 3     |
| 6   | บ้านไสขาม        | 4          | 1          |                                                      |     |       |       | 1       |        |        |       | 2     |
| 7   | บ้านชายควน       | 4          | 2          |                                                      |     |       |       | 1       |        |        |       | 1     |
| 8   | บ้านดอนทราย      | 3          | 1          |                                                      |     |       |       |         |        |        |       | 2     |
| 9   | บ้านทุ่งบก       | 8          | 2          |                                                      |     |       |       | 1       |        |        |       | 5     |
| 10  | บ้านคอพรุ        | 8          | 3          |                                                      | 1   |       |       |         |        |        |       | 4     |
| รวม |                  | 51         | 13         |                                                      | 2   | 3     | 2     | 3       |        |        |       | 28    |

ผลการศึกษาพบว่า จำนวนครูที่สอนในโรงเรียนขนาดเล็กอำเภอยุพารักษ์จำนวน 10 โรงเรียน มีครูทั้งหมด 51 คน สอน วิชาเอกประถมศึกษา จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 25.49 วิชาเอกภาษาไทยจำนวน 2 คนคิดเป็นร้อยละ 3.92 วิชาเอกวิทยาศาสตร์ จำนวน 3 คนคิดเป็นร้อยละ 5.88 วิชาเอกสังคมศึกษาจำนวน 2 คนคิดเป็นร้อยละ 3.92 วิชาเอกสุขศึกษาและพลศึกษาจำนวน 3 คนคิดเป็นร้อยละ 5.88 และวิชาอื่นๆที่ไม่ตรงตามกลุ่มสาระจำนวน 28 คนคิดเป็นร้อยละ 54.90

ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบายในการพัฒนาโครงสร้างดำเนินงาน

ประมวลข้อเสนอแนะโครงสร้างดำเนินงานจากผลการสนทนากลุ่มผู้บริหารและครูตัวแทน  
ครูมีประเด็นสำคัญดังนี้

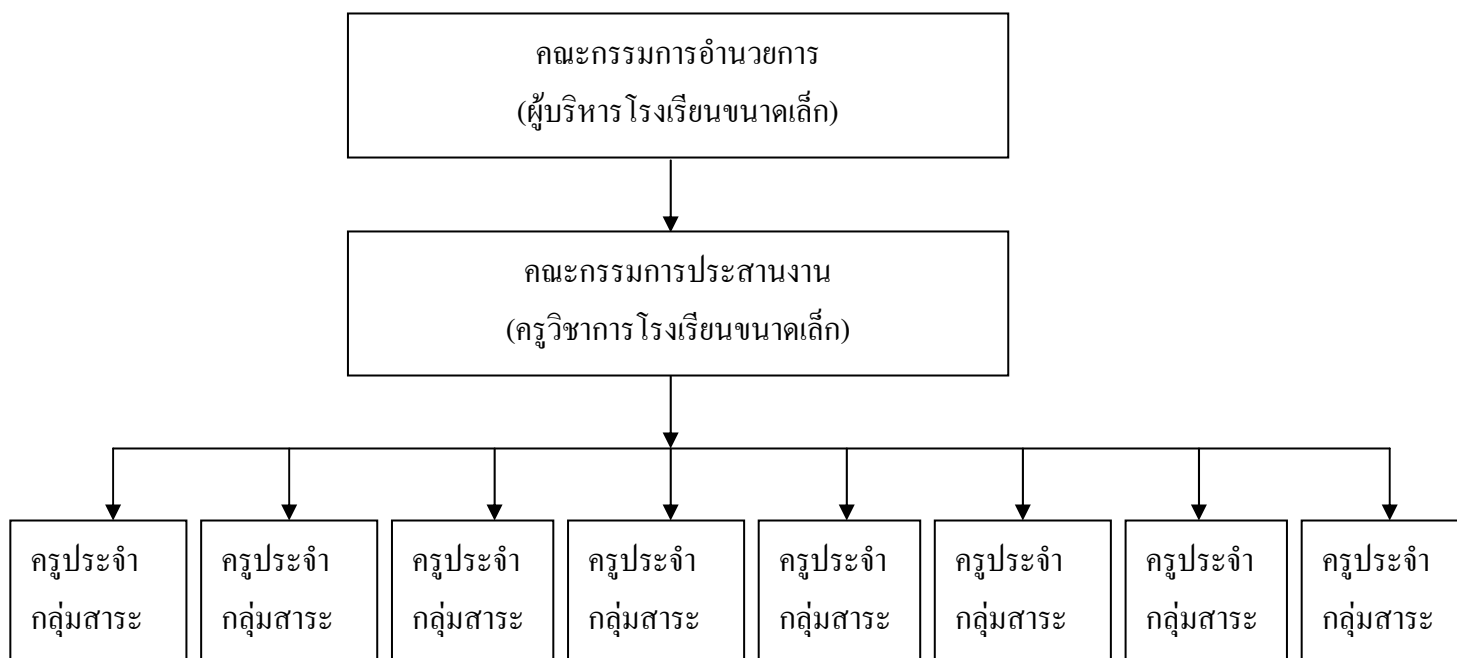
1. ควรจัดทำหลักสูตรร่วมกันทั้ง 8 กลุ่มสาระเพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพ  
การศึกษา
2. ควรวิเคราะห์หลักสูตรและใช้บุคคลร่วมกันโดยแลกเปลี่ยนบุคลากรสอนในสาขาที่ครูไม่ถนัด  
และไม่ตรงสาขา

ตอนที่ 2 กิจกรรมการวิเคราะห์รูปแบบเพื่อพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก  
ในอำเภอจุฬาภรณ์

ผลการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอจุฬาภรณ์ จากการ  
สนทนากลุ่ม ได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการ 2 รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 ชื่อ หมุนเวียนครู ผู้คุณภาพ

แผนภาพรูปแบบ หมุนเวียนครู ผู้คุณภาพ



## รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

### 1. รูปแบบหมุนเวียนครู

#### 1. ด้านโครงสร้าง

จากการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณในการบริหารแบบเดิมซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานพบว่า การบริหารงานตามโครงสร้างการบริหารข้อเท็จจริง คือ บุคลากรไม่เพียงพอในการบริหารงานตามโครงสร้างทั้ง 4 ภาระงานที่เหมือนกันทุกโรงเรียน ทำให้เป็นจุดอ่อนที่สำคัญคือ คุณภาพการศึกษาไม่บรรลุตามเป้าหมาย เพราะเวลาส่วนหนึ่งมุ่งบริหารเอกสาร งานธุรการ งานการเงินของโรงเรียน ทำให้ขาดโอกาสที่จะพัฒนางานวิชาการซึ่งเป็นภารกิจหลักของโรงเรียน การจัดโครงสร้างตามรูปแบบดังกล่าว การหมุนเวียนครูจะช่วยลดภาระงานที่ไม่มีความถนัดให้คนอื่นที่มีความถนัดได้ทำแทนซึ่งจะเกิดการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กไปในทิศทางเดียวกัน

#### 2. ด้านคน

ข้อมูลเชิงปริมาณด้านคนมีบุคลากรครูและผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งหมด 51 คน ครูส่วนใหญ่ จำนวน 28 คน ร้อยละ 54.90 สอนวิชาไม่ตรงกับสาขาวิชาเอกซึ่งเป็นกลุ่มครูส่วนใหญ่ที่ไม่ได้สอนตามความถนัดแต่จำเป็นต้องสอนเพราะได้รับมอบหมาย ส่วนครูที่มีความรู้ความสามารถตรงตามวิชาเอกซึ่งมีอยู่จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 45.09 ที่สามารถช่วยสอนในรูปแบบหมุนเวียนครูได้ เป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันในด้านคนซึ่งจะทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปพร้อม ๆ กันได้

#### 3. ด้านเทคโนโลยี

รูปแบบเดิมการจัดการด้านเทคโนโลยีการสอน เช่น จำนวนสื่อคอมพิวเตอร์มีไม่เพียงพอ ขาดความรู้ด้านการใช้คอมพิวเตอร์สื่อหนังสือหอสมุดแต่ละโรงเรียนมีน้อย การบริหารจัดการด้านเทคโนโลยี การหมุนเวียนครูจะทำให้เกิดการพัฒนาสื่อ ครูผู้สอนจะต้องผลิตสื่อการเรียนการสอนเพื่อใช้ในการสอนในสาขาที่รับผิดชอบทำให้มีสื่อเพิ่มขึ้น ความต้องการมีโรงเรียนของชุมชนยังเหมือนเดิม การเคลื่อนย้ายครูจะทำให้สะดวกกว่าการเคลื่อนย้ายโรงเรียนหรือเคลื่อนย้ายนักเรียน

#### 4. ด้านงาน

สถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดแคลนครู ครูไม่ครบชั้น การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนไม่ครบทุกกลุ่มสาระจะเน้นกลุ่มสาระหลักเพื่อให้นักเรียนได้อ่านออกเขียนได้เป็นส่วนใหญ่

## วิธีการดำเนินงานสู่ความสำเร็จ

### 1) วิธีดำเนินการ

1. ประชุมผู้บริหาร โรงเรียนและครูวิชาการของโรงเรียนเพื่อวางแผนการดำเนินงาน
2. สํารวจข้อมูลครูที่มีความถนัดและวิชาเอกโดยนำจำนวนครูมาเปรียบเทียบกับโครงสร้างหลักสูตร จำนวนชั่วโมงสอนตามโครงสร้างหลักสูตร โดยจัดทำตารางวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างครู กลุ่มสาระ จำนวนชั่วโมง และวิธีการหาบุคลากรมาเสริมในส่วนที่มีไม่เพียงพอจัดทำหลักสูตรกลุ่มสาระโครงการสอนร่วมกัน
3. จัดทำแผนที่การหมุนเวียนครูโดยคำนึงถึงระยะทางในการเดินทางของครู

### สภาพภูมิศาสตร์

4. กำหนดครูหัวหน้ากลุ่มสาระทั้ง 8 กลุ่มสาระ 1 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อ

### วางแผนหมุนเวียนครู พัฒนาสื่อกลุ่มสาระโดยครูประจำหมวดสาระ

5. กำหนดวิธีการ ค่าพาหนะในการเดินทาง ปฏิทินการปฏิบัติงานของครู
6. กำกับดูแลและกำหนดมาตรการจูงใจตามความเหมาะสม

### 2) ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ครู บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กและบุคลากรภายนอกที่มาช่วยสอนในสาระที่ขาดแคลน
2. ค่าพาหนะในการเดินทางของครู
3. งบประมาณสื่อ พัฒนาคู่มือกลุ่มสาระ

