



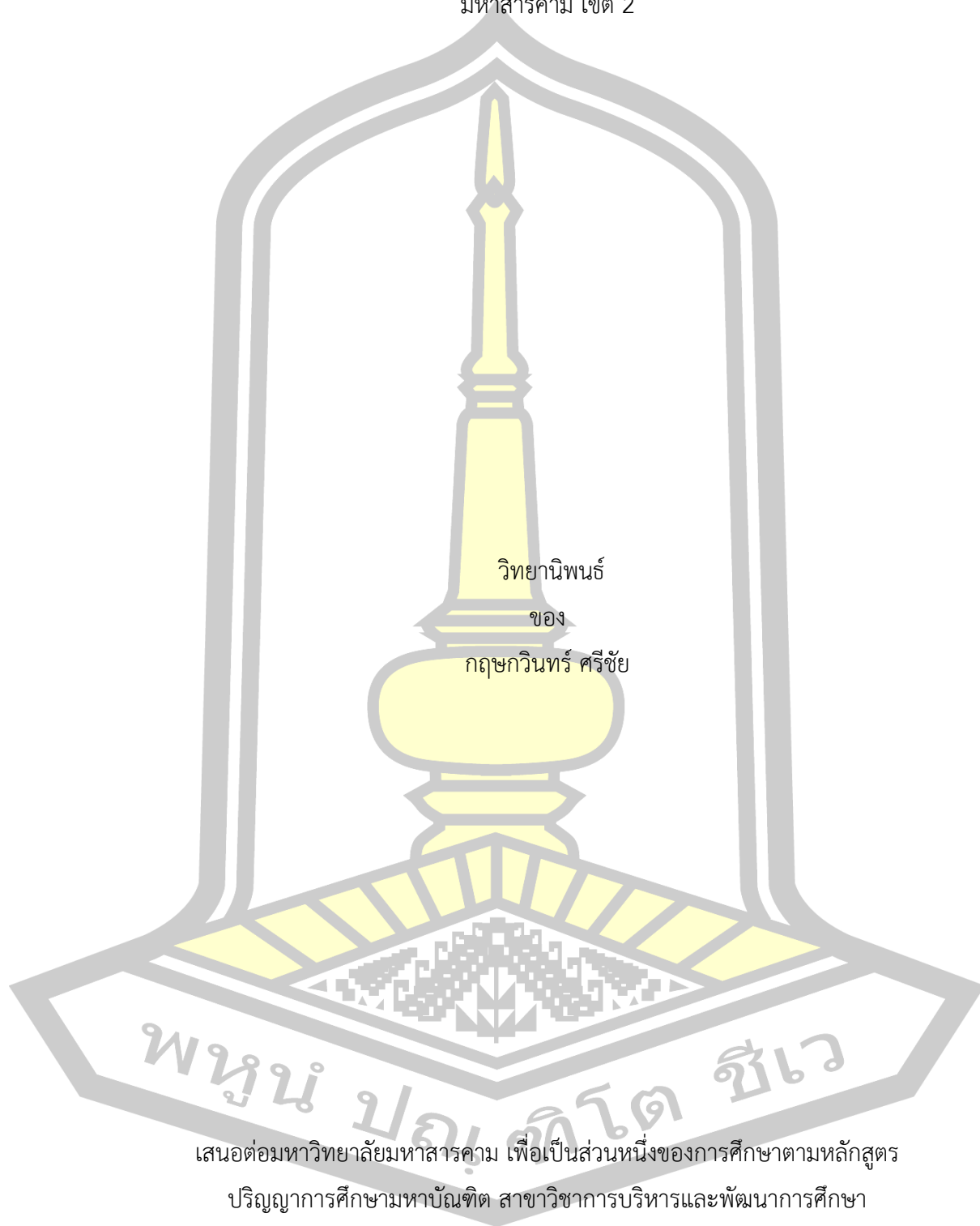
รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มหาสารคาม เขต 2

วิทยานิพนธ์  
ของ  
กฤษฎาวิรินทร์ ศรีชัย

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา  
มีนาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มหาสารคาม เขต 2



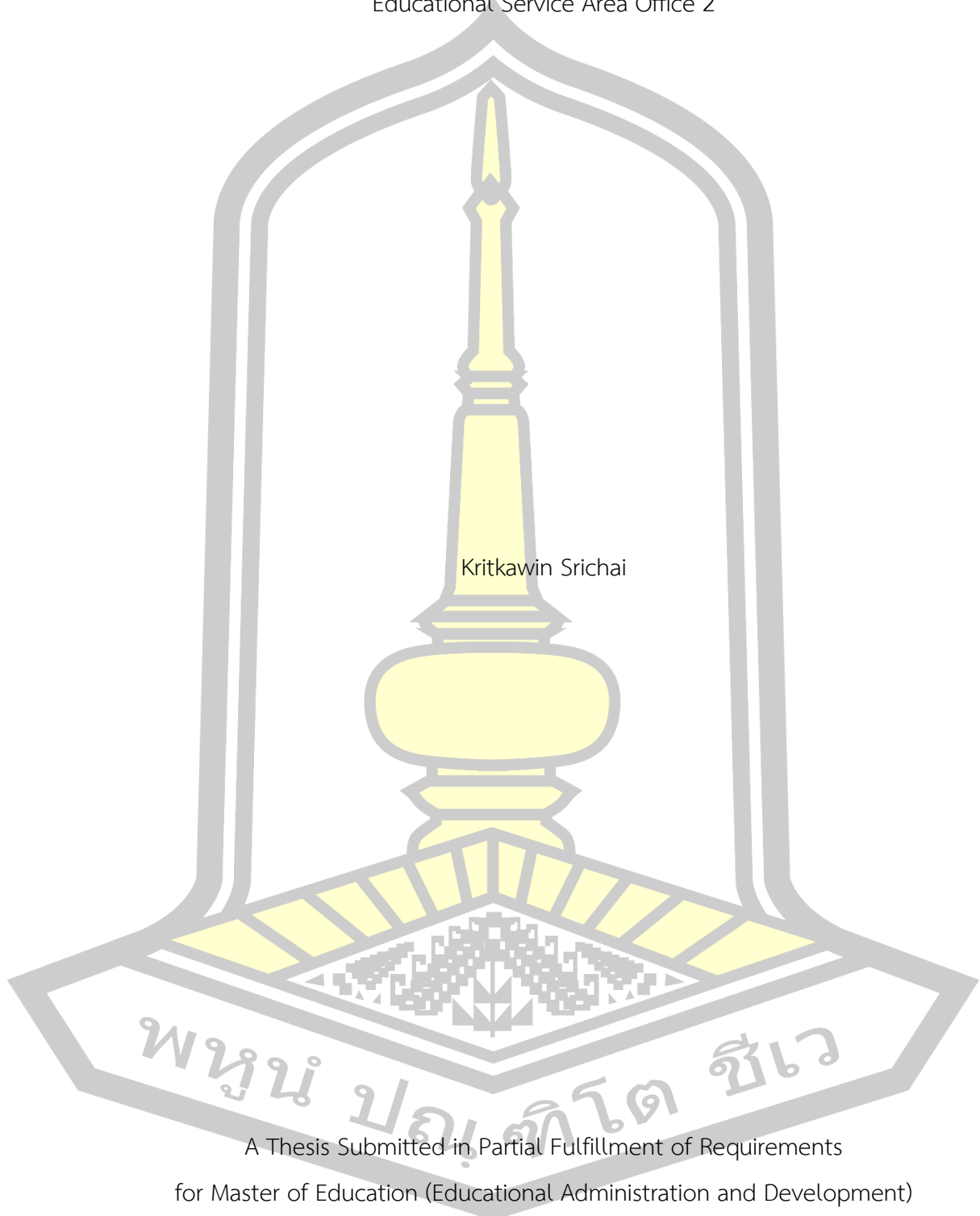
วิถยานิพนธ์  
ของ  
กฤษกรินทร์ ศรีชัย

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มีนาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

An Effective Small School Administration Model under Mahasarakham Primary  
Educational Service Area Office 2



Kritkawin Srichai

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements  
for Master of Education (Educational Administration and Development)

March 2025

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายกฤษกวินทร์ ศรีชัย  
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผศ. ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี )

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ )

.....กรรมการ

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสร )

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(รศ. ดร. จินฉัตร ปะโคทั้ง )

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม

.....  
(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแพง )

.....  
(ศ. ดร. อนงค์ฤทธิ์ แข็งแรง )

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ผู้รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

<b>ชื่อเรื่อง</b>	รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2		
<b>ผู้วิจัย</b>	กฤษกวิรินทร์ ศรีชัย		
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา</b>	รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ		
<b>ปริญญา</b>	การศึกษามหาบัณฑิต	<b>สาขาวิชา</b>	การบริหารและพัฒนการศึกษา
<b>มหาวิทยาลัย</b>	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	<b>ปีที่พิมพ์</b>	2568

### บทคัดย่อ

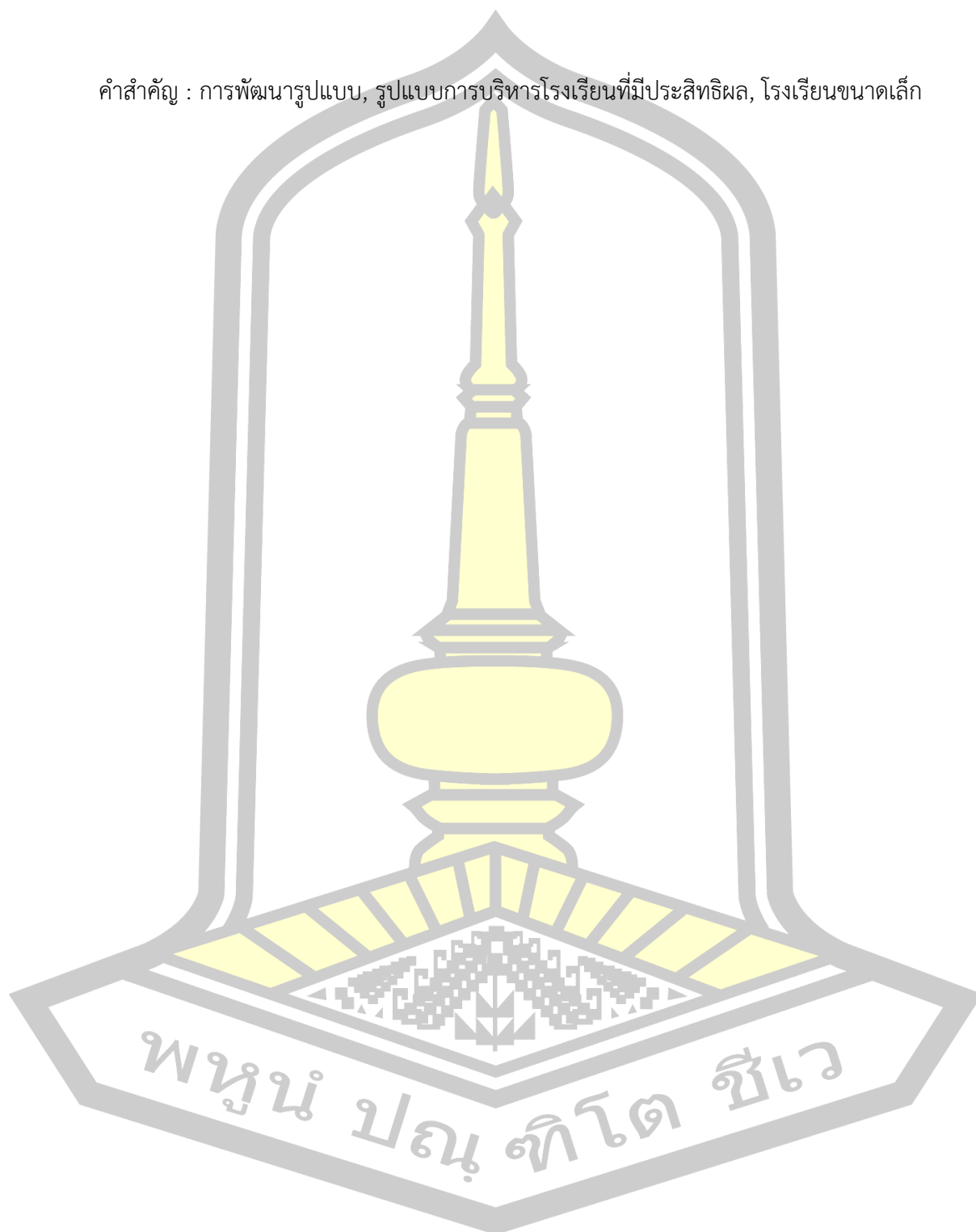
การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 และ 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 265 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 51 คน และครูผู้สอน จำนวน 214 คน กำหนดขนาดของตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ จำนวน 3 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้าน มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมและรายด้านทุกด้าน มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวม เท่ากับ 0.232 โดยด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด

2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) แนวคิดและหลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลไกการทำงาน 4) วิธีดำเนินการ และ 5) การวัดและประเมินผล ขับเคลื่อนรูปแบบโดยใช้กระบวนการ PLC และการนิเทศภายใน ระยะเวลาดำเนินการ รวม 16 สัปดาห์ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยคณะผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า

รูปแบบมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การพัฒนารูปแบบ, รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล, โรงเรียนขนาดเล็ก



<b>TITLE</b>	An Effective Small School Administration Model under Maharakham Primary Educational Service Area Office 2		
<b>AUTHOR</b>	Kritkawin Srichai		
<b>ADVISORS</b>	Associate Professor Suttipong Hokuwan , Ph.D.		
<b>DEGREE</b>	Master of Education	<b>MAJOR</b>	Educational Administration and Development
<b>UNIVERSITY</b>	Maharakham University	<b>YEAR</b>	2025

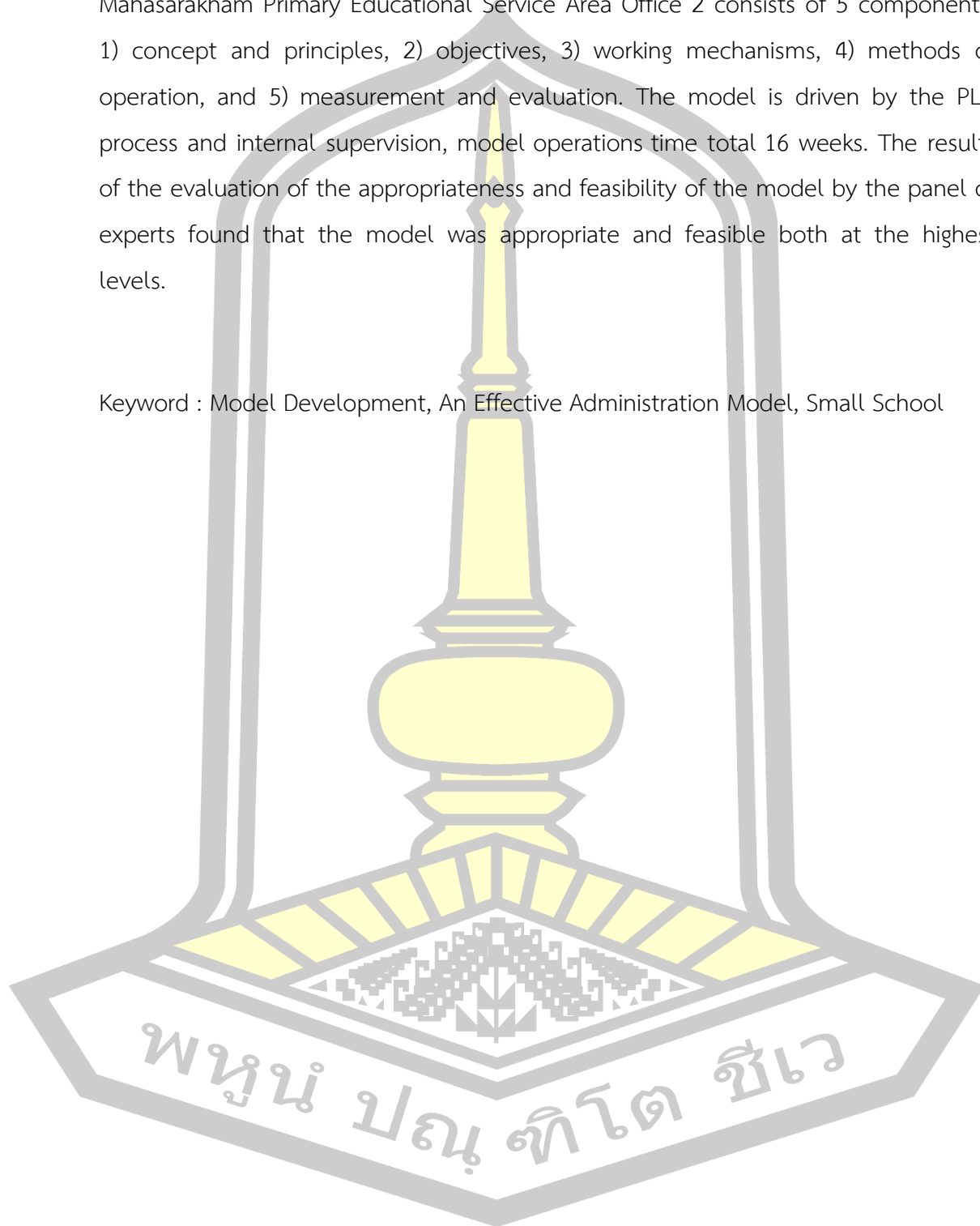
#### ABSTRACT

The objectives of this research were to 1) Study the current state, desirable state, and the priority needs index (PNI modified) of an effective small school administration under Maharakham Primary Educational Service Area Office 2, and 2) Develop an effective small school administration model under Maharakham Primary Educational Service Area Office 2. The sample group totaling 265 persons consisted of 51 administrators and 214 teachers. The sample size was determined using the Krejci and Morgan table and used multi-stage random sampling method for sampling the samples, and key informants consisted of 3 pilot administrators and 7experts. Research instruments were questionnaires, an interview form, and model suitability and possibility assessment forms. Statistics used for data analysis included percentage, mean, standard deviation, and the priority needs index (PNI modified). The research results found that:

1. The current state of effective small school administration under Maharakham Primary Educational Service Area Office 2 overall and all aspects, were at moderate levels. The desirable state overall and all aspects were at high levels. The priority needs index overall was 0.232, with the aspect of participation and cooperation networks has the highest priority needs index value.

2. An effective small school administration model under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 2 consists of 5 components: 1) concept and principles, 2) objectives, 3) working mechanisms, 4) methods of operation, and 5) measurement and evaluation. The model is driven by the PLC process and internal supervision, model operations time total 16 weeks. The results of the evaluation of the appropriateness and feasibility of the model by the panel of experts found that the model was appropriate and feasible both at the highest levels.

Keyword : Model Development, An Effective Administration Model, Small School



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี ประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทศิริสิริ กรรมการสอบ และรองศาสตราจารย์ ดร.จิณฉัตร ปะโคทัง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข วิทยานิพนธ์ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน ให้ความรู้แก่ผู้วิจัย ตั้งแต่เข้าศึกษาในระดับมหาบัณฑิต จนสำเร็จการศึกษา

ขอขอบพระคุณ คณะผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ตรวจสอบความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบ คณะผู้เชี่ยวชาญผู้ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และผู้บริหารต้นแบบ ผู้ให้ความรู้และแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนารูปแบบครั้งนี้

ขอขอบคุณ เพื่อน ๆ พี่ ๆ น้อง ๆ ทุกคนที่เป็นกัลยาณมิตร และเป็นกำลังใจที่ดีในการวิจัย เสมอมา และขอขอบคุณ กำลังใจจากครอบครัว คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