### 3) ประโยชน์ที่ได้รับ

1. คุณภาพการศึกษาที่โรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มขึ้น เนื่องจากนักเรียนได้เรียนรู้ครูผู้สอนที่มีความรู้ตรงตามวิชาเอกและถนัด
2. ภาระงานสอนของครูที่น้อยลง เนื่องจากรับผิดชอบสอนในกลุ่มสาระเดียว การเตรียมการสอนที่เต็มที่เฉพาะด้าน โดยมีหัวหน้ากลุ่มสาระเครือข่ายให้การนิเทศดูแลช่วยเหลือ

3. เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ครูผู้สอนทุกคนเป็นครูของนักเรียน

จุฬารักษ์หลายโรงเรียน มีผลให้เกิดความภาคภูมิใจมีขวัญกำลังใจ

4) เจือใยความสำเร็จ

1. ผู้บริหารระดับสูงและผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องเห็นความสำคัญจัดสรรงบประมาณค่าพาหนะของครู และมีมาตรการจูงใจที่เหมาะสม
2. ผู้บริหารและครูจะต้องเห็นความสำคัญ มีความร่วมมือร่วมใจกันในการพัฒนา

คุณภาพการศึกษา

รูปแบบที่ 2 เครือข่ายประถมศึกษาจุฬารักษ์

รูปแบบ เครือข่ายประถมศึกษาจุฬารักษ์

## 2. การบริหารจัดการแบบเครือข่าย

### 1. ด้านโครงสร้าง

การบริหารจัดการแบบเครือข่ายเป็นการจัดโครงสร้างบริหารในอนาคตซึ่งปัจจุบันโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอยุพารักษ์มีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากจำนวนเด็กลดลง การจัดโครงสร้างแบบเครือข่ายประถมศึกษาอำเภอยุพารักษ์ เป็นรูปแบบในอนาคตที่เป็นการรวมศูนย์โรงเรียนไว้จำนวน 3 ศูนย์ โดยคำนึงถึงสภาพด้านภูมิศาสตร์ สถานที่ ประชากรในวัยเรียน การเดินทางของนักเรียน เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางและการรับส่งนักเรียน การจัดโครงสร้างตามแผนภูมิที่ได้เสนอ เป็นรูปแบบที่มีระบบการบริหารในแนวระนาบที่แบ่งหน้าที่การงานรับผิดชอบเฉพาะด้านที่ชัดเจนที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถและความถนัดของผู้บริหารและครูในสายงานแต่ละคนแทนที่ต่างโรงเรียนจะต้องบริหารทั้ง 4 งาน ซึ่งลักษณะรูปแบบนี้เป็นรูปแบบการบริหารในอนาคตและเป็นรูปแบบโครงสร้างที่ควรจะศึกษาความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยนำประชาพิจารณ์จากผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน เพื่อวิเคราะห์ส่วนได้ส่วนเสียทั้งในเชิงปริมาณ การลงทุน และเชิงคุณภาพของนักเรียนโดยส่วนรวม

### 2. ด้านคน

การบริหารจัดการแบบเครือข่ายด้านคน เป็นการระดมทรัพยากรบุคคล คือ ผู้บริหาร ครู ที่มีอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอยุพารักษ์ จำนวน 19 โรงเรียน เพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกันทำงานร่วมกันตามความถนัดในแต่ละสาขาวิชา ซึ่งรูปแบบการจัดการเรียนการสอนปัจจุบันโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอยุพารักษ์ บ้างโรงเรียนมีครูเกินเกณฑ์ บ้างโรงเรียนมีครูต่ำกว่าเกณฑ์ทำให้เกิดปัญหาต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยส่วนรวม

### 3. ด้านเทคโนโลยี

สภาพปัจจุบันข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 10 โรงเรียน มีเครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน เฉลี่ย 40 คนต่อเครื่อง ในขณะเดียวกัน โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอยุพารักษ์ ซึ่งมีอยู่ทั้งหมด 9 โรงเรียน เป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนเกิน 120 คน มีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่เพียงพอสำหรับนักเรียนกลุ่มดังกล่าว และมีครูเพียงพอและเกินเกณฑ์บางโรงเรียน การระดมใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีร่วมกัน ย่อมส่งผลให้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเป็นมาตรฐานเดียวกันไม่แตกต่างกัน โรงเรียนขนาดเล็กบริหารท่ามกลางความขาดแคลนในขณะที่โรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่มีความพร้อมสูง ทำให้นักเรียนที่ผลิตออกมามี 2 มาตรฐานที่แตกต่างกัน

#### 4. ด้านงาน

การจัดโครงสร้างการบริหารแบบเครือข่ายเป็นการจัดบริหารงานบุคคลโดยจัดวางคนให้เหมาะสมกับงานเฉพาะด้านเฉพาะทางตามความถนัดของครู และพร้อมที่จะพัฒนาครูให้มีความเก่งเฉพาะทางเพื่อที่จะยกระดับให้เป็นอาชีพขั้นสูงในอนาคต โครงการพัฒนาบุคคลในอนาคตจะทำให้ง่ายขึ้น ทำให้งานหลักของครูคือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของหลักสูตร

#### วิธีการดำเนินงานสู่ความสำเร็จ

การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวม สภาพปัจจุบันการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอยะหาภรณ์ ในปีการศึกษา 2550 มีนักเรียนทั้งหมด 3150 คน สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 22 โรงเรียน โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2 โรงเรียน มีนักเรียนทั้งหมด 459 คน คิดเป็นร้อยละ 14.57 โรงเรียนเอกชนจำนวน 1 โรงเรียน มีนักเรียนทั้งหมด 876 คน คิดเป็นร้อยละ 27.80 และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 19 โรงเรียน มีนักเรียนทั้งหมด 1815 คน คิดเป็นร้อยละ 57.61 และเมื่อคิดจำนวน นักเรียนต่อโรงเรียน เฉลี่ย 1: 95 คน และเมื่อคิดสัดส่วนครูต่อนักเรียนเฉลี่ยครู 1 คน รับผิดชอบนักเรียน 9 คน

จากสภาพดังกล่าวเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 10 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 52.63 ซึ่งจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ในอนาคต บางโรงเรียน มีครูเกินเกณฑ์ บางโรงเรียนมีครูไม่ครบชั้น ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาโดยรวม และไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน ประกอบกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะไม่แต่งตั้งตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนที่ทีนักเรียนไม่เกิน 40 คน ซึ่งจะส่งผลกระทบและเป็นภาระของครูอาจารย์

จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวจะรวมตัวโรงเรียนในสังกัดเดียวกันเป็นศูนย์เครือข่าย เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีความโดดเด่นโดยการคัดเลือกศูนย์โรงเรียนที่มีความเหมาะสมในความพร้อมด้านสถานที่ อาคาร บริเวณ ซึ่งมีวิธีการดำเนินงานเพื่อสู่ความสำเร็จตามขั้นตอนและเงื่อนไขดังนี้



## 1.วิธีดำเนินการ

- 1) จัดทำ SWOT วิเคราะห์ความพร้อมของโรงเรียนที่จะคัดเลือกเป็นศูนย์เครือข่ายการเรียน จำนวน 3 เครือข่าย และสถานที่ตั้งศูนย์เครือข่ายเพื่อดำเนินการประสานงานและให้บริการ
- 2) สำรวจข้อมูลครู บุคลากรสนับสนุน ครูธุรการ นักการภารโรงเพื่อวางแผนปฏิบัติงานประจำศูนย์ต่าง ๆ โดยเน้นแต่ละศูนย์ให้ครูได้ตรงวิชาเอกและตรงตามความถนัดแต่ละกลุ่มสาระเพื่อหมุนเวียนสอนในศูนย์การเรียนรู้
- 3) พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ได้มาตรฐานด้าน สื่อ อุปกรณ์ และพัฒนาสถานที่ให้สามารถรองรับนักเรียนได้อย่างเพียงพอ โดยวิธีการก่อสร้างอาคารหลายชั้น หรือนำวัสดุอาคารจากโรงเรียนที่คาดว่า ไม่มีนักเรียนเรียนมาก่อสร้างเพิ่มเติม
- 4) จัดสรรพาหนะในการนำนักเรียนมาศูนย์การเรียนรู้สำหรับนักเรียนที่ห่างไกล แบบเดียวกับโรงเรียนเอกชน
- 5) จัดสรรผู้บริหารโรงเรียนให้ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ ในตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มสาระ ผู้อำนวยการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายอนุบาล และผู้อำนวยการศูนย์สารสนเทศ ซึ่งมีหน้าที่บริหารงานธุรการ ผลิตสื่อทั้งหมด ตำแหน่งที่มีวิทยฐานะเท่าเทียมกันและจะคัดออกเมื่อเกษียณอายุราชการให้ได้ตำแหน่ง ตาม 11 ตำแหน่ง

## 2.ทรัพยากรที่ต้องการ

1. บุคลากรครูอาจารย์ พนักงานธุรการ นักการภารโรงที่มีอยู่ เพื่อปฏิบัติงานในศูนย์เครือข่ายและศูนย์การเรียนรู้ 3 ศูนย์
2. พาหนะในการรับส่งนักเรียน
3. งบประมาณที่ใช้ในการปรับปรุงศูนย์
4. งบประมาณบุคลากร สื่อการสอน

## 3.ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. เป็นการระดมทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้มีคุณภาพในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยความร่วมมือ
2. เป็นการบริหารเชิงรุกที่ใช้หลักการพัฒนาคุณภาพและหลักการให้บริการนักเรียนโดยรับส่งนักเรียน สร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนในการแข่งขันด้านวิชาการ ด้านบริการ และด้านงานสภาพแวดล้อมอาคารสถานที่
3. ช่วยแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น สอนไม่ตรงกลุ่มสาระที่ถนัด ครูเกินเกณฑ์ในบางโรงเรียนที่มีภาระงานไม่มากนัก

4. ช่วยประหยัดงบประมาณของรัฐบาลในการจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนทั้ง 19 โรงเรียน งบประมาณเงินเดือนครู งบลงทุนซึ่งสูงมากในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งคุณภาพค่อนข้างต่ำ และแนวโน้มในอนาคตจะมีจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มขึ้น อาคารสิ่งก่อสร้างที่ลงทุนไปไม่คุ้มกับการลงทุน และจะต้องยุบโรงเรียนในอนาคต

#### 4. เงื่อนไขความสำเร็จ

1. ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเห็นความสำคัญไม่มุ่งเน้นปริมาณจำนวนโรงเรียน เพื่อของบประมาณและเป็นข้อต่อรองการของบประมาณตามจำนวนโรงเรียนที่รับผิดชอบ
2. ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องจะต้องศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลความเป็นไปได้ ผลได้ผลเสียของรูปแบบการบริหารชัดเจน
3. มีงบประมาณสนับสนุนซึ่งเป็นการลงทุนแบบรวมศูนย์ที่มีความมั่นคง
4. ประชาสัมพันธ์และทำความเข้าใจกับผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน ซึ่งยังมีความผูกพันกับโรงเรียนเดิมให้เข้าใจวัตถุประสงค์ และแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างชัดเจน โดยทำประชาพิจารณ์ ระดมความคิดเห็นและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

## บทที่ 5

### สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยะหา และเพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและตัวแทนครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยะหา โดยศึกษาจากการสัมภาษณ์การสนทนากลุ่ม ซึ่งในบทนี้กล่าวถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูล อภิปราย และข้อเสนอแนะ ตามลำดับ

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ตอนที่ 1** การศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยะหา ในด้านรูปแบบการบริหารจัดการและปัจจัยที่มีอยู่และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอยะหา องค์กรประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านเทคโนโลยี และด้านงาน โดยมีกิจกรรมการสัมภาษณ์ข้อมูล 2 กิจกรรม คือ

กิจกรรมการศึกษาสภาพปัจจุบันในด้านรูปแบบการบริหารจัดการและปัจจัยที่มีอยู่ของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยศึกษาการวิจัยเชิงสำรวจโดยการวิเคราะห์ ผู้บริหารโรงเรียนและตัวแทนครูโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยะหา จำนวน 20 คนและกิจกรรมเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารจากกิจกรรมที่ 1 ในองค์กรประกอบ 4 ด้านและกิจกรรมระดมความคิดโดยการสนทนากลุ่มเพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจากผู้บริหารโรงเรียนและตัวแทนครูในองค์กรประกอบ 4 ด้าน

สรุปผล ประมวลข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอยะหา ในแต่ละองค์กรประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านโครงสร้าง
2. ด้านคน
3. ด้านเทคโนโลยี

#### 4. ด้านงาน

##### สภาพปัจจุบันของโรงเรียน

บริบทของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารักษ์ในปัจจุบัน ได้บริหารจัดการงานในโรงเรียน ทั้ง 4 งานมีประเด็นที่น่าสนใจในเชิงปริมาณและคุณภาพดังนี้

##### 1. ด้านโครงสร้าง

การจัดการบริหารงานในโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารักษ์ ทุกโรงเรียนมีการบริหารงานตามโครงสร้างการบริหารทั้ง 4 ด้าน เหมือนกันทุกโรงเรียน คือ กลุ่มงานวิชาการ กลุ่มงานบุคลากร กลุ่มงานธุรการการเงินและพัสดุ กลุ่มงานบริหารทั่วไป ข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์พบว่าในเชิงปริมาณบุคลากรในโรงเรียนที่มีอยู่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามภาระงานให้ครบถ้วนสมบูรณ์ได้ ควรลดภาระงานให้เหลืองานสัก 1-2 งาน คืองานวิชาการและงานบุคลากร จึงจะทำให้ได้โครงสร้างดังกล่าวเหมาะสม ทำให้การดำเนินงานตามภารกิจแต่ละงานไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตามกรอบภาระงานเนื่องจากบุคลากรไม่เพียงพอ นอกจากนี้งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีรายรับเป็นรายหัวคนละ 170บาท/คน/ปี มีสำหรับก่อนประถมศึกษา คนละ 1700บาท/คน/ปี สำหรับนักเรียนระดับประถมศึกษา คนละ 1900 บาท/คน/ปี ซึ่งจะต้องนำมาบริหารทุกเรื่องให้เพียงพอเนื่องจากคิดรายหัวจากจำนวนนักเรียน เมื่อนักเรียนมีน้อยย่อมได้รับเงินน้อยและจะต้องบริหารงานทั้ง 4 งานเหมือนโรงเรียนทั่วไป

##### 2. ด้านคน

สภาพบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารักษ์ในด้านคนพบว่า โรงเรียนในอำเภอยุพารักษ์ที่ศึกษาจำนวน 10 โรงเรียนมีครูทั้งหมด 51 คน เฉลี่ยครูโรงเรียนละ 5 คน ที่จะต้องรับผิดชอบในการบริหารตามโครงสร้างทั้ง 4 งาน และรับภาระงานสอนในระดับก่อนประถมและระดับประถมศึกษา ซึ่งจะต้องสอนตามหลักสูตร 8 กลุ่มสาระและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ทำให้ไม่สามารถมอบหมายงานให้ครูให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถได้ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนครูจะต้องรับผิดชอบสอนประจำชั้นหลายกลุ่มสาระหรือทุกกลุ่มสาระ ทำให้มีผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กเนื่องจากนักเรียนไม่ได้เรียนได้เต็มศักยภาพในแต่ละกลุ่มสาระ

เพราะมีข้อจำกัดเรื่องเวลาและความถนัดของครู ขวัญกำลังใจของครูไม่ดีเนื่องจากต้องทำงานไม่น้อยกว่า 25 ชม/สัปดาห์ และจะต้องทำงานตามโครงสร้างการบริหารงานนโยบายจากต้นสังกัด ซึ่งเป็นจุดอ่อนของโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาได้ การใช้เกณฑ์การจัดสรรครูและบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กมีความไม่เหมาะสมไม่สอดคล้องกับงานซึ่งเป็นภัยคุกคามที่ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เพราะคุณภาพการจัดการศึกษาไม่ดีเท่าที่ควร การย้ายออกของนักเรียนและครูเพิ่มขึ้น จึงเป็นจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา

### 3. ด้านเทคโนโลยี

สภาพข้อมูลทั่วไปของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยะหาภรณ์ในด้านเทคโนโลยีพบว่า โรงเรียนทั้ง 10 โรงเรียนมีสื่อคอมพิวเตอร์เพื่อการบริการจำนวน 10 เครื่อง เพื่อใช้ในการเรียนการสอน 11 เครื่อง การจัดการเรียนการสอนร้อยละ 60 ใช้การสอนทางไกลผ่านดาวเทียม เป็นสื่อช่วยสอนของครู บุคลากรมีความรู้ด้าน IT และคอมพิวเตอร์น้อย ครูร้อยละ 90 มีอายุ 45-50 ปี ซึ่งมีพื้นฐานและมีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์น้อย ส่วนแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นห้องสมุดซึ่งมีปริมาณจำนวนหนังสือน้อย งบประมาณในการซื้อหนังสือได้รับน้อยและไม่ได้ซื้อทุกปี แหล่งเรียนรู้ซึ่งเป็นภูมิปัญญาของท้องถิ่นมีข้อจำกัดด้านบุคลากรที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการ การส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อมีข้อจำกัดด้านงบประมาณและขาดสื่อต้นแบบและบริการที่จะให้ความรู้ในการผลิตสื่อที่สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน

### 4. ด้านงาน

การบริหารด้านคนของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยะหาภรณ์มุ่งที่จะศึกษาภาระงานของครูในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนซึ่งเป็นภารกิจหลักของโรงเรียนที่จะส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนและสร้างความเชื่อถือศรัทธาจากผู้ปกครองของนักเรียน จากการศึกษาพบว่าการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรเนื่องจากขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่ตรงกับความถนัดและวิชาเอกซึ่งจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานพบว่า ครูและผู้บริหารทั้งหมด 51 คน เป็นผู้ที่ยกเอกประถมศึกษา จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 25.49 วิชาเอกภาษาไทย จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.92 วิชาเอกวิทยาศาสตร์ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 5.88 วิชาเอกสังคมศึกษา จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.92 วิชาเอกสุขศึกษาและพลศึกษา

จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 5.88 และวิชาอื่น ๆ ที่ไม่ตรงกับกลุ่มสาระของหลักสูตรจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 54.90 ซึ่งจากข้อมูลพื้นฐานชี้ให้เห็นว่า การบริหารวิชาการมีปัญหาด้านประสิทธิภาพของการบริหาร การจัดการเรียนการสอนทั้ง 8 กลุ่มสาระมีปัญหาครูสอนไม่ตรงกับวิชาเอกและความถนัด ซึ่งจะส่งผลให้การจัดทำหลักสูตรการพัฒนาหลักสูตรตลอดจนการวัดผลและประเมินผลไม่ได้มาตรฐาน และเมื่อศึกษารูปแบบการจัดชั้นเรียนของโรงเรียนทั้ง 10 โรงเรียนพบว่าโรงเรียนส่วนหนึ่ง สอนแบบคละชั้นเนื่องจากครูไม่เพียงพอคือโรงเรียนบ้านวังไผ่ มีครู 5 คน มีชั้นเรียน 7 ชั้น โรงเรียนบ้านควนโดนมีครู 4 คน มีชั้นเรียน 7 ชั้น และโรงเรียนบ้านไผ่ขามมีครู 4 คน มีชั้นเรียน 7 ชั้น และโรงเรียนบ้านคอกว้าว มีครู 4 คนมีชั้นเรียน 7 ชั้น ซึ่งจะเห็นได้ว่า ทั้ง 4 โรงเรียน ให้นักเรียน 2 ระดับชั้นเรียนร่วมกันทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนไม่ได้เจาะลึกที่สอดคล้องและสนองมาตรฐานการเรียนรู้แต่ละระดับชั้น ครูต้องบูรณาการการสอนแต่ละกลุ่มสาระให้สอดคล้องกัน หรือสอนคนละครั้งในเวลาเดียวกัน ซึ่งน่าจะเป็นประโยชน์ถ้าโรงเรียนขนาดเล็กได้จัดทำหลักสูตรบูรณาการใช้ร่วมกัน มีแผนการจัดการเรียนรู้เครื่องมือวัดผลประเมินผลเป็นแนวเดียวกันเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาไปในทิศทางเดียวกัน

### **ผลการศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก**

#### **1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย**

##### **1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาโครงสร้าง**

ประมวลผลการสัมภาษณ์ข้อเสนอในการพัฒนาประสิทธิภาพตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูมีประเด็นข้อเสนอแนะดังนี้

1. โครงสร้างการบริหารโรงเรียนควรจัดโครงสร้างให้เหมาะสมกับภารกิจและปริมาณของบุคลากร ควรเน้นกลุ่มงานวิชาการเป็นภารกิจหลัก ภารกิจอื่นควรลดให้น้อยลง ให้เหลือภาระงาน 1-2 กลุ่มงานเท่านั้น