กฤษกวิรินทร์ ศรีชัย

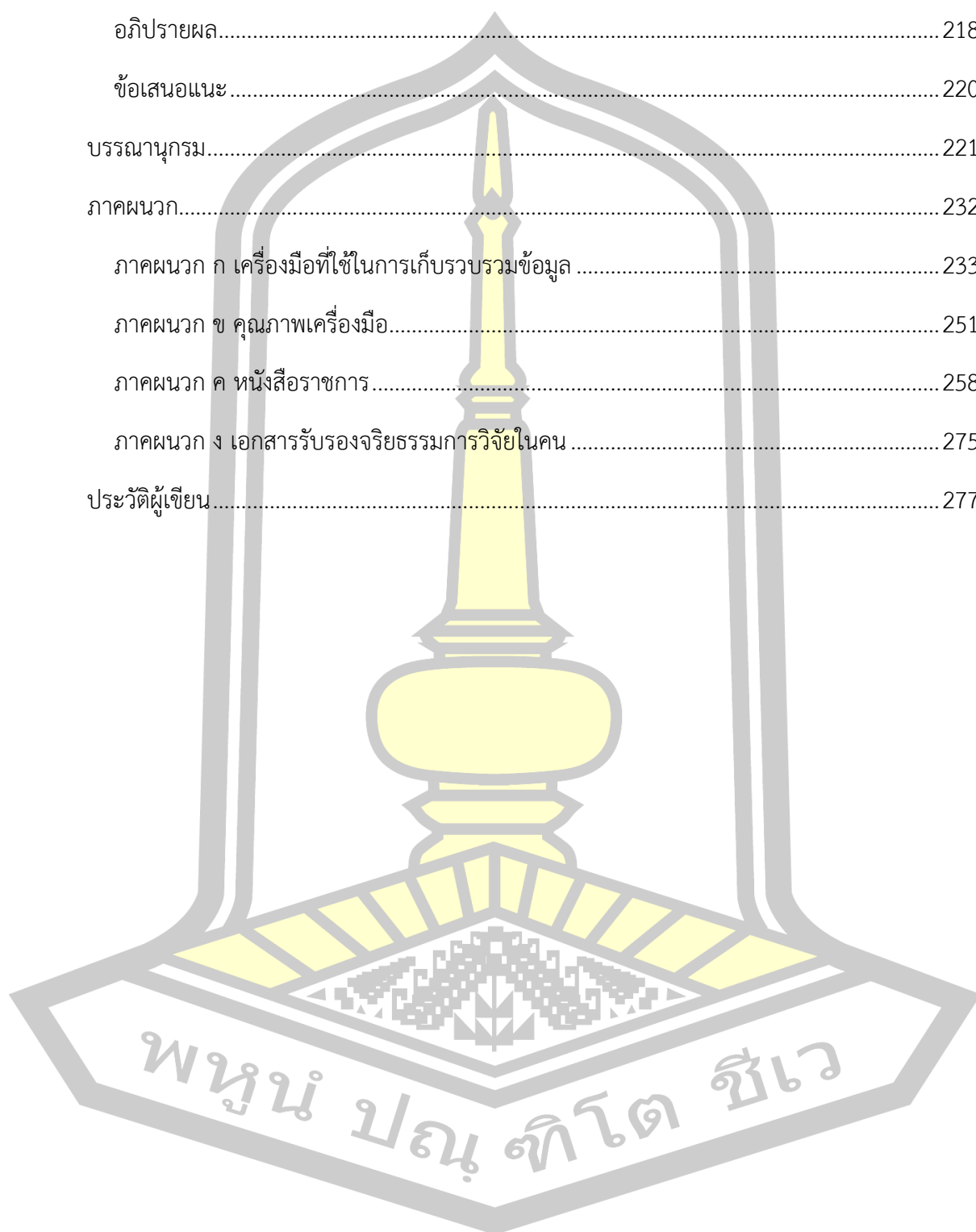
พูน ปณ ทิโต ชีเว

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฅ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
1. การบริหารการศึกษา.....	10
2. การบริหารสถานศึกษา.....	16
3. การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก.....	21
4. แนวคิดทฤษฎีการบริหารองค์การที่มีประสิทธิผล.....	38
5. แนวคิดทฤษฎีการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล.....	41
6. องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล.....	44

7. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ.....	62
8. แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.....	74
9. แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายใน.....	80
10. การประเมินความต้องการจำเป็น.....	88
11. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.....	91
12. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	95
12.1 วิจัยในประเทศ.....	95
12.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	101
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	105
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2.....	107
ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.....	114
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	120
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	120
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	120
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	121
1. ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการ บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.....	121
2. ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.....	148
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	217
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	217

สรุปผล .....	217
อภิปรายผล.....	218
ข้อเสนอแนะ .....	220
บรรณานุกรม.....	221
ภาคผนวก.....	232
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	233
ภาคผนวก ข คุณภาพเครื่องมือ.....	251
ภาคผนวก ค หนังสือราชการ.....	258
ภาคผนวก ง เอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในคน .....	275
ประวัติผู้เขียน.....	277



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 การสังเคราะห์ห้องค์ประกอบหลักการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล .....	48
ตาราง 2 การควรวมองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบที่มีความหมายสอดคล้องกัน.....	51
ตาราง 3 การสังเคราะห์ห้องค์ประกอบของรูปแบบ .....	67
ตาราง 4 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จากโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามอำเภอ .....	108
ตาราง 5 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	121
ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้าน.....	122
ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการองค์กร .....	123
ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน .....	126
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและ สภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน .....	130
ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและ สภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ.....	134
ตาราง 11 สภาพที่พึงประสงค์ (I) สภาพปัจจุบัน (D) ความต้องการจำเป็น (PNI <sub>modified</sub> ) และลำดับความต้องการจำเป็นการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้าน.....	137

ตาราง 12 สภาพที่พึงประสงค์ (I) สภาพปัจจุบัน (D) ความต้องการจำเป็น (PNI <sub>modified</sub> ) และลำดับความต้องการจำเป็นการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการองค์กร .....	138
ตาราง 13 สภาพที่พึงประสงค์ (I) สภาพปัจจุบัน (D) ความต้องการจำเป็น (PNI <sub>modified</sub> ) และลำดับความต้องการจำเป็นการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน .....	140
ตาราง 14 สภาพที่พึงประสงค์ (I) สภาพปัจจุบัน (D) ความต้องการจำเป็น (PNI <sub>modified</sub> ) และลำดับ ความต้องการจำเป็นการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน .....	143
ตาราง 15 สภาพที่พึงประสงค์ (I) สภาพปัจจุบัน (D) ความต้องการจำเป็น (PNI <sub>modified</sub> ) และ ลำดับความต้องการจำเป็นการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ .....	146
ตาราง 16 สรุปผลการศึกษาวิถีปฏิบัติที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ 3 คน .....	157
ตาราง 17 วิถีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ผลการศึกษาเอกสาร และวิธีดำเนินการสำหรับ รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 .....	160
ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 .....	214
ตาราง 19 ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สำหรับการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 .....	252
ตาราง 20 ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ สำหรับการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 .....	255

## สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	7
ภาพประกอบ 2 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก แบบเรียนรวมทุกชั้นเรียน .....	25
ภาพประกอบ 3 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก แบบเรียนรวมบางชั้น .....	27
ภาพประกอบ 4 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก แบบเรียนรวมช่วงชั้น .....	28
ภาพประกอบ 5 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง .....	106
ภาพประกอบ 6 รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 .....	177



# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทในการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ที่มุ่งเน้นให้มีการปฏิรูประบบบริหารและจัดการทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีเอกภาพในเชิงนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติมีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งส่งเสริมให้เอกชนร่วมจัดการศึกษาและให้มีอิสระในการบริหารจัดการภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ ความมุ่งหมายและหลักการในการจัดการศึกษาตามมาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ประกอบกับมาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพของผู้เรียนทุกคน และมาตรา 26 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติการสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบ ควบคู่กันไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา โดยให้สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสในการศึกษาต่อและให้นำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้ในการพิจารณาด้วย จะเห็นได้ว่าการปฏิรูปการศึกษามุ่งเน้นที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนและของสถานศึกษาให้มี คุณภาพสูงขึ้น แนวทางการบริหารการประเมินผลการเรียนเป็นแนวทางที่สำคัญแนวทางหนึ่งในกระบวนการจัดการศึกษาเพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาผู้เรียน ตัดสินผลการเรียน พัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนมีคุณภาพสอดคล้องกับเป้าหมายในการปฏิรูปการศึกษา

การศึกษานับเป็นรากฐานที่สำคัญในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาในสังคมได้ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนมีโอกาสพัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิต ตั้งแต่เกิดด้วยการวางรากฐานการพัฒนาชีวิต รวมถึงการพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถด้านต่าง ๆ ที่จะดำรงชีพ และประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 กำหนดให้บุคคลมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐต้อง

จัดให้อย่างทั่วถึง และอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย การจัดการศึกษาของรัฐต้องคำนึงถึง การมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน ให้กระบวนการศึกษาเป็นกระบวนการ เรียนรู้ เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การ สืบสานวัฒนธรรม การสร้างสรรค์ ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการ พัฒนาสภาพแวดล้อม สังคมแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุข เปิดโอกาสให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พัฒนาสาระกระบวนการเรียนรู้ ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีภารกิจหลักคือ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร ปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสถานศึกษาในสังกัด 32,879 แห่ง สถานศึกษาดังกล่าวนี้เป็นสถานศึกษา ที่มี นักเรียนต่ำกว่า 120 คน ลงมา 10,877 แห่ง และในจำนวนนี้เป็นสถานศึกษาที่มีขนาดเล็กมาก กล่าวคือ มีนักเรียนต่ำกว่า 60 คน ลงมา ถึง 1,766 แห่ง ซึ่งสถานศึกษาขนาดเล็กเหล่านี้ ส่วนใหญ่ มีปัญหาสำคัญ 2 ประการ คือ 1) นักเรียนจากสถานศึกษาขนาดเล็กมีคุณภาพค่อนข้างต่ำ เมื่อ เปรียบเทียบกับสถานศึกษา ขนาดอื่น ๆ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะโรงเรียนขาดความพร้อมทางด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนและวัสดุ อุปกรณ์ โดยเฉพาะสื่อ และ เทคโนโลยีที่มีราคาแพง ทั้งนี้ เนื่องจากเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณส่วนใหญ่ใช้จำนวนนักเรียน เป็นเกณฑ์ในการจัดสรร 2) สถานศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ กล่าวคือมีการลงทุนค่อนข้างสูง เมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาขนาดใหญ่กว่า เช่น อัตราส่วน ครู : นักเรียน ซึ่งตามมาตรฐานต้อง 1 : 25 แต่สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก อัตราส่วนครู : นักเรียน เท่ากับ 1 : 8 - 11 เท่านั้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556)