2. โครงสร้างการบริหารโรงเรียนควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นคณะกรรมการในแต่ละกลุ่มงานเพื่อระดมความร่วมมือและปราชญ์ชาวบ้านได้มีโอกาสมาช่วยเหลือโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ตามกลุ่มงานที่ได้มีส่วนร่วม

## 1.2 ด้านคน

การศึกษาข้อมูลด้านคนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในด้านความสามารถในการบริหารบุคคลในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยการวางแผนอัตรากำลัง ทักษะการปฏิบัติงาน การมอบหมายงานและการเสริมสร้างขวัญกำลังใจบุคลากร

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านคน

1. ควรมีการแบ่งงานที่ไม่จำเป็นให้แก่โรงเรียนขนาดใหญ่ที่อยู่ใกล้เคียงหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือจ้างให้ปฏิบัติงานแทน เช่นงานธุรการ งานการเงินและงานพัสดุเพื่อให้ครูได้ปฏิบัติการสอนได้เต็มเวลา
2. ชุมชนควรมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคล เช่นการสรรหา โยกย้ายบุคลากร
3. สร้างแรงจูงใจให้แก่ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน
4. ควรดำเนินการนิเทศโรงเรียนขนาดเล็กต่างหากไม่ควรร่วมนิเทศกับโรงเรียนขนาดต่างกัน และไม่ควรรนำผลการประเมินและการนิเทศรวมกับโรงเรียนต่างขนาดกัน
5. ควรมีโครงการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีความรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอน
6. ควรจัดการเรียนการสอนโดยเน้นสาระหลัก คือ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ให้ผู้ปกครองชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่นมีส่วนร่วมในกลุ่มสาระรอง

## 1.3 ด้านเทคโนโลยี

ด้านเทคโนโลยีเป็นความสามารถของโรงเรียนในการบริหารจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยนวัตกรรมสื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ โดยเน้นสื่อคอมพิวเตอร์ และสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสื่อเทคโนโลยี

ประมวลข้อเสนอแนะในการพัฒนาสื่อเทคโนโลยีของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอกุพากรณ์มีประเด็นสำคัญดังนี้

1. จัดหาบุคลากรสอนคอมพิวเตอร์และคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอนโดยเฉลี่ยนักเรียน 3 คนต่อ 1 เครื่อง
2. ส่งเสริมให้โรงเรียนจัดการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต
3. จัดให้มีชุดอุปกรณ์รับสัญญาณดาวเทียมให้เพียงพอ โดยชุมชนมีส่วนร่วม
4. ควรจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนขนาดเล็กในหมวดเงินอุดหนุนเพื่อความสะดวกในการใช้จ่าย
5. ควรจัดหาวิทยากรภายนอกมาช่วยสอนในสาขาขาดแคลนและครูไม่ถนัด

#### 1.4 ด้านงาน

ด้านงานเน้นความสามารถของโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน โดยใช้ปัจจัยการบริหารที่มีอยู่มาบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษา ซึ่งมีประเด็นย่อยที่น่าสนใจดังนี้

#### ปัจจัยที่มีอยู่ของโรงเรียนขนาดเล็ก

จากผลการศึกษาข้อมูลในปีการศึกษา 2551 พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอกุพากรณ์จำนวน 10 โรงเรียน มีนักเรียนรับผิชอบทั้งหมด 448 คน ชั้นเรียนทั้งหมด 66 ห้องเรียน ครูผู้สอนจำนวน 41 คน ผู้บริหารจำนวน 10 คน อัตราส่วนครูต่อนักเรียน เท่ากับ 1 : 9

ผลการสำรวจเชิงปริมาณ อัตราส่วนครูต่อนักเรียน ครูรับผิชอบน้อยคือ ครู:นักเรียน 1 : 9 ถ้าศึกษาจำนวนห้องเรียนมีทั้งหมด 66 โรงเรียน ถ้าจะให้ครูสอนห้องละ 1 คน โดยสอนคนละ 30 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ 8 กลุ่มสาระ 1 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและต้องหาครูเพิ่ม จำนวน 15 คน จึงจะครบจำนวนห้องเรียน



ผลการศึกษาครูผู้สอนวิชาเอกและวิชาถนัดจากจำนวนครูทั้งหมด 51 คน พบว่า

1) ครูจบสาขาที่ไม่ตรงกับโครงสร้างหลักสูตร จำนวน 28 คนคิดเป็นร้อยละ 54.90

สาขาประถมศึกษาและปฐมวัย                      จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 25.49

กลุ่มสาระภาษาไทย                                      จำนวน 2 คนคิดเป็นร้อยละ 3.92

กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์                                  จำนวน 3 คนคิดเป็นร้อยละ 5.88

กลุ่มสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 2 คนคิดเป็นร้อยละ 3.92

กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา จำนวน 3 คนคิดเป็นร้อยละ 5.88

กลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี              จำนวน - คน คิดเป็นร้อยละ -

กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ                  จำนวน - คน คิดเป็นร้อยละ -

กลุ่มสาระการเรียนรู้ดนตรีนาฏศิลป์                จำนวน - คน คิดเป็นร้อยละ -

จากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าครูส่วนใหญ่จบสาระที่ไม่สอดคล้องกับโครงสร้างของ

หลักสูตร ซึ่งน่าจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กค่อนข้างต่ำ

ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบายในการพัฒนาโครงสร้างด้านงาน

ประมวลข้อเสนอแนะโครงสร้างด้านงานจากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูตัวแทนครูมี  
ประเด็นสำคัญดังนี้

1. ควรจัดทำหลักสูตรร่วมกันทั้ง 8 กลุ่มสาระเพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพ  
การศึกษา

2. ควรวิเคราะห์หลักสูตรและใช้บุคลากรร่วมกันโดยกำหนดนโยบายบุคลากรสอนในสาขาที่  
ครูไม่ถนัด และไม่ตรงสาขา

## 2. การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยางชุมน้อย จังหวัด

### นครศรีธรรมราช

#### 1. รูปแบบหมุนเวียนครู

##### 1. ด้านโครงสร้าง

จากการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณในการบริหารแบบเดิมซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานพบว่า การบริหารงานตามโครงสร้างการบริหารข้อเท็จจริง คือ บุคลากรไม่เพียงพอในการบริหารงานตามโครงสร้างทั้ง 4 ภาระงานที่เหมือนกันทุกโรงเรียน ทำให้เป็นจุดอ่อนที่สำคัญคือ คุณภาพการศึกษาไม่บรรลุตามเป้าหมาย เพราะเวลาส่วนหนึ่งมุ่งบริหารเอกสาร งานธุรการ งานการเงินของโรงเรียน ทำให้ขาดโอกาสที่จะพัฒนางานวิชาการซึ่งเป็นภารกิจหลักของโรงเรียน การจัดโครงสร้างตามรูปแบบดังกล่าว การหมุนเวียนครูจะช่วยลดภาระงานที่ไม่มีความกดดันให้คนอื่นที่มีความกดดันได้ทำแทนซึ่งจะเกิดการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กไปในทิศทางเดียวกัน

##### 2. ด้านคน

ข้อมูลเชิงปริมาณด้านคนมีบุคลากรครูและผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งหมด 51 คน ครูส่วนใหญ่ จำนวน 28 คน ร้อยละ 54.90 สอนวิชาไม่ตรงกับสาขาวิชาเอกซึ่งเป็นกลุ่มครูส่วนใหญ่ที่ไม่ได้สอนตามความถนัดแต่จำเป็นต้องสอนเพราะได้รับมอบหมาย ส่วนครูที่มีความรู้ความสามารถตรงตามวิชาเอกซึ่งมีอยู่จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 45.09 ที่สามารถช่วยสอนในรูปแบบหมุนเวียนครูได้ เป็นการให้ทรัพยากรร่วมกันในด้านคนซึ่งจะทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปพร้อม ๆ กันได้

##### 3. ด้านเทคโนโลยี

รูปแบบเดิมการจัดการด้านเทคโนโลยีการสอน เช่น จำนวนสื่อคอมพิวเตอร์มีไม่เพียงพอ ขาดความรู้ด้านการใช้คอมพิวเตอร์สื่อหนังสือห้องสมุดแต่ละโรงเรียนมีน้อย การบริหารจัดการด้านเทคโนโลยี การหมุนเวียนครูจะทำให้เกิดการพัฒนาลือ ครูผู้สอนจะต้องผลิตสื่อการเรียนการสอนเพื่อใช้ในการสอนในสาขาที่รับผิดชอบทำให้มีสื่อเพิ่มขึ้น ความต้องการมีโรงเรียนของชุมชน

ยังเหมือนเดิม การเคลื่อนย้ายครูจะทำให้สะดวกกว่าการเคลื่อนย้ายโรงเรียนหรือเคลื่อนย้ายนักเรียน

#### 4. ด้านงาน

สถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดแคลนครู ครูไม่ครบชั้น การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนไม่ครบทุกกลุ่มสาระจะเน้นกลุ่มสาระหลักเพื่อให้นักเรียนได้อ่านออกเขียนได้เป็นส่วนใหญ่

#### วิธีการดำเนินงานสู่ความสำเร็จ

##### 1. วิธีดำเนินการ

1. ประชุมผู้บริหารโรงเรียนและครูวิชาการของโรงเรียนเพื่อวางแผนการดำเนินงาน

2. สำรวจข้อมูลครูที่มีความถนัดและวิชาเอกโดยนำจำนวนครูมาเปรียบเทียบกับโครงสร้างหลักสูตร จำนวนชั่วโมงสอนตามโครงสร้างหลักสูตร โดยจัดทำตารางวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างครู กลุ่มสาระ จำนวนชั่วโมง และวิธีการหาบุคลากรมาเสริมในส่วนที่มีไม่เพียงพอจัดทำหลักสูตรกลุ่มสาระโครงการสอนร่วมกัน

3. จัดทำแผนที่การหมุนเวียนครูโดยคำนึงถึงระยะทางในการเดินทางของครู

4. กำหนดครูหัวหน้ากลุ่มสาระทั้ง 8 กลุ่มสาระ 1 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อ

5. วางแผนหมุนเวียนครู พัฒนาสื่อกลุ่มสาระโดยครูประจำหมวดสาระ

6. กำหนดวิธีการ ค่าพาหนะในการเดินทาง ปฏิทินการปฏิบัติงานของครู

7. กำกับดูแลและกำหนดมาตรการจูงใจตามความเหมาะสม

## 2.ทรัพยากรที่ต้องการ

1.ครู บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กและบุคลากรภายนอกที่มาช่วยสอนในสาระที่  
ขาดแคลน

2.ค่าพาหนะในการเดินทางของครู

3.งบประมาณสื่อ พัฒนาบุคลากรกลุ่มสาระ

## 3.ประโยชน์ที่ได้รับ

1.คุณภาพการศึกษาที่โรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มขึ้น เนื่องจากนักเรียนได้เรียนรู้ครูผู้สอนที่มีความรู้  
ตรงตามวิชาเอกและถนัด

2.ภาระงานสอนของครูที่น้อยลง เนื่องจากรับผิดชอบสอนในกลุ่มสาระเดียวการเตรียมการ  
สอยที่เต็มที่เฉพาะด้าน โดยมีหัวหน้ากลุ่มสาระเครือข่ายให้การนิเทศดูแลช่วยเหลือ

3.เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ครูผู้สอนทุกคนเป็นครูของนักเรียนจุฬารัตน์หลาย  
โรงเรียน มีผลให้เกิดความภาคภูมิใจมีขวัญกำลังใจ

## 4.เงื่อนไขความสำเร็จ

1.ผู้บริหารระดับสูงและผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องเห็นความสำคัญจัดสรรงบประมาณค่าพาหนะของ  
ครู และมีมาตรการจูงใจที่เหมาะสม

2.ผู้บริหารและครูจะต้องเห็นความสำคัญ มีความร่วมมือร่วมใจกันในการพัฒนาคุณภาพ  
การศึกษา

## รูปแบบที่ 2 เครือข่ายประถมศึกษาจุฬาภรณ์

### รูปแบบ เครือข่ายประถมศึกษาจุฬาภรณ์

#### 2. การบริหารจัดการแบบเครือข่าย

##### 1. ด้านโครงสร้าง

การบริหารจัดการแบบเครือข่ายเป็นการจัดโครงสร้างบริหารในอนาคตซึ่งปัจจุบันโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอยุฬาภรณ์มีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากจำนวนเด็กลดลง การจัดโครงสร้างแบบเครือข่ายประถมศึกษาจุฬาภรณ์ เป็นรูปแบบในอนาคตที่เป็นการรวมศูนย์โรงเรียนไว้จำนวน 3 ศูนย์ โดยคำนึงถึงสภาพด้านภูมิศาสตร์ สถานที่ ประชากรในวัยเรียน การเดินทางของนักเรียน เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางและการรับส่งนักเรียน การจัดโครงสร้างตามแผนภูมิที่ได้เสนอ เป็นรูปแบบที่มีระบบการบริหารในแนวระนาบที่แบ่งหน้าที่การทำงานรับผิดชอบเฉพาะด้านที่ชัดเจนที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถและความถนัดของผู้บริหารและครูในสายงานแต่ละคนแทนที่ต่างโรงเรียนจะต้องบริหารทั้ง 4 งาน ซึ่งลักษณะรูปแบบนี้เป็นรูปแบบการบริหารในอนาคตและเป็นรูปแบบโครงสร้างที่ควรจะศึกษาความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียโดยนำประชาพิจารณ์จากผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน เพื่อวิเคราะห์ส่วนได้ส่วนเสียทั้งในเชิงปริมาณ การลงทุน และเชิงคุณภาพของนักเรียนโดยส่วนรวม

##### 2. ด้านคน

การบริหารจัดการแบบเครือข่ายด้านคน เป็นการระดมทรัพยากรบุคคล คือ ผู้บริหาร ครู ที่มีอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอยุฬาภรณ์ จำนวน 19 โรงเรียน เพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกันทำงานร่วมกันตามความถนัดในแต่ละสาขาวิชา ซึ่งรูปแบบการจัดการเรียนการสอนปัจจุบันโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอยุฬาภรณ์ บ้างโรงเรียนมีครูเกินเกณฑ์ บ้างโรงเรียนมีครูต่ำกว่าเกณฑ์ทำให้เกิดปัญหาต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยส่วนรวม

### 3. ด้านเทคโนโลยี

สภาพปัจจุบันข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 10 โรงเรียน มีเครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน เฉลี่ย 40 คนต่อเครื่อง ในขณะเดียวกัน โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอจุฬาภรณ์ ซึ่งมีอยู่ทั้งหมด 9 โรงเรียน เป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนเกิน 120 คน มีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่เพียงพอสำหรับนักเรียนกลุ่มดังกล่าว และมีครูเพียงพอและเกินเกณฑ์บางโรงเรียน การระดมใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีร่วมกัน ย่อมส่งผลให้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเป็นมาตรฐานเดียวกันไม่แตกต่างกัน โรงเรียนขนาดเล็กบริหารท่ามกลางความขาดแคลนในขณะที่โรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่มีความพร้อมสูง ทำให้นักเรียนที่ผลิออกมา มี 2 มาตรฐานที่แตกต่างกัน

### 4. ด้านงาน

การจัดโครงสร้างการบริหารแบบเครือข่ายเป็นการจัดการบริหารงานบุคคลโดยจัดวางคนให้เหมาะสมกับงานเฉพาะด้านเฉพาะทางตามความถนัดของครู และพร้อมที่จะพัฒนาครูให้มีความเก่งเฉพาะทางเพื่อที่จะยกระดับให้เป็นอาชีพขั้นสูงในอนาคต โครงการพัฒนาบุคคลในอนาคตจะทำให้ง่ายขึ้น ทำให้งานหลักของครูคือการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของหลักสูตร

#### วิธีการดำเนินงานสู่ความสำเร็จ

การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวม สภาพปัจจุบันการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอจุฬาภรณ์ ในปีการศึกษา 2550 มีนักเรียนทั้งหมด 3150 คน สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 22 โรงเรียน โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2 โรงเรียน มีนักเรียนทั้งหมด 459 คิดเป็นร้อยละ 14.57 โรงเรียนเอกชนจำนวน 1 โรงเรียน มีนักเรียนทั้งหมด 876 คน คิดเป็นร้อยละ 27.80 และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 19 โรงเรียน มีนักเรียนทั้งหมด 1815 คน คิดเป็นร้อยละ 57.61 และเมื่อคิดจำนวน นักเรียนต่อโรงเรียน เฉลี่ย 1:95 คน และเมื่อคิดสัดส่วนครูต่อนักเรียนเฉลี่ยครู 1 คน รับผิดชอบนักเรียน 9 คน

จากสภาพดังกล่าวเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 10 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 52.63 ซึ่งจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ในอนาคต บางโรงเรียน มีครูเกินเกณฑ์ บางโรงเรียนมีครูไม่ครบชั้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาโดยรวม และไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน ประกอบกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะไม่แต่งตั้งตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนที่นักเรียนไม่เกิน 40 คน ซึ่งจะส่งผลกระทบและเป็นภาระของครูอาจารย์

จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวจะรวมตัวโรงเรียนในสังกัดเดียวกันเป็นศูนย์เครือข่าย เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีความโดดเด่นโดยการคัดเลือกศูนย์โรงเรียนที่มีความเหมาะสมในความพร้อมด้านสถานที่ อาคาร บริเวณ ซึ่งมีวิธีการดำเนินงานเพื่อสู่ความสำเร็จตามขั้นตอนและเงื่อนไขดังนี้

#### 1.วิธีดำเนินการ

- 1.จัดทำ SWOT วิเคราะห์ความพร้อมของโรงเรียนที่จะคัดเลือกเป็นศูนย์เครือข่ายการ
- 2.เรียน จำนวน 3 เครือข่าย และสถานที่ตั้งศูนย์เครือข่ายเพื่อดำเนินการประสานงานและให้บริการ
- 3.สำรวจข้อมูลครู บุคลากรสนับสนุน ครูธุรการ นักการภารโรงเพื่อวางแผน
- 4.ปฏิบัติงานประจำศูนย์ต่าง ๆ โดยเน้นแต่ละศูนย์ให้ครูได้ตรงวิชาเอกและตรงตามความถนัด แต่ละกลุ่มสาระเพื่อหมุนเวียนสอนในศูนย์การเรียนรู้
5. พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ได้มาตรฐานด้าน สื่อ อุปกรณ์ และพัฒนาสถานที่ให้สามารถรองรับนักเรียนได้อย่างเพียงพอ โดยวิธีการก่อสร้างอาคารหลายชั้น หรือนำวัสดุอาคารจากโรงเรียนที่คาดว่า ไม่มีนักเรียนเรียนมาก่อสร้างเพิ่มเติม
6. จัดสรรพาหนะในการนำนักเรียนมาศูนย์การเรียนรู้สำหรับนักเรียนที่ห่างไกล แบบเดียวกับโรงเรียนเอกชน

7. จัดสรรผู้บริหารโรงเรียนให้ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ ในตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มสาระ ผู้อำนวยการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายอนุบาล และผู้อำนวยการศูนย์สารสนเทศ ซึ่งมีหน้าที่บริหารงานธุรการ ผลิตสื่อทั้งหมด ตำแหน่งที่มีวิทยฐานะเท่าเทียมกันและจะคัดออกเมื่อเกษียณอายุราชการให้ได้ตำแหน่ง ตาม 11 ตำแหน่ง

## 2.ทรัพยากรที่ต้องการ

1. บุคลากรครูอาจารย์ พนักงานธุรการ นักการภารโรงที่มีอยู่ เพื่อปฏิบัติงานในศูนย์เครือข่ายและศูนย์การเรียนรู้ 3 ศูนย์

2. พาหนะในการรับส่งนักเรียน

3. งบประมาณที่ใช้ในการปรับปรุงศูนย์

4. งบประมาณบุคลากร สื่อการสอน

## 3.ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. เป็นการระดมทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้มีคุณภาพในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยความร่วมมือ

2. เป็นการบริหารเชิงรุกที่ใช้หลักการพัฒนาคุณภาพและหลักการให้บริการนักเรียนโดยรับส่งนักเรียน สร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนในการแข่งขันด้านวิชาการ ด้านบริการ และด้านงานสภาพแวดล้อมอาคารสถานที่

3. ช่วยแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น สอนไม่ตรงกลุ่มสาระที่ถนัด ครูเกินเกณฑ์ในบางโรงเรียนที่มีภาระงานไม่มากนัก

4. ช่วยประหยัดงบประมาณของรัฐบาลในการจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนทั้ง 19 โรงเรียน งบประมาณเงินเดือนครู งบประมาณซึ่งสูงมากในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งคุณภาพค่อนข้างต่ำ และแนวโน้มในอนาคตจะมีจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มขึ้น อาคารสิ่งก่อสร้างที่ลงทุนไปไม่คุ้มกับการลงทุน และจะต้องยุบโรงเรียนในอนาคต