โรงเรียนขนาดเล็กในปัจจุบันนับวันจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ในทุก ๆ ปี สาเหตุอาจมาจากการคุมกำเนิดที่ได้ผล อีกทั้งปัจจุบันบ้านเมืองเจริญรุ่งเรืองขึ้น ทำให้การคมนาคมมีความสะดวกในการ เดินทาง เศรษฐกิจในชุมชนดีขึ้น และโรงเรียนเอกชนเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากรัฐบาลให้การสนับสนุน ด้านการศึกษา ผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าไปเรียนในเมือง ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีความพร้อม มากกว่า จึงทำให้เด็กนักเรียนลดลงเรื่อย ๆ ซึ่งไม่คุ้มค่ากับการลงทุนในการจัดการศึกษาและทำให้ โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ประสบปัญหาคล้ายคลึงกันใน 4 ด้าน คือ 1) ปัญหาด้านการบริหารทำให้มี สถานศึกษาขนาดเล็กจำนวนมาก อัตราส่วนครูต่อนักเรียน นักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คน สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ 2) ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่า ครู ส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้นและนักเรียนมีจำนวน

น้อยในแต่ละชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาและเต็มความสามารถ เพราะมีภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนที่ครูจำเป็นต้องปฏิบัติ ทั้งจากสังกัดเดียวกันและจากต่างสังกัด หลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้ ไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอนและแหล่งการเรียนรู้มีจำนวนจำกัด ซึ่งมีสาเหตุมาจากโรงเรียนได้รับงบประมาณน้อย สื่อเทคโนโลยีและการสื่อสารมีใช้อย่างจำกัดและที่โรงเรียนมีอยู่ก็ไม่สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน สถานศึกษาขนาดเล็กได้รับการจัดสรรบุคลากรงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างเป็นจำนวนน้อย สภาพอาคารเก่า ชำรุดทรุดโทรม คอมพิวเตอร์โทรศัพท์ยังมีไม่เพียงพอโรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครอง ชุมชนได้ 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนการประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนมีน้อยมากหรือไม่มีเลย ในบางพื้นที่ชุมชน ผู้ปกครอง มีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนและการเรียนของบุตรหลานได้เท่าที่ควร (ธีรศักดิ์ ประทุมราษฎร์, 2556)

สภาพความสำเร็จจากผลการดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหาสถานศึกษาขนาดเล็กที่ผ่านมา พบว่ามีหลายกิจกรรมที่เกิดผลดีและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก คือ การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโครงการนำร่องได้รับการฝึกทักษะในการบริหารโรงเรียนภายใต้บริบทที่ขาดแคลนปัจจัยต่าง ๆ ครูผู้สอนได้รับการฝึกทักษะในการออกแบบการเรียนรู้ การสอนแบบบูรณาการ ซึ่งทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่มากขึ้น การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ได้มีการส่งเสริมให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนร่วมกันพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน จัดหาหนังสือสื่อ อุปกรณ์ รวมทั้งคอมพิวเตอร์งานรับสัญญาณดาวเทียม รวมทั้งการจัดหาวิทยากรภายนอก สถานศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังขาดครูผู้สอนทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ดังนั้น การสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถหาวิทยากรและบุคคลภายนอกเข้ามาช่วยสอนในกลมสาระที่ตนเองขาดแคลน หรือไม่มีความถนัดก็ช่วยให้นักเรียนได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพและเต็มตามหลักสูตร และครูยังได้รับการแบ่งเบาภาระในอีกทางหนึ่งด้วย และจะต้องให้การสนับสนุนเจ้าหน้าที่ธุรการจากกระทรวงศึกษาธิการมาช่วยครูผู้สอนโดยกำหนดให้เจ้าหน้าที่ธุรการ 1 คน ช่วยงานธุรการในสถานศึกษาขนาดเล็ก 3-5 แห่ง ซึ่งพบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความพึงพอใจมากครูไม่ทิ้งห้องเรียน ใกล้ชิดนักเรียนมากขึ้น นักเรียนได้เรียนเต็มเวลา เต็มหลักสูตรให้มีการควบคุมดูแลเรื่องการเดินทางไปโรงเรียนของนักเรียนในหลาย ๆ พื้นที่สถานศึกษาขนาดเล็กจำนวนหนึ่งได้มีการยุบรวมหรือเลิกล้มโรงเรียนไป (วิสิทธิ์ โจรจน์พจนรัตน์, 2546)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้ดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียน ขนาดเล็กเช่นเดียวกับโรงเรียนขนาดอื่น ๆ จึงทำให้มีความแตกต่างกันในด้านบริหารจัดการของโรงเรียนและคุณภาพของผู้เรียน เมื่อเทียบกับโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่า ทำให้เกิดปัญหา

หลายด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนการสอน ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ในสภาพที่ครูไม่ครบชั้นและนักเรียนมีจำนวนน้อยในแต่ละชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลา ไม่เต็มความสามารถ เพราะมีภารกิจอื่นที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอน ในบางภารกิจต้องระดมครูช่วยกันเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย จากข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสังกัด พบว่า ในปีการศึกษา 2565 ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 (NT) เท่ากับ 51.44 (ระดับประเทศ 52.80) และผลทดสอบทางการศึกษาระดับพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เท่ากับ 37.98 (ระดับประเทศ 39.73) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2, 2566) ซึ่งผลการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้ง 2 ระดับ ยังคงต่ำกว่าที่ควรจะเป็น 2) ด้านความพร้อม เนื่องจากความพร้อมของโรงเรียน ครู นักเรียน สื่อต่าง ๆ ในการจัดการเรียน การสอน มีความพร้อมน้อยกว่าโรงเรียนขนาดอื่น และด้านงบประมาณ โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนนักเรียนน้อย ซึ่งเป็นข้อจำกัด เงื่อนไขในการจัดสรรงบประมาณ งบลงทุน ค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้างจากต้นสังกัด รวมทั้งการได้รับเงินงบประมาณอุดหนุนและงบประมาณด้านอื่น ๆ ทำให้การบริหารจัดการได้ไม่เต็มที่ เท่าโรงเรียนขนาดอื่น 3) ด้านการมีส่วนร่วม ด้วยโรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากร ดังนั้น การมีส่วนร่วมจึงสำคัญมาก เพื่อให้สามารถก้าวข้ามข้อจำกัดและจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่การดำเนินงานที่ผ่านมายังขาดการมีส่วนร่วมที่เพียงพอทั้งระหว่างโรงเรียนในสังกัด โรงเรียนและหน่วยงานในพื้นที่ โรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งควรได้รับการแก้ไขเพื่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกันต่อไป 4) ด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีบริบทแตกต่างจากโรงเรียนขนาดอื่น ๆ การบริหารจัดการจึงต้องปรับให้เหมาะสม เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งประสบปัญหาต่าง ๆ เพื่อจะได้รับทราบถึงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ว่ามีสภาพอย่างไร เพื่อจะได้นำผลการวิจัยและข้อเสนอแนะมาใช้ในการพัฒนารูปแบบในการบริหารจัดการให้โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพ ประสิทธิภาพที่ดีขึ้น และสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้

### คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. รูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ควรเป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

### ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศนำสู่การพัฒนาด้านการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก
2. ได้รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้เกิดประสิทธิภาพ

### ขอบเขตของการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

## 1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาแนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารแนวคิด ทฤษฎี หลักการบริหาร ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ซึ่งมีนักวิชาการในประเทศ ได้ให้แนวคิดการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลได้แก่ (Mott, 1972; Mortimore et al., 1988; Lunenburg & Ornstein, 1991; Hoy & Miskel, 1991; วิโรจน์ สารรัตน์, 2544; ภาวดี อนันต์นาวิ, 2557) องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลมีดังนี้ คือ

- 1.1 การบริหารจัดการองค์กร
- 1.2 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 1.3 การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน
- 1.4 การมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ

## 2. ขอบเขตประชากร

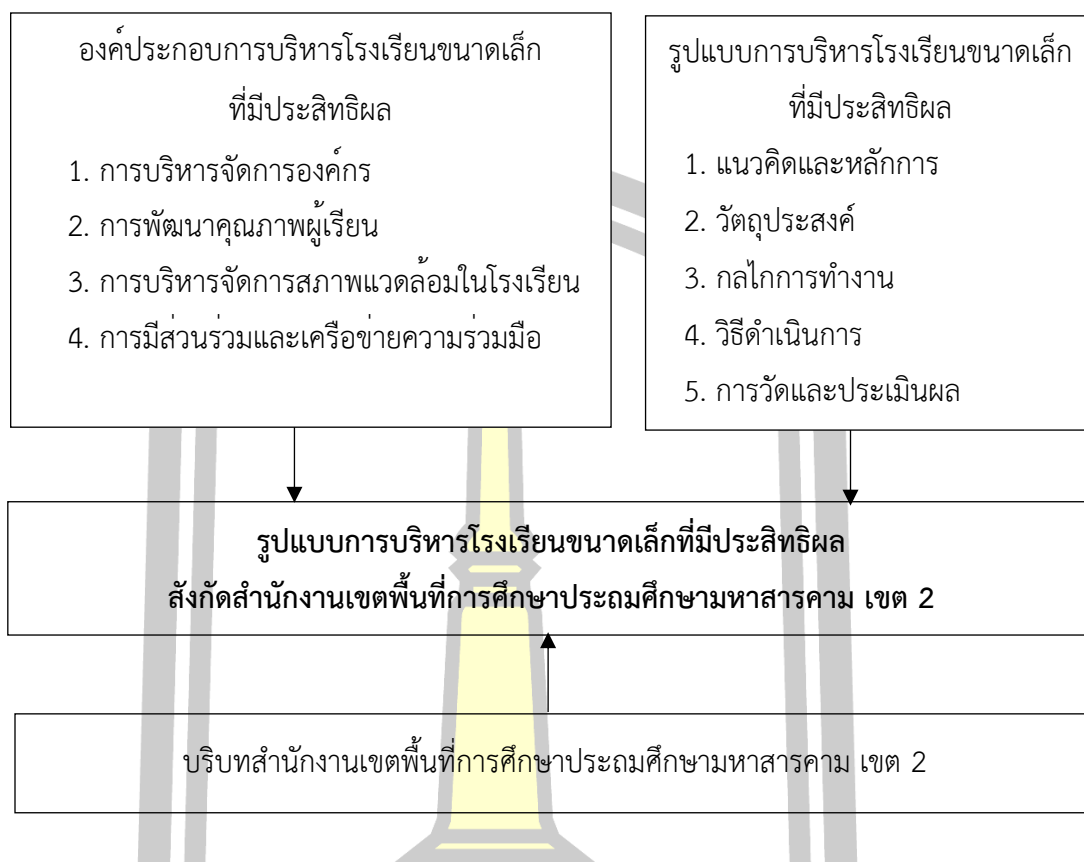
2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 160 คน ครูโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 645 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 รวมทั้งสิ้น 805 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 265 คน จากโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 51 แห่ง ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน รวมจำนวน 51 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 4-5 คน รวมจำนวน 214 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 265 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง

ระยะเวลาในการวิจัย มิถุนายน 2566 ถึง กันยายน 2567

**กรอบแนวคิดในการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการภายใต้กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

การพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดคำนิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

**1. รูปแบบ** หมายถึง แนวคิดที่แสดงถึงโครงสร้างความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของการบริหารงาน และวิธีการบริหารของโรงเรียนขนาดเล็กตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการศึกษา ซึ่งรูปแบบในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) แนวคิดและหลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลไกการทำงาน 4) วิธีดำเนินการ และ 5) การวัดและประเมินผล

**2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล** หมายถึง แบบจำลองแนวคิดที่แสดงถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกัน อย่างเป็นระบบมีผลทำให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผล จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้

**2.1 การบริหารจัดการองค์กร** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารองค์กรแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการเรียนรู้หลักการบริหารโรงเรียนแบบ

มีส่วนร่วม เน้นให้เกิดประสิทธิผล โดยใช้ PLC ขับเคลื่อนการพัฒนา ร่วมวิเคราะห์นโยบายและสถานการณ์เพื่อนำมากำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา และวางแผนการปฏิบัติครอบคลุม การตรวจสอบและประเมินผล รวมถึงการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของวิชาชีพและการสร้าง ความรักองค์กร และการพัฒนาหลักสูตรที่มีความทันสมัยและหลากหลาย และความสามารถของ ผู้บริหารในการบริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษา ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ รวมถึงสิ่งปลูกสร้าง ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมสำหรับใช้ในการจัดการเรียนการสอน ได้อย่างเพียงพอ คุ่มค่า และเกิดประสิทธิผลรวมถึงการจัดหาทรัพยากรให้มีเพียงพอสำหรับการจัด การศึกษา และการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ พัฒนาวิธีการทำงาน ใหม่ ๆ ที่ทันสมัย รวมถึงการเสริมสร้างจรรยาบรรณและทัศนคติที่ดีแก่ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ทางการศึกษา และวางแผนด้านการประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุม

**2.2 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน** หมายถึง ความสามารถด้านการพัฒนานักเรียนที่มี ศักยภาพสมบูรณ์ ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และคุณลักษณะของผู้เรียนตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร มุ่งเน้นการพัฒนา ให้ผู้เรียนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของประเทศ เป็นผู้มีความดี จริยธรรม และมีศีลธรรม และ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในชุมชนและสังคมได้อย่างปกติสุข รวมถึงการส่งเสริมศักยภาพของนักเรียน ในการสร้างประโยชน์สุขแก่ตนเอง ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม โดยผู้บริหารและครูให้ความสำคัญ และทุ่มเทกับการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีแบบแผนใช้วิธีการพัฒนาเชิงรุก เน้น ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติและนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ผู้เรียน การดูแลช่วยเหลือ และแก้ไขปัญหาของผู้เรียนร่วมโดยการมีส่วนร่วมจากผู้ปกครอง ชุมชน และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนาและการแก้ไขปัญหาของผู้เรียนเป็นรายบุคคล

**2.3 การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน** หมายถึง ความสามารถด้านการ จัดการสภาพแวดล้อมในบริเวณโรงเรียน ให้มีความปลอดภัยเป็นระเบียบเรียบร้อย การจัดสรรพื้นที่ ของโรงเรียนเพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์สูงสุด รวมถึงการจัดการแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้มีความพร้อม มีวัสดุ อุปกรณ์ที่อยู่สภาพสมบูรณ์และเพียงพอสำหรับการใช้งาน รวมถึงการจัด บรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองทั้งสำหรับนักเรียน ผู้บริหาร ครูและ บุคลากร รวมถึงการจัดให้มีระบบอินเทอร์เน็ตและห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ที่มีศักยภาพสูง และมีปริมาณเพียงพอสำหรับรองรับการใช้งานของนักเรียน และสร้างภูมิคุ้มกันภัยจากโลกไซเบอร์และ การรู้เท่าทันกลโกงต่าง ๆ ทางอินเทอร์เน็ต ผู้บริหาร ครูและบุคลากร การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอด ชีวิตและการสื่อสารที่ดี การสร้างเสริมมนุษยสัมพันธ์อันดี กิริยา วาจาที่สุภาพและไพเราะ เพื่อสร้าง สังคมน่าอยู่ในโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียนทุกคน

**2.4 การมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ** หมายถึง ความสามารถด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน ปราชญ์ชาวบ้าน และหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ ในการพัฒนาสถานศึกษาด้านการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาผู้เรียน และการเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้อง และความสามารถด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ โดยการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการรับฟังและวิเคราะห์ปัญหา วางแผน ขอบข่ายการดำเนินงานของสมาชิกเครือข่าย การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย

**3. สภาพปัจจุบัน** หมายถึง สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันด้านการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

**4. สภาพที่พึงประสงค์** หมายถึง ความคาดหวังเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

**5. โรงเรียนขนาดเล็ก** หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 120 คน ลงมาในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง โรงเรียนขนาดเล็ก ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

**6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2** หมายถึง หน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการโดยมีหน้าที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตั้งแต่ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนขยายโอกาส

**7. ผู้บริหาร หรือผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

**8. ครู** หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีประเด็นดังนี้

1. การบริหารการศึกษา
2. การบริหารสถานศึกษา
3. การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก
4. แนวคิดทฤษฎีการบริหารองค์การที่มีประสิทธิผล
5. แนวคิดทฤษฎีการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
6. องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล
7. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
8. แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
9. แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายใน
10. การประเมินความต้องการจำเป็น
11. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
12. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 12.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 12.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### 1. การบริหารการศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารการศึกษา สรุปเป็น 2 ประเด็น คือ 1) ความหมายของการบริหาร และ 2) แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษา มีรายละเอียดมีดังนี้

##### 1.1 ความหมายของการบริหาร

ตามทัศนะของนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการบริหาร ดังนี้

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2554) ได้ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง การทำงานร่วมกับผู้อื่นในการกำหนดเป้าหมาย วางแผนการจัดสรรทรัพยากร และกำหนดเวลาในการทำงาน การจัดลำดับความสำคัญของงาน และมอบหมายบุคคลที่เกี่ยวข้องให้รับผิดชอบ การวางแผนการทำงาน เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารรัตน์นะ (2555) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) และประสิทธิผล (Effective) โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหาร (Administrative Function) ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การนำ และการควบคุม

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2562) ได้ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานกับคน และโดยอาศัยคน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งมีอยู่ 5 ประการ ประกอบด้วย ทำงานร่วมกัน มีเป้าหมายขององค์การร่วมกัน สร้างความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพและประสิทธิผล ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

Gulick และ Urwick (1937) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยอาศัยการกำหนดหน้าที่และการทำงานอย่างมีระบบ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมาย

Daft (2002) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การจัดการบทบาท และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุป การบริหาร หมายถึง กระบวนการการดำเนินงานที่มีการกำหนดบทบาทและกิจกรรม โดยอาศัยการทำงานร่วมกับกลุ่มบุคคลในการดำเนินกิจกรรมสำคัญ การกำหนดบทบาทและกิจกรรม ที่เป็นระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งขององค์การ โดยอาศัยกิจกรรมสำคัญพื้นฐานของการ บริหารงานและทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษา

### 1.2.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา

ตามทัศนะของนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษา เป็นกิจกรรมที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาว่า เป็นการดำเนินงานตามขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยมีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ

และรับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษาตามโครงสร้างการบริหารงานตามที่กฎหมายกำหนด ขอบข่ายภารกิจในสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎกระทรวงและระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่ การศึกษากำหนด

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษา ว่า หมายถึง การร่วมมือกันในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทางการศึกษา ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดีมีวินัย และยังหมายถึงการดำเนินงานของกลุ่ม บุคคลซึ่งอาจเป็นการ ดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครูน้อยในโรงเรียน อธิการบดีร่วมกับอาจารย์ ในมหาวิทยาลัย รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่าง ๆ และอาจารย์ ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และกลุ่มบุคคล

Good (1973) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา เป็นการวินิจฉัย สั่งการ การควบคุม และการจัดการ ในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการโรงเรียนทั้งการบริหารธุรกิจ โรงเรียนโดยมุ่งให้บรรลุผลตามจุดหมาย ของการศึกษาที่ได้ตั้งไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับ ครู นักเรียนบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน โปรแกรมการเรียนการสอน กิจกรรม หลักสูตร วิธีการสอน วัสดุอุปกรณ์และการแนะแนว

Harris (1990) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา เป็นกระบวนการ ในการสร้าง บุคลากรแห่งความสามารถของบุคคล และการนำประโยชน์จากวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ มาใช้อย่างเหมาะสม เพื่อช่วยให้มีการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ และ ยังมุ่งให้เกิดการพัฒนาบุคลากรต่าง ๆ ของโรงเรียนอีกด้วย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การร่วมมือกันของกลุ่มบุคคล เพื่อการบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยอาศัยกระบวนการและทรัพยากรทางการ บริหารมาใช้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาหรือหน่วยงาน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา เติบโตเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพ ของสังคม มีคุณธรรม และเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศไทย

### 1.2.2 หลักการบริหารการศึกษา

นักวิชาการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารการศึกษาไว้หลายแนวคิด ผู้วิจัยขอสรุปเกี่ยวกับหลักการบริหารการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ได้กำหนดหลักการบริหารการศึกษาที่สำคัญ เพื่อให้มี คุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามข้อกำหนดและเป็นตามนโยบายของชาติ สรุปได้ดังนี้

1. มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ อันได้แก่ ความเป็นเอกภาพ ในการกำหนดนโยบายในการจัดการศึกษา มีมาตรฐานและทิศทางในการจัด

การศึกษาเหมือนกัน โดยส่วนกลางกำหนดนโยบาย ให้คำปรึกษา ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การจัดการศึกษา

2. มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรง

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

Cheng (1966; อ้างถึงใน กมลรัตน์ แก่นจันทร์, 2560) ได้ให้หลักการบริหาร การศึกษาในโรงเรียน หรือใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยทั่วไป ซึ่งประกอบด้วย

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา มาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการ เปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) โดยการเปิด โอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้มีส่วนร่วมได้มีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลาย บางแห่งก็ให้วัดหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นดำเนินการ ต่อมา มีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา แต่เมื่อประชาชนเพิ่มมากขึ้นความเจริญต่าง ๆ รุดหน้าไปอย่างรวดเร็วการจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริงจึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

4. หลักการบริหารตนเอง (Self-Managing) ในระบบการศึกษาทั่วไป มักจะกำหนดให้ โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง แต่สำหรับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบ การบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และ

รับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้ หลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่าง แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Cheek and Balance) ส่วนกลาง มีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มุ่งองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหาร และจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นตามนโยบายของชาติ กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับหลักการบริหารการศึกษาได้ว่าเป็นแนวคิดที่คำนึงถึงบุคลากรและ ทรัพยากรภายในองค์กร ในการขับเคลื่อนกลไกการศึกษาทั้งระบบตามขนาดขององค์กร โดยมีการ วางระบบโครงสร้างและทรัพยากรการบริหารที่สัมพันธ์เชื่อมโยงและส่งเสริมกัน มีการกระจายอำนาจ เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกภาคส่วนของสังคม ในการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน ตามข้อกำหนด โดยคำนึงถึงประโยชน์และบริบทของผู้รับบริการ ซึ่งมีผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการตัดสินใจ และขับเคลื่อนระบบต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

### 1.2.3 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการหรือกิจกรรมการบริหารการศึกษา ที่ถูกนำมา ประยุกต์ใช้ในการบริหารศึกษามีหลายแนวคิด จึงขอสรุปแนวคิดที่ถูกนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายและที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้ดังนี้

Deming (1994) เสนอแนวคิด การบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ ซึ่งปัจจุบันเป็นกระบวนการ ทำงานที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย และนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงแนวคิดของ เดมมิ่งว่าเป็นกระบวนการบริหารงานที่ดำเนินการต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลผลิตและการทำงาน ที่มีคุณภาพ โดยหลักการนี้ถูกเรียกว่า วงจรคุณภาพหรือวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

Plan (P) คือ การวางแผนการเตรียมการ โดยกำหนดเป้าหมาย จัดทำ แผน แนวทางการดำเนินงาน ระยะเวลา ร่วมกันทั้งผู้บริหารและผูปฏิบัติงาน

Do (D) คือ การปฏิบัติตามแผน เป็นการนำแผนไปปฏิบัติ โดยมีการ ประชุมชี้แจง มอบหมายผู้รับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด

Check (C) คือ การตรวจสอบการดำเนินการว่าบรรลุผลตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือมีข้อผิดพลาดอะไรบ้าง วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่เกี่ยวข้องจากการ เปรียบเทียบระหว่างเป้าหมายกับการดำเนินตามแผน เพื่อจะทราบว่าต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

Act (A) คือ การปรับปรุงการดำเนินงานให้เหมาะสม และหากผล การดำเนินงานยังไม่ เป็นไปตามเป้าหมายก็ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานใหม่ให้เหมาะสมในการ วางแผนระยะต่อไป แต่ถ้าผล การประเมินพบว่า งานสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว ก็วางแผนครั้งต่อไป และต้องปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สูงขึ้นเพื่อให้เกิดการพัฒนา

Daft (2002) ได้กล่าวถึง การจัดการบทบาทและกิจกรรมต่าง ๆ ทางการบริหาร ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในทางการบริหารการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย (Goals) และวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กร การกำหนดนโยบายและขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ ในการจัดทำยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ การใช้งบประมาณ และการจัดสรรทรัพยากร
2. การจัดองค์การ (Organizing) เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบงาน การกำหนดโครงสร้างองค์กร การระบุความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบกับอำนาจ การกำหนดภาระงานของตำแหน่งต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติให้สำเร็จตามแผน รวมถึงการมอบหมายให้แก่หน่วยงานย่อยพร้อมกับการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อปฏิบัติงาน
3. การจัดกำลังคน (Staffing) ได้แก่ การคัดเลือกบรรจุคนลงในตำแหน่งต่าง ๆ รวมถึงการฝึกอบรม สอนแนะ ช่วยเหลือให้ได้พัฒนาความรู้และทักษะที่เหมาะสมกับงาน
4. การอำนวยการ (Directing) ได้แก่ การใช้อำนาจ อิทธิพลและการให้รางวัลเพื่อจูงใจหรือกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานให้สู่เป้าหมายที่ต้องการ รวมถึงการกระจายงาน (Delegation) การประสานงาน (Coordinating) และการบริหารความขัดแย้ง (Managing conflicts)
5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance) สร้างระบบการรายงาน การกำกับการทำงานให้เป็นไปตามขั้นตอนสู่เป้าหมาย รวมทั้งการให้คุณให้โทษตามความจำเป็น

Robbin และ Coulter (2005) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการบริหาร ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในทางการบริหารการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผล ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์สู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย และการกำหนดกิจกรรมเพื่อนำแผนไปปฏิบัติ
2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดงานที่ต้องปฏิบัติ และการจัดกลุ่มงาน ผู้รับผิดชอบ ลำดับขั้นการรายงาน และอำนาจการตัดสินใจ
3. การชี้นำ (Leading) เป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการกระตุ้นให้บุคคลอื่นมีพฤติกรรม การปฏิบัติงานที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งรวมถึงการสื่อสาร การสั่งการและการจูงใจ
4. การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการติดตามการดำเนินงานขององค์กรอย่าง สม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและมาตรฐานขององค์กรที่คาดหวัง

กล่าวโดยสรุป แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษานั้นมีหลายรูปแบบแตกต่างกัน ซึ่งมีองค์ประกอบ กระบวนการหรือกิจกรรมสำคัญที่จะช่วย ให้การบริหารบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติ การควบคุมและตรวจสอบ การประเมินผล และการรายงานผล

## 2. การบริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิดและหลักการการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สรุปเป็น 3 ประเด็น คือ 1) ความหมายของการบริหารสถานศึกษา 2) ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา 3) ภารกิจและขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา รายละเอียดมีดังนี้

### 2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

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

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

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

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมหรือการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อบริหารงานทางการศึกษา ให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

ที่กำหนดไว้ โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในกระบวนการทางบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ อาศัยวิธีการจัดการองค์การที่เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาหรือหน่วยงานแต่ละแห่งในพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## 2.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2552) ได้กล่าวว่า การจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพต้องมีการบริหารจัดการศึกษา โดยมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการทางการศึกษา ซึ่งต้องอาศัยทรัพยากรทางการศึกษา และความสามารถบริหารจัดการ โดยผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา และสามารถบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงจะบรรลุสำเร็จตามความมุ่งหมายได้

ครรชิต มาลัยวงศ์ (2557) ได้กล่าวว่า ความสำคัญในการบริหารการศึกษา ดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษา หากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษาแล้วนั้น การศึกษาของเยาวชนหรือคนในประเทศจะแข่งขันกับคนในประเทศอื่น ๆ ได้ และมีผลกระทบต่อการศึกษา ความก้าวหน้าของประชาชน และประเทศนั้น โดยจะมีความรุ่งเรืองในทุก ๆ ทาง หากประเทศใดไม่มีนักบริหารการศึกษาที่เก่ง และทำงานโดยมิได้กำหนดความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศชาติเอาความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศชาติเป็นธงชัยแล้ว ก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

สุธรรม ธรรมทัศนายนนท์ (2562) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาว่า ภาระหน้าที่ของสถานศึกษา คือการมีบทบาทในการบริหารจัดการศึกษาให้กับประชาชนและเยาวชนของสถานศึกษาภาครัฐและเอกชนอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มุ่งเน้น ให้เป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข โดยสถานศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญ เพราะเป็นกระบวนการทำงาน โดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่าย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ นั่นคือการพัฒนาสมาชิกหรือผู้รับบริการทางการศึกษาให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการ ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้อง ดำเนินการ โดยต้องกำหนดแผนงานวิธีการ ตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ ใช้ทรัพยากรเครื่องมือในการบริหารจัดการอย่างคุ้มค่า เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์

## 2.3 ภารกิจและขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

จากจุดมุ่งหมายและหลักการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เพื่อให้การจัดการศึกษามีระบบโครงสร้างของการบริหารจัดการ การศึกษาที่ชัดเจน มีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และเพื่อให้การจัดการศึกษาในสถานศึกษามีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษา จึงได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจของการบริหารสถานศึกษาออกเป็น 4 งาน หลัก คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ซึ่งรายละเอียดในแต่ละงาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน, 2552) สรุปได้ดังนี้

1. งานบริหารวิชาการ ประกอบไปด้วยงาน
  - 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
  - 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
  - 1.3 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
  - 1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
  - 1.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
  - 1.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
  - 1.7 การนิเทศการศึกษาสถานศึกษา
  - 1.8 การแนะแนวการศึกษา
  - 1.9 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
  - 1.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
  - 1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
  - 1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร

หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. งานบริหารงบประมาณ
  - 2.1 การจัดทำและเสนอขอของบประมาณ
  - 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
  - 2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและ

ผลการดำเนินงาน

- 2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 2.5 การบริหารการเงิน
- 2.6 การบริหารบัญชี
- 2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

### 3. งานบริหารงานบุคคล

- 3.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 3.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 3.4 วินัยและการรักษาวินัย
- 3.5 การออกจากราชการ

### 4. งานบริหารทั่วไป

- 4.1 การดำเนินงานธุรการ
- 4.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4.3 งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 4.7 การส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหาร
- 4.8 การจัดสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.9 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.10 การรับนักเรียน
- 4.11 การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตาม
- 4.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.13 งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- 4.14 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.15 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.16 งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
- 4.17 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.18 งานบริการสาธารณะ
- 4.19 งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

ทั่วไป

อัยยาศัย

องค์กร หน่วยงานและสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา

### สรุปภารกิจของแต่ละงาน ได้ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ เป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ที่มุ่งกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็วสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลและประเมินผล รวมทั้งปัจจัยเกื้อหนุนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารงบประมาณ การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

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

4. การบริหารทั่วไป การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบ การบริหารองค์กรให้บริการ การบริหารอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกระดับ มุ่ง พัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริการการศึกษาทุกระดับ มุ่ง พัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา ตามหลักบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคลชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษา มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ขอบข่ายและภารกิจในการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 งานหลัก ได้แก่ 1) งานด้านวิชาการ เป็นงานสำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการจัดการหลักสูตรและกระบวนการ เรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน 2) งานด้านงบประมาณ มีภารกิจในการจัดสรรงบประมาณให้ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเหมาะสมต่อความต้องการในการพัฒนาการ

บริหารในสถานศึกษา 3) งานด้านบริหารงาน บุคคล มุ่งส่งเสริมให้บุคคลในสถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาได้อย่างมี คุณภาพ และ 4) งานด้านการบริหารทั่วไป เป็นงานที่สนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้ บรรลุตามนโยบายและมาตรฐาน การศึกษาที่กำหนดไว้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 3. การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กไว้ คือ บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ขนาดเล็ก การรวมโรงเรียนขนาดเล็ก การยุบหรือลี้เล็กโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งการดำเนินการดังกล่าว ได้ คำนึงถึงผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันศาสนา สถานประกอบการและ สถาบันสังคมอื่น

การบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพ และรูปแบบการดำเนินงานจะมุ่งไปที่ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็ม ตามศักยภาพ เกิดทักษะในการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้หลากหลาย สามารถนำวิธีการเรียน ไปใช้ในชีวิตรจริงได้ และมุ่งให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิด กระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดด้วยเรียน การออกแบบในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก จึงจำเป็นต้องจัดรูปแบบ อย่างเหมาะสมให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่น ซึ่งมิ ความผูกพันกับโรงเรียนอย่างแนบแน่นมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน การยุบหรือการเลิกโรงเรียนขนาด เล็ก จึงจำเป็นต้องเป็นวิธีสุดท้าย และชุมชน ท้องถิ่น ต้องเป็นผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจดังกล่าว (กระทรวงศึกษาธิการ, 2549)

#### 3.1 ปัญหาการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของสถานศึกษาขนาดเล็กที่สำคัญ ได้แก่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2549)

1. นโยบายของภาครัฐเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาขนาดเล็ก ไม่ชัดเจนและเปลี่ยนแปลงบ่อย
2. ผู้บริหารสถานศึกษาที่ยึดติดกับตำแหน่ง ไม่ต้องการให้มีการยุบรวม เพราะ ขาดความมั่นใจว่า เมื่อสถานศึกษาที่ตนเองครองตำแหน่งอยู่ถูกรวมกับสถานศึกษาอื่นตนเอง จะมีตำแหน่งอยู่ที่ใด

3. ค่าพาหนะที่นักเรียนได้รับวันละ 6 บาท ที่ค่อนข้างน้อย ไม่เหมาะสมกับสภาพจริงในปัจจุบัน นอกจากนั้นในบางปีงบประมาณยังได้รับจัดสรรล่าช้าหรือถูกตัดออก

4. ชุมชนบางแห่งต่อต้านการยุบรวมสถานศึกษาขนาดเล็ก เพราะมีเกณฑ์มาตรฐานมาสนับสนุนคุณภาพการศึกษาตามหลัก สมศ.

5. การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างโรงเรียน ยังไม่ค่อยได้ผลดีนัก เพราะความเคยชินในการสอนแบบบรรยาย และไม่มีค่ายานพาหนะในการประสานงาน

6. นักเรียนมีคุณภาพค่อนข้างต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาขนาดอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนขนาดเล็กขาดความพร้อมด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนและวัสดุอุปกรณ์ โดยเฉพาะสื่อและเทคโนโลยีที่มีราคาแพงและทันสมัย ทั้งนี้เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ (ค่าหัวนักเรียน)

7. ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกล่าวคือมีการลงทุนค่อนข้างสูง เมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาขนาดใหญ่กว่า เช่น อัตราส่วนครูต่อนักเรียนซึ่งเกณฑ์มาตรฐาน คือ 1:25 แต่สถานศึกษาขนาดเล็กมีอัตราส่วนครูต่อนักเรียนเท่ากับ 1:8 - 11 เท่านั้น ภารกิจเร่งด่วนของกระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) คือการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ระบบการศึกษาเป็นระบบที่มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพควบคู่กันไป หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือต้องส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียน ซึ่งมีจำนวนสามหมื่นโรงเรียน และสามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพ ของนักเรียนให้ได้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ที่หลักสูตรกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรที่มีอยู่ สพฐ. จึงขอเสนอข้อมูล หลักการแนวคิดเพื่อให้สาธารณชนเข้าใจในสิ่งที่กระทรวงศึกษาฯ กำลังดำเนินการอยู่ โดยเฉพาะประเด็นร้อนในขณะนี้คือการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมาสภาพปัญหาและความท้าทายที่ สพฐ. ประสบอยู่คือการมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากไม่สามารถสะท้อนถึงคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาได้ กล่าวคือพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนมากถึง 14,397 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 45.82 โดยให้บริการนักเรียนเพียงร้อยละ 12.42 ของจำนวนนักเรียนทั้งหมด (ปีการศึกษา 2553) และจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มจำนวนสูงขึ้นทุกปี อันเป็นผลมาจากอัตราการเกิดลดลงปีละประมาณ 200,000 คน และความนิยมของผู้ปกครองที่ต้องการส่งลูกหลานไปเรียนในโรงเรียนคุณภาพที่ตั้งอยู่ในเมืองสภาพปัญหาและข้อจำกัดของโรงเรียนขนาดเล็กที่สำคัญ คือ

1. ครูไม่ครบชั้นในโรงเรียน 7,280 โรง เนื่องจากนักเรียนมีจำนวนน้อยมากรัฐจึงไม่สามารถจัดครูได้ครบชั้น เช่น โรงเรียน ก. มีนักเรียน 20 คน เปิดสอน 8 ชั้นเรียน ตั้งแต่อนุบาล - ประถมศึกษาปีที่ 6 รัฐไม่สามารถจัดครูได้ 8 คน สำหรับ 8 ห้องเรียน (บางห้องเรียนมีเด็ก 1 - 2 คน)

แต่จัดครูได้ ตามเกณฑ์ คือ 1 คน และผู้บริหารโรงเรียน 1 คน แต่ละเดือนรัฐต้องจ่ายเงินเดือนละ 7 หมื่นบาทต่อการดูแลนักเรียนเพียง 20 คน

2. ขณะที่เงินเดือนครูมีอัตราสูง ทั้งยังมีเงินค่าวิทยฐานะ รัฐจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงอัตราครูต่อนักเรียนที่ควรมีอัตราสูงอย่างเหมาะสม แต่โรงเรียนขนาดเล็กมีอัตราครูต่อนักเรียนต่ำ โดยเฉพาะในภาพรวม ทั้งประเทศคือครู 1 คนต่อนักเรียน 12 คน โดยบางโรงเรียนมีครูต่อนักเรียนต่ำมากเพียง 1 ต่อ 3 ดังนั้น รัฐจึงมีค่าใช้จ่ายด้านเงินค่าตอบแทนครูในโรงเรียนขนาดเล็กสูงมาก หากคิดค่าใช้จ่ายต่อหัวต่อปี อาจสูงกว่าการผลิตนักศึกษาแพทย์ด้วยซ้ำ

3. โรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้มีจำนวนไม่น้อยที่ไม่สามารถปฏิบัติงานด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้อย่างน่าพึงพอใจ (รวมถึงโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่มีปัญหาผลการประเมิน O-NET ต่ำกันทั่วประเทศ) และไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน (สมศ.) ระบบการบริหารจัดการโรงเรียนสมควร ได้รับการปรับปรุงพัฒนาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างชัดเจน นำไปสู่การพัฒนาการศึกษาและรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติอย่างยั่งยืน ซึ่งโดยหลักวิชาการถือเป็นสิ่งที่ถูกต้องที่สพฐ. ประสงค์จะพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งทางด้านคุณภาพ และประสิทธิภาพ โดยให้มีการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึงขอเสนอหลักคิดต่อพ่อแม่ผู้ปกครอง ดังนี้

3.1 รัฐไม่สามารถจัดสรรงบประมาณมากมายที่จะจ้างครูได้ครบชั้นจัดซื้อคอมพิวเตอร์และมีสื่อวัสดุอุปกรณ์การเรียนทันสมัยให้โรงเรียนทุกโรง จำนวน 3 หมื่นกว่าโรงได้อย่างทั่วถึง

3.2 รัฐบาลมีนโยบายในการพัฒนาโรงเรียนดีประจำจังหวัด โรงเรียนดีประจำอำเภอและโรงเรียนดีประจำตำบลให้มีความพร้อมด้านการเรียนการสอน และครูอย่างครบครันเพื่อให้มีโรงเรียนดีกระจายตัวอยู่ในพื้นที่ชนบทอย่างทั่วถึง

3.3 การรวมโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนที่ตั้งอยู่ใกล้เคียงกันเพียง 1-3 กิโลเมตร การคมนาคมสะดวก โดย สพฐ. สนับสนุนค่าพาหนะนักเรียนให้ตลอดปีการศึกษาโดยมีความคาดหวังสูงสุดคือเพื่อให้เด็กนักเรียนได้เรียนในโรงเรียนที่ดีกว่าเดิมมีผลการเรียนสูงขึ้นและเพิ่มอัตราครูต่อนักเรียน