#### 4. เงื่อนไขความสำเร็จ

1. ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเห็นความสำคัญไม่มุ่งเน้นปริมาณจำนวนโรงเรียน เพื่อของบประมาณและเป็นข้อต่อรองการของบประมาณตามจำนวนโรงเรียนที่รับผิดชอบ
2. ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องจะต้องศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลความเป็นไปได้ ผลได้ผลเสียของรูปแบบการบริหารชัดเจน
3. มีงบประมาณสนับสนุนซึ่งเป็นการลงทุนแบบรวมศูนย์ที่มีความมั่นคง
4. ประชาสัมพันธ์และทำความเข้าใจกับผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน ซึ่งยังมีความผูกพันกับโรงเรียนเดิมให้เข้าใจวัตถุประสงค์ และแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างชัดเจน โดยทำประชาพิจารณ์ ระดมความคิดเห็นและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

#### อภิปรายผล

จากการศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภออุพาทกรณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้บริหารสถานศึกษาและตัวแทนครูมีความเห็นในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในเชิงนโยบายและรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการมีประเด็นที่น่าสนใจที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายใน องค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านเทคโนโลยี และด้านงาน ในประเด็นที่เป็นรูปธรรมที่ผู้บริหารระดับสูงและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

ด้านโครงสร้างการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กควรจัดโครงสร้างให้เหมาะสมกับภารกิจและปริมาณของบุคลากรที่มีอยู่ ควรเน้นงานวิชาการเป็นภารกิจหลักส่วนงานอื่นๆเป็นงานที่สนับสนุนงานวิชาการเหลือกลุ่มงาน 1 – 2 งานเท่านั้น นอกจากนี้ควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำโครงสร้างควรระดมภูมิปัญญาท้องถิ่นและปราชญ์ท้องถิ่นมาช่วยสนับสนุนงานของโรงเรียนโดยเฉพาะงานวิชาการหลักสูตรท้องถิ่นสามารถใช้วิทยากรในท้องถิ่นได้ เพื่อแก้ปัญหาครูไม่เพียงพอและไม่ตรงสาขาตามโครงสร้างหลักสูตร ซึ่งสอดคล้องกับ วิเชียร พุฒิมาตย์และคณะ (2547 :

บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กต่างรูปแบบในสังกัดสำนักงานเขตการศึกษาเลย พบว่าปัญหาการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาด้านบุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ ด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์งบประมาณไม่เพียงพอเนื่องจากการจัดสรรตามจำนวนนักเรียน คุณภาพการสอนครูจัดกิจกรรมไม่หลากหลายและขาดความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ดังที่ เสาวนิตย์ ชัยมุทะลิก (2544) กล่าวว่าการบริหารบุคลากรผู้บริหารจะต้องปรับบทบาทเป็นผู้สนับสนุนครูและบุคลากรในท้องถิ่นในการพัฒนาการศึกษา

ผลการศึกษาด้านคนพบว่าโรงเรียนไม่สามารถเลือกบุคลากรให้ตรงกับวิชาเอกและความถนัด การจัดสรรครูใช้สัดส่วนนักเรียนเป็นเกณฑ์ ข้อเสนอแนะด้านคน ในการพัฒนาด้านคนมีหลายประการเช่น ควรแบ่งงานที่ไม่จำเป็นให้โรงเรียนขนาดใหญ่ที่อยู่ใกล้เคียงหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือให้ครูธุรการทำแทน ควรสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ควรนิเทศโรงเรียนขนาดเล็กด้วยกัน โดยไม่ผลการประเมินไปเทียบเคียงกับโรงเรียนขนาดต่างกัน และควรให้ผู้ปกครองของชุมชนภูมิปัญญาท้องถิ่นมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอนในภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือปราชญ์ท้องถิ่น ศิษย์เก่าสามารถช่วยได้ ซึ่งจากผลการศึกษาดังกล่าวจะเห็นว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กควรระดมทรัพยากรท้องถิ่นให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมแห่งชาติสหประชาชาติ (UNIRSD) (อ้างอิงจากศิริกาญจน์ โกสุม.2542) คือ การมีส่วนร่วมของชุมชนมีองค์ประกอบหลัก 3 ประการ คือ 1) แบ่งสรรอำนาจและได้รับทรัพยากรที่ขาดแคลนหายาก 2)การมีความพยายามอย่างจริงจังโดยกลุ่มคนที่จะควบคุมชะตากรรมชีวิตของตนเองและปรับปรุงสถานที่เป็นอยู่ 3) การเปิดโอกาสให้บุคคลที่อยู่ในกลุ่มชั้นล่างได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและสอดคล้องกับอุทัย บุญประเสริฐ (2543) กล่าวว่าหลักการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานควรนำมาใช้ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ กิดและตัดสินใจร่วมกันเพื่อสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการศึกษาและสอดคล้องกับผลการวิจัยการพัฒนาที่มีส่วนร่วมของชุมชนในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสุรัชย์ ถาไชยลา.(2547) ได้ศึกษาการพัฒนาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของโรงเรียนบ้านหนองแฮ จังหวัดมหาสารคาม พบว่าการระดมทรัพยากรที่ไม่เป็นตัวแทนกิจกรรมที่ได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมจากชุมชนมาก คือ

การระดมวัสดุครุภัณฑ์ส่วนกิจกรรมที่ยังทำไม่ได้เท่าที่ควรคือการเชิญวิทยากรภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งควรจะมีการสำรวจวิทยากรไว้ล่วงหน้าเพื่อวางแผนการดำเนินงาน

ผลการศึกษาด้านเทคโนโลยีพบว่าโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ใช้เทคโนโลยีช่วยสอนคือใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอนและการสอนทางไกลผ่านดาวเทียม ซึ่งเทคโนโลยีทั้งสองประการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอบางกรวยมีปัญหาในระดับมากโรงเรียนมีคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอนน้อยคือมีจำนวน 11 เครื่องเมื่อเทียบกับจำนวน 448 คน เฉลี่ย 40.72 ต่อเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนใหญ่ใช้เพื่อการบริหารเพื่อจัดทำข้อมูลงานธุรการของโรงเรียน ส่วนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมมีจำนวน 6 โรงเรียนจากจำนวนทั้งหมด 10 โรงเรียน ซึ่งจะเห็นว่าการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแล้วยังมีไม่เพียงพอ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนงบประมาณจัดสรรสื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กเฉลี่ย 3 คนต่อ 1 เครื่อง ควรส่งเสริมให้โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต จัดอุปกรณ์รับสัญญาณดาวเทียมให้เพียงพอ และจัดหาวิทยากรภายนอกให้เพียงพอซึ่งจะเห็นได้ว่าการพัฒนาครูและการพัฒนาสื่ออุปกรณ์มีความจำเป็นและส่วนช่วยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเฉพาะการพัฒนาครูทุกคนในโรงเรียนให้ใช้สื่อเทคโนโลยีเป็น ซึ่งสอดคล้องกับ กุหลาบ บุริสาร(2547) กล่าวว่าหากรัฐประสงคจะให้โรงเรียนและสถานศึกษาของประเทศปฏิรูประบบการบริหารให้ประสบผลสำเร็จรัฐควรพึงเร่งกำหนดนโยบายเร่งพัฒนาผู้บริหารให้มีคุณภาพ เนื่องจากผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลสูงมากต่อการพัฒนาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรช่วยกันแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมในการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่โรงเรียนโดยใช้แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ตลอดจนสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในการพัฒนาผู้เรียนและนำผลการวิจัยมาพัฒนาผู้เรียนซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542และมีการแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 มาตรา 30 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพรวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและมาตรา 64 รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนผลิตและพัฒนาแบบเรียนตำราสื่อทางวิชาการวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาขึ้น โดยเร่งพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตมีการจูงใจแก่ผู้ผลิตและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาทั้งนี้โดยเปิดให้มีการแข่งขันโดยเสรีอย่างเป็นธรรม

ผลการศึกษาด้านงานพบว่า ด้านภาระงานเมื่อเปรียบเทียบจำนวนครูต่อนักเรียนเท่ากับ 1 : 9 ซึ่งมีจำนวนนักเรียนที่รับผิดชอบน้อย เมื่อเทียบกับกลุ่มสาระ 8กลุ่มสาระ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน พบว่าครูรับผิดชอบสอนหลายกลุ่มสาระจะต้องเตรียมการสอนทั้ง 8 กลุ่มสาระ ซึ่งเป็นภาระที่หนัก ผู้บริหารและครูได้ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาโครงสร้างด้านคนหลายประการเช่น ควรจัดทำหลักสูตรบูรณาการร่วมกันทั้งระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถม เพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพการศึกษา และควรใช้บุคลากรร่วมกันในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการบูรณาการหลักสูตรใหม่ร่วมกันโดยนำหลักสูตรทั้ง 2 ช่วงชั้นมาบูรณาการร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2546) ได้กำหนดเงื่อนไขสู่ความสำเร็จของการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ คือ 1) การพัฒนาศักยภาพครูการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการจะเกิดขึ้นได้ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของครูซึ่งสิ่งสำคัญครูต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรอย่างแท้จริง 2) การลดงานธุรการของโรงเรียนลง เพื่อให้ครูได้ทุ่มเทกับการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการได้อย่างเต็มที่ โดยจัดสนับสนุนงบประมาณตอบแทนเพื่อให้โรงเรียนสามารถจัดหาบุคลากรในห้องถิ่นมาช่วยดำเนินการและสอดคล้องกับสุนทรี สุวรรณภูมิ (2548:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็กรูปแบบการจัดการเรียนแบบบูรณาการ โรงเรียนวัดสารภีวิทยาคม จังหวัดเชียงใหม่ และศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้แบบสัมภาษณ์และแบบสังเกตผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนพบว่า ครู กรรมการสถานศึกษามีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการโดยวิธีการรวมชั้นและบูรณาการระหว่างวิชาโดยใช้สิ่งแวดล้อมเป็นสื่อ อยู่ในระดับมากและผลการเรียนรู้นักเรียนได้รับความเข้าใจเป็นอย่างดี ส่วนปัญหาการบริหารงานในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาคือ ครูไม่มีเวรจัดแผนการเรียนรู้ให้ครบร้อยเปอร์เซ็นต์ งานธุรการ งานงบประมาณ ข้อเสนอแนะคือจัดบุคลากรฝ่ายสนับสนุนการทำงานของครู และควรทำงานเป็นทีมโดยชุมชนเข้ามาช่วยเหลือ

## 2.รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช

จากผลการสนทนากลุ่มเพื่อกำหนดแนวทางในการกำหนดรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพ มี 2 รูปแบบคือรูปแบบที่ 1 “หมุนเวียนครู สู่อุณภาพ ” เป็นการสำรวจจำนวนครู ุฒิการศึกษา วิชาเอก วิชาถนัด นำมาสัมพันธ์กับจำนวนโรงเรียนจำนวนนักเรียนและห้องเรียน เพื่อวางแผนการ หมุนเวียนครูในโรงเรียนที่ครูสอนไม่ตรงตามวิชาเอกและความถนัด โดยบุคลากรทุกคนจะต้อง เสียสละ กำหนดมาตรการจูงใจให้เหมาะสม โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่า คุณภาพจะเกิดจากการจัด กิจกรรมการเรียนการสอนจากมืออาชีพและวิชาเอกหรือวิชาถนัดเฉพาะทางโดยมีรูปแบบ โครงสร้างที่ชัดเจน ผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนเป็นคณะกรรมการอำนวยการ ครูวิชาการทุก โรงเรียนเป็นคณะกรรมการฝ่ายปฏิบัติการประสานงาน

รูปแบบที่ 2 เครือข่ายประถมศึกษาจุพารณ์ เป็นรูปแบบการพัฒนาโครงสร้างในอนาคตที่ จะต้องใช้ระยะเวลาและงบประมาณในการดำเนินการ เป็นการมองอนาคตของโรงเรียน ประถมศึกษาในอำเภอยุพารณ์ โดยอาศัยข้อมูลพื้นฐานในปัจจุบันที่คาดว่าในอนาคตโรงเรียน สังกัดสำนักงานกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอยุพารณ์ จำนวน 19 โรงเรียน โรงเรียน ขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนจะมีเพิ่มขึ้น การปรับเปลี่ยนโครงสร้างใหม่เป็นศูนย์เครือข่าย ในรูปแบบดังกล่าว เป็นแนวทางหนึ่งที่จะทำให้เกิดการระดมทรัพยากรคน เงิน วัสดุและการ จัดการ ที่มีอยู่กระจัดกระจายมาใช้ร่วมกัน โดยจะต้องศึกษาทรัพยากรและการลงทุนในปัจจุบัน เพื่อใช้ในการจัดการศึกษาทั้ง 19 โรงเรียนนำมาเปรียบเทียบแบบศูนย์เครือข่าย วิเคราะห์ เปรียบเทียบกับรูปแบบที่ 2 ซึ่งเป็นแบบศูนย์เครือข่ายและวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่อรูปแบบซึ่งเป็น การระดมทรัพยากรประหยัดงบประมาณของรัฐและการบริหารจัดการเป็นเอกภาพ ซึ่งจะส่งผลให้ การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยุพารณ์ สูงขึ้น

### ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยะหาญ ควรศึกษารูปแบบการจัดการเพื่อศึกษาแนวทางความเป็นไปได้ ภายใต้งบประมาณของโรงเรียนและควรระดมทรัพยากรในรูปแบบที่ 1 หมุนเวียนครู สู้คุณภาพ โดยจัดทำโดยการของบประมาณสนับสนุนในส่วนที่เกินอำนาจหน้าที่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

2.ผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน

3.สำนักงานเขตการศึกษา ควรจัดให้มีโรงเรียนต้นแบบในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยทดลองรูปแบบที่ได้ศึกษาค้นคว้าเพื่อเป็นแบบเพื่อเป็นสถานที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

4.สถาบันระดับอุดมศึกษาควรจัดทำหลักสูตรการพัฒนาคู และบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กโดยเฉพาะ

### ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยการศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กหลายรูปแบบโดยศึกษาจากกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกลุ่มเป้าหมายในการศึกษาวิจัย

2.ควรรนำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและรูปแบบไปทดลองใช้พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กและประเมินผลการใช้รูปแบบโดยผู้ที่เกี่ยวข้องและมีส่วนได้ส่วนเสีย

## บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือปฏิบัติการโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษา ด้านบริหารทั่วไป. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา ; 2544

กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือปฏิบัติการโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษา ด้านบริหารทั่วไป. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา

กุหลาบ ปุริสาร. (2547). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริการการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

เกษม วัฒนชัย. (2544). ปฏิรูปการศึกษาของไทย. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

ถวิล มาตรการเยี่ยม. (2544). ปฏิรูปการศึกษา : โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.

ทิสนา แคมมณี พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ ดวงเดือน อ่อนน้อม และเลขา ปิยะจริยะ. (2547). รายงานการวิจัย และพัฒนารูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.). (เอกสารอัดสำเนา).

พรศรี ชูศรี. (2543). การพัฒนาหน่วยบูรณาการการเรียนการสอน เรื่อง ป่าชายเลน สำหรับนักเรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านแหลมมะขาม สังกัดสำนักงานการประถมอำเภอสีเกา จังหวัด ตรัง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

พิธาน พันทอง. (2543). ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนขนาดเล็กในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2548.

วิเชียร พุชมชาติ และคณะ. (2547). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กต่างรูปแบบ  
ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเลย. การค้นคว้าแบบอิสระการศึกษามหาบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

วิโรจน์ จันทรสิงห์(2542).การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้รับรางวัลพระราชทาน : ศึกษาเฉพาะกรณี  
โรงเรียนบ้านมุกมันโนนอุดมสามัคคี สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.  
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุนทรี สุวรรณภูมิ(2548 : บทคัดย่อ).ผลการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็กรูปแบบการจัดการเรียนแบบ  
บูรณาการโรงเรียนวัดสารภีวิทยาคม จังหวัดเชียงใหม่.วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สุรัชย์ ถาไชยลา. (2547). การพัฒนาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา  
โรงเรียนบ้านหนองแฮ อำเภอนาเชือก จังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตร์  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุรัฐ ศิลปะอนันต์. (2536). โรงเรียนที่ดีที่สุดในอเมริกา. ในเอกสารประกอบการสัมมนา. คุณภาพ  
การศึกษา : ปัญหาที่รอการแก้. (หน้า 56). กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543).รายงานการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการใน  
รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 (2547).แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก.  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3.(เอกสารอัดสำเนา).

ศุภวรรณ จันตะยอด.(2545).การพัฒนาหน่วยการเรียนการสอน เรื่องบ่อเกลือน้อย สำหรับนักเรียนชั้น  
ประถมศึกษาปีที่ 5 ประถมอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน.วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.



ศิริการจน์ โกศลม.(2542). การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

วิทยานิพนธ์ปริญญาคุฎิปบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

อารี สันทนต์. (2545). **ครูใหญ่คือแรงจูงใจของครู**. แปลจาก Joseph Blasé และ PeggyC. Kirby.

Bringing out the Best in teachers : what Effective Princeples Do. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

อำรุง จันทวานิช. (2522). การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการประถมศึกษา. วารสารการศึกษาแห่งชาติ.

13 (ตุลาคม พฤศจิกายน), 13 – 31 .

Barnhart, Linda Kay Arnold. (2001). The hazard of being classified of small rural and wealthe :

Two cases studies (Texas). **Dissertation Abstracts International**, 46, p.2863 A.

(from,DAO,Jan,2002).

Bartol,K.,Martin,D.,Tein,M., &Mathews,G.(1988).**Management : A Pacific Rim focus**. 2 ed. Roseville

NSW : McGraw – Hill.

Birenbaum, N.W. (2001). ,Strategies used by small school districts to redue special Education

encroachment on the gneral education ,**Dissertation Abstracts Internationnal**. 45,

p.3124A.

Griff, R.M.(2001) Case study of the implementation of small school .(Doctoral Dissertation

University of Roosevelt University).,**Dissertation Abstracts**

**Internationnal**.46,p.2938A.(From DAO,Jan,2002).Griffin,R.w.(1993).Management.<sup>4<sup>rd</sup></sup> Boston :

Hought Mifflin Company.

Moseley,R.C. (2000). Efficiency and effectiveness factor of small school in Missouri. (Doctoral

Dissertation University of Missouri – Columbia) ,**Dissertation Abstracts**

**Internationnal**.46,p.3244A.(From DAO,Jan,2002).

Owens, R.G. (1995). **Orgaiztion Behavior in Education**. 5<sup>th</sup> ed Boston : Allyn & Bacon

Owen, R.G.(2001). **Orgaiztion Behavior in Education : Instructional Leadership and School Reform**. 7<sup>th</sup> ed..Boston : Allyn & Bacon.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

| ชื่อ                      | ตำแหน่ง                              | สังกัด                                            |
|---------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------|
| 1. นายเกียรติ หิรัญกาญจน์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาหมอบุญ       | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>นครศรีธรรมราช เขต 3 |
| 2. นายวิจักร เกิดคำ       | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดทุ่งโพธิ์      | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>นครศรีธรรมราช เขต 3 |
| 3. นายโสภาส โอพริก        | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดวังหม่อง       | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>นครศรีธรรมราช เขต 3 |
| 4. นายชวนิตย์ นาคะสรรค์   | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสำนักขัน       | สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด<br>นครศรีธรรมราช   |
| 5. นางเมธพร นาคะสรรค์     | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสำนักไม้เรียบ | สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด<br>นครศรีธรรมราช   |

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์

ที่ ศธ 04071.048 / 30



โรงเรียนบ้านคอพร หมู่ที่ 2

ต. สามตำบล อ. จุฬาภรณ์

จ.นครศรีธรรมราช 80140

3 มกราคม 2551

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

2. แผนโครงการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายบัญชา พูนพั่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคอพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ได้จัดทำวิจัยเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ  
โรงเรียนขนาดเล็กใน อำเภอจุฬาภรณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช และทางโรงเรียนเห็นว่าท่านเป็น  
ผู้เชี่ยวชาญเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดีจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ  
เพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี  
และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

บัญชา พูนพั่ง

(นายบัญชา พูนพั่ง )

ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านคอพร

ที่ ศธ 04071.048 / 50



โรงเรียนบ้านคอฟรุ หมู่ที่ 2

ต. สามตำบล อ. จุฬาภรณ์

จ.นครศรีธรรมราช 80140

3 มกราคม 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ร่วมสนทนากลุ่มเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วยนายบัญชา พูนพั่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคอฟรุ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ได้จัดทำวิจัยเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ  
โรงเรียนขนาดเล็กใน อำเภอจุฬาภรณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช และเห็นว่าท่านเป็นบุคคลสำคัญที่  
ได้ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ข้อมูลในระยะที่ 1 และ ระยะที่ 2 และในครั้งนี้อจึงเรียนเชิญ  
ท่านเพื่อนร่วมสนทนากลุ่มเสนอแนะ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและรูปแบบการบริหารจัดการ  
โรงเรียนขนาดเล็กใน อำเภอจุฬาภรณ์ วันที่ 23 มกราคม 2552 ณ โรงเรียนบ้านคอฟรุ เวลา 10.00 น.

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี  
และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

บัญชา พูนพั่ง

(นายบัญชา พูนพั่ง )

ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านคอฟรุ



### ผนวก ค

รายชื่อผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม

| ที่ | ชื่อโรงเรียน                     | ผู้ให้ข้อมูล                                 | ตำแหน่ง                                |
|-----|----------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1   | โรงเรียนวัดแร้งราษฎร์<br>สุทัศน์ | นายบำเพ็ญ เที้ยวแสง<br>นายภูซงค์ ธานีรัตน์   | ผู้อำนวยการโรงเรียน<br>ตัวแทนครูผู้สอน |
| 2   | โรงเรียนบ้านเหนือคลอง            | นายสุจินต์ แก้วกลับเพชร<br>นาย เสวี มณีโชติ  | ผู้อำนวยการโรงเรียน<br>ตัวแทนครูผู้สอน |
| 3   | โรงเรียนบ้านวังไส                | นางนันทนา พิณสุวรรณ<br>นางสมพร ชุมพงค์       | ผู้อำนวยการโรงเรียน<br>ตัวแทนครูผู้สอน |
| 4   | โรงเรียนบ้านควนโดน               | นายทวิชาดิ ศรีมาลา<br>นายนรเชษฐ์ สุวรรณโชติ  | ผู้อำนวยการโรงเรียน<br>ตัวแทนครูผู้สอน |
| 5   | โรงเรียนบ้านคอกวัว               | นายประยูร รักษ์กำเนิด<br>นางยุพา เณรานนท์    | ผู้อำนวยการโรงเรียน<br>ตัวแทนครูผู้สอน |
| 6   | โรงเรียนบ้านไสขาม                | นายผุด ขำวิเศษ<br>นางนฤมล ขุนรัง             | ผู้อำนวยการโรงเรียน<br>ตัวแทนครูผู้สอน |
| 7   | โรงเรียนบ้านชายควน               | นายอำนาจ สุภาเพชร<br>นายสรายุทธิ จิตติศักดิ์ | ผู้อำนวยการโรงเรียน<br>ตัวแทนครูผู้สอน |
| 8   | โรงเรียนบ้านคอนทราย              | นายอำนาจ ชูเมือง<br>นางประไพ คงชื่น          | ผู้อำนวยการโรงเรียน<br>ตัวแทนครูผู้สอน |
| 9   | โรงเรียนบ้านทุ่งบก               | นายสมปอง ภักดิ์กิจ<br>นางสุติมา เณรานนท์     | ผู้อำนวยการโรงเรียน<br>ตัวแทนครูผู้สอน |
| 10  | โรงเรียนบ้านคอพรุ                | นายโสภณ ไชยรักษา<br>นางเจนจิรา เอียดทองใส    | ผู้อำนวยการโรงเรียน<br>ตัวแทนครูผู้สอน |

## ภาคผนวก ง

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### กระบวนการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์มีขั้นตอนดังนี้

1. กล่าวทักทายแนะนำตนเอง
2. สนทนาเกี่ยวกับบรรยากาศทั่วไปในโรงเรียนและชุมชน
3. อธิบายวัตถุประสงค์ กระบวนการซักถาม และการจัดบันทึก
  - ต้องการศึกษารูปแบบการบริหารของโรงเรียนในปัจจุบัน และอุปสรรคในการบริหาร
  - ต้องการศึกษาปัจจัยที่มีอยู่ที่จะมาสนับสนุนงานของโรงเรียนมีความเพียงพอ และมีอุปสรรคในการดำเนินงานเพียงใด
  - ขอให้แสดงความคิดเห็นโดยอิสระเพราะจะไม่มีการอ้างอิงเป็นรายบุคคลว่าใครเป็นคนพูด แต่จะนำเสนอความคิดเห็นเป็นภาพรวม
  - ให้ความเชื่อมั่นว่าข้อมูลการสัมภาษณ์จะไม่กระทบต่อผู้ให้สัมภาษณ์
4. การสนทนาซักถามเพื่อให้ได้ความคิดเห็น
5. สรุปประเด็นหลักของการสัมภาษณ์ (เพื่อย้ำคำตอบที่ได้)
6. กล่าวขอบคุณ
7. ปิดการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์เพื่อรวบรวมข้อมูล

เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารและปัจจัยที่มีอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก

วัน, เดือน, ปี 5-15 มกราคม 2552

สถานที่ โรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยะผา จำนวน 10 โรงเรียน

1. โรงเรียนวัดแร่นาญสุทัศน์
2. โรงเรียนบ้านเหนือคลอง
3. โรงเรียนบ้านวังไธ

4. โรงเรียนบ้านควนโตน
5. โรงเรียนบ้านคอกวัว
6. โรงเรียนบ้านไสขาม
7. โรงเรียนบ้านช่ายควน
8. โรงเรียนบ้านคอนทราย
9. โรงเรียนบ้านทุ่งบก
10. โรงเรียนบ้านคอพรุ

|              |                                      |
|--------------|--------------------------------------|
| ผู้สัมภาษณ์  | นายบัญชา พูนพั่ง                     |
| ผู้ให้ข้อมูล | 1. ผู้บริหารโรงเรียน<br>2. ตัวแทนครู |
| เวลา         | โรงเรียนละ 1 ชม.                     |
| วัสดุอุปกรณ์ | มีกระดาษบันทึกการสัมภาษณ์            |

## แบบสัมภาษณ์

### รูปแบบการบริหารและปัจจัยที่มีอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์รูปแบบการบริหารและปัจจัยที่มีอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียนในปัจจุบัน

ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอยู่ที่จะมาสนับสนุน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. สถานภาพของท่าน

( ) ผู้บริหาร

( ) ครู

2. เพศ

( ) ชาย

( ) หญิง

3. วุฒิการศึกษา

( ) ปริญญาตรี

( ) สูงกว่าปริญญาตรี

#### 4. ระยะเวลาในการเข้าสู่ตำแหน่ง

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของท่านเป็นระยะเวลา.....ปี

ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานในโรงเรียนนี้เป็นระยะเวลา.....ปี

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารงานในโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน โดยมีประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ดังนี้

##### 1. ด้านโครงสร้าง

คำถามที่ 1 การจัดโครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียนของท่านเป็นอย่างไร

คำถามที่ 2 การจัดโครงสร้างดังกล่าวมีความเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนของท่านหรือไม่ เพราะอะไร

คำถามที่ 3 การดำเนินงานตามภารกิจแต่ละงานตามโครงสร้างมีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง

คำถามที่ 4 งบประมาณในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในปัจจุบันมีเพียงพอหรือไม่

##### 2. ด้านคน

คำถามที่ 1 การมอบหมายงานตามโครงสร้างและการมอบหมายงานด้านการสอนมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคลแต่ละคนหรือไม่

คำถามที่ 2 การใช้เกณฑ์การจัดสรรครูและบุคลากรให้โรงเรียนขนาดเล็กมีความเหมาะสมหรือไม่

คำถามที่ 3 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง

คำถามที่ 4 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นอย่างไร

### 3. ด้านเทคโนโลยี

คำถามที่ 1 สื่อ เทคโนโลยีเพื่อช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนของท่านมีอะไรบ้าง เพียงพอหรือไม่

คำถามที่ 2 บุคลากรในโรงเรียนของท่านมีความรู้ด้าน IT และคอมพิวเตอร์หรือไม่ เพียงใด

คำถามที่ 3 แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนของท่านมีเพียงพอหรือไม่

คำถามที่ 4 การรวบรวมและการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง

คำถามที่ 5 การส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อและการพัฒนาใช้สื่อได้ดำเนินการอย่างไร

### 4. ด้านงาน

1. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนของท่านมีประสิทธิภาพเพียงใด
2. รูปแบบการจัดชั้นเรียนในโรงเรียนของท่านเป็นแบบใด
3. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทั้ง 8 กลุ่มสาระโดยภาพรวมเป็นอย่างไร มีปัญหาอะไรบ้าง
4. การพัฒนาหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่นเป็นอย่างไร
5. การวัดผลประเมินผลและเครื่องมือวัดเป็นอย่างไร
6. การนิเทศติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเป็นอย่างไร



### ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

1. ด้านโครงสร้าง.....  
.....
2. ด้านคน.....  
.....
3. ด้านเทคโนโลยี.....  
.....
4. ด้านงาน.....  
.....

### ตอนที่ 3 ปัจจัยที่มีอยู่ในโรงเรียนของท่านในปัจจุบัน

1. จำนวนนักเรียนในโรงเรียนของท่านมีนักเรียนทั้งหมด.....คน
2. จำนวนครูทั้งหมด.....คน    วุฒิการศึกษา
  - 2.1 ข้อมูลพื้นฐาน
    1. จำนวนนักเรียนทั้งหมด.....คน
    2. จำนวนครู.....คน    ซึ่งแบ่งเป็นระดับการศึกษา
      - ปริญญาตรี.....คน
      - สูงกว่าปริญญาตรี.....คน
      - ต่ำกว่าปริญญาตรี.....คน

### 3. จำแนกตามวิชาเอก

1. วิชาเอก.....คน
2. วิชาเอก.....คน
3. วิชาเอก.....คน

### 2.2 ปัจจัยพื้นฐาน

1. งบประมาณที่ได้รับในปีการศึกษา 2551 ได้รับงบประมาณจากแหล่งใดบ้าง
2. ปัจจัยที่มีอยู่ในปัจจุบันมีเพียงพอสำหรับการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพหรือไม่

## แบบสัมภาษณ์การสนทนากลุ่ม

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

แบบสัมภาษณ์การสนทนากลุ่มสำหรับผู้บริหารโรงเรียนและตัวแทนครูผู้สอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้สนทนากลุ่ม

ชื่อ .....

ตำแหน่ง .....

วุฒิการศึกษา .....

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

เล็ก

1. ข้อเสนอแนะการพัฒนาโครงสร้างบริหาร

.....  
 .....  
 .....

2. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาด้านคน

.....  
 .....  
 .....

### 3. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาด้านเทคโนโลยี

.....

.....

.....

### 4. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาด้านงาน

.....

.....

.....

**ตอนที่ 3 นำเสนอรูปแบบและวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก**

.....

.....

.....

.....

.....

(.....)

ผู้จัดบันทึก