ทั้งนี้ สพฐ. จะไม่รวมโรงเรียนขนาดเล็กใด ๆ ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่พิเศษ ห่างไกล ทุรกันดารและเสี่ยงภัย แม้ว่าจะมีนักเรียนเพียง 5 - 10 คน และการดำเนินการของ สพฐ. ดังกล่าวได้รับการสอบถามและเห็นชอบจากกรมการศึกษานอกโรงเรียน ผู้แทนราษฎร รัฐจำเป็นต้องดูแลโรงเรียนนับสามหมื่นโรงเรียนในระบบซึ่งต้องมีคุณภาพ และประสิทธิภาพ สังคมไทยพึงใช้วิจารณ์ญาณอันสุจริตในการพิจารณาประเด็นการรวมโรงเรียนซึ่งรัฐไม่มีเจตจำนงใดที่จะขัดกับเจตนารมณ์เรื่องสิทธิและเสรีภาพในการศึกษาตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย เพียงแต่สังคมควรต้องพินิจ

ให้ลึกซึ้งว่า สิทธิและเสรีภาพนั้น ควรอยู่ภายใต้หลักคิดด้านคุณภาพประสิทธิภาพทางการศึกษาและผลประโยชน์ของประเทศชาติเป็นสำคัญ ทั้งนี้ ขอเรียนเน้นย้ำว่า ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรตั้งอยู่บนพื้นฐานความเชื่อว่า พ่อแม่ย่อมต้องการให้ลูกได้เรียนในโรงเรียนที่ดีมีคุณภาพและทุกฝ่ายควรคำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศชาติเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่า ปัญหาการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กนั้น มีอยู่หลายประการเช่น ครูไม่ครบชั้น ขาดแคลนงบประมาณในการบริหารจัดการ ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอไม่ทันสมัย ครูขาดทักษะในการจัดการเรียนการสอน

### 3.2 รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

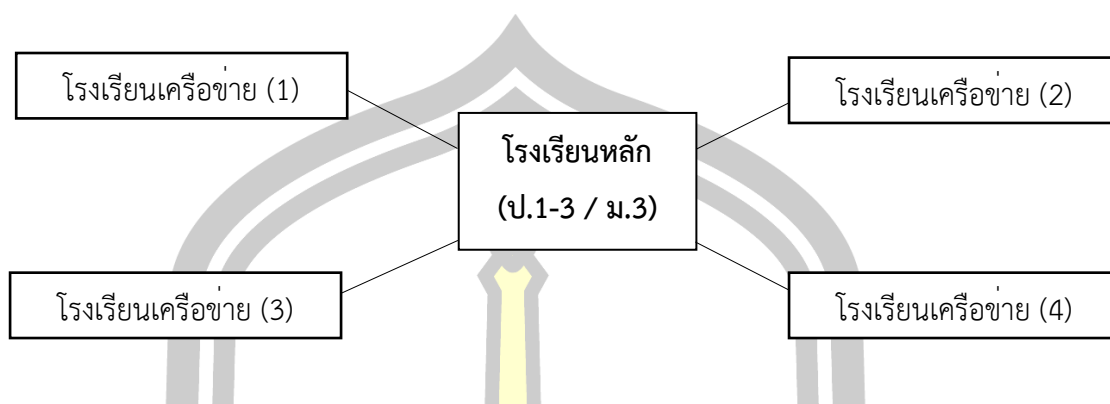
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2546) ได้กำหนดนโยบายแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพภายใต้การบริหารจัดการแบบองค์รวม ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (All For Education) โดยการกระจายอำนาจให้หน่วยงานในระดับพื้นที่มีอิสระการกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินการที่สอดคล้องกับสภาพข้อจำกัดเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตร จึงกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียน ดังนี้

#### 1. รูปแบบศูนย์โรงเรียน

ศูนย์โรงเรียน (School Center) หมายถึง การพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน ในลักษณะนำนักเรียนมาเรียนร่วมกันทั้งหมดหรือมาเรียนร่วมกันในบางชั้นเรียน หรือจัดการเรียนการสอนเป็นช่วงชั้น และพัฒนารูปแบบเป็นการบริหารจัดการร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในโรงเรียนหลัก และในโรงเรียนเครือข่ายให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตรเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครูครูไม่ครบชั้นเรียน เพื่อระดมทรัพยากรของทุกโรงเรียนมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนหลักและพัฒนาโรงเรียนเครือข่ายให้เป็นแหล่งเรียนรู้ และเพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีลักษณะการดำเนินงาน ดังนี้

พูนุ ปณุกิตโต ชิว

### 1.1 รูปแบบเรียนรวมทุกชั้นเรียน มีลักษณะดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 2 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก แบบเรียนรวมทุกชั้นเรียน

1.1.1 โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา จำนวนโรงเรียนตั้งแต่ 2 – 5 โรงเรียน กระจายตัวอยู่ในพื้นที่ที่เป็นที่ตั้งของหมู่บ้านที่มีเส้นทางคมนาคมระหว่าง 2-5 กิโลเมตร มีสภาพการคมนาคมที่สะดวกทุกฤดูกาล ให้คัดเลือกโรงเรียนที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่อาคารสถานที่เหมาะสม และตั้งอยู่บริเวณศูนย์กลางหรือสามารถเดินทางได้สะดวกเป็นโรงเรียนหลัก ส่วนโรงเรียนที่เหลือเป็นโรงเรียนเครือข่าย

1.1.2 นำนักเรียนที่กระจัดชั้นเรียน มาเรียนร่วมกันที่โรงเรียนหลัก โดยได้รับการสนับสนุนค่าพาหนะในการเดินทางมาเรียน

1.1.3 วางแผนจัดอัตรากำลังครูทั้งผู้บริหารและครูผู้สอน ตลอดจนบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานร่วมกันที่โรงเรียนหลัก

1.1.4 นำทรัพยากรจากโรงเรียนเครือข่าย มาใช้ร่วมกันที่โรงเรียนหลัก และปรับสภาพโรงเรียนเครือข่ายเป็นแหล่งเรียนรู้

### 1.2 วิธีดำเนินการ

1.2.1 วางแผนการบริหารจัดการศูนย์โรงเรียน ที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา โดยตั้งโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย

1.2.2 นำนักเรียนจากโรงเรียนเครือข่ายมาเรียนร่วมกันที่โรงเรียนหลักทุกชั้นเรียน

1.2.3 นำผู้บริหารและครูผู้สอนมาวางแผนการบริหารจัดการศึกษาร่วมกัน

1.2.4 กำหนดบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการในโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่ายอย่างชัดเจน

1.2.5 พิจารณาพัฒนาโรงเรียนเครือข่าย เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้หรือ  
พิจารณาเลิกล้มโรงเรียนตามความเหมาะสม

1.2.6 ขอบประมาณค่าพาหนะนักเรียน สำหรับนักเรียนทุกคน  
ทุกระดับชั้นที่มาเรียนที่โรงเรียนหลัก

### 1.3 ทรัพยากรที่ต้องการ

1.3.1 บุคลากร ได้แก่ ผู้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาใน  
โรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูผู้สอน นักการภารโรง ผู้นำทางศาสนา  
ผู้นำชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน

1.3.2 งบประมาณ ได้แก่ ค่าพาหนะนักเรียน ค่าปรับปรุงพัฒนา  
โรงเรียนเครือข่ายเป็นแหล่งเรียนรู้ ค่าใช้จ่ายพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียนหลัก ค่าประกันชีวิต  
นักเรียน กรณีประกันอุบัติเหตุเป็นรายบุคคล

### 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 นักเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง

1.4.2 นักเรียนในโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่ายมีผลสัมฤทธิ์  
ทางการเรียนสูงขึ้นและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดประสงค์ของหลักสูตร

1.4.3 สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับ  
การบริหารจัดการศึกษา ทั้งโรงเรียน ชุมชนและหน่วยงานอื่น

1.4.4 ประหยัดงบประมาณภาครัฐ ลงทุนด้านงบประมาณต่ำ แต่  
คุณภาพนักเรียนสูงขึ้น

### 1.5 เงื่อนไขความสำเร็จ

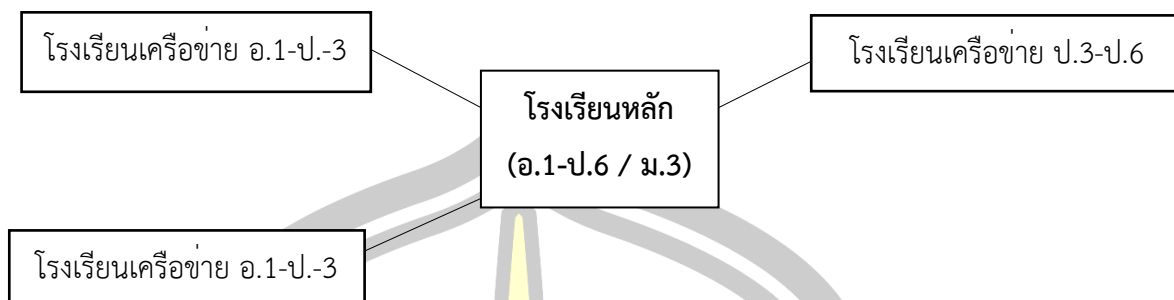
1.5.1 ผู้บริหาร ครูและหน่วยงานระดับนโยบาย มีความพร้อมและ  
มีวิสัยทัศน์มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

1.5.2 ผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนา องค์กรท้องถิ่น ผู้ปกครองนักเรียน  
มีความเข้าใจในรูปแบบการบริหารจัดการแบบศูนย์โรงเรียนอย่างแท้จริง และให้การสนับสนุน  
อย่างเต็มที่

1.5.3 มีงบประมาณสนับสนุนอย่างพอเพียงและต่อเนื่อง

## 2. รูปแบบเรียนรวมบางชั้น

รูปแบบเรียนรวมบางชั้น มีลักษณะดังนี้



ภาพประกอบ 3 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก แบบเรียนรวมบางชั้น

## 2.1 วิธีดำเนินการ

- 1) นำนักเรียนจากโรงเรียนเครือข่ายบางชั้น เช่น อนุบาล 1-2 ป.1-3 หรือ ป.4-6 ไปเรียนร่วมกันกับโรงเรียนหลัก
- 2) จัดระบบการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย
- 3) สนับสนุนค่าพาหนะให้กับนักเรียนที่เดินทางมาเรียนร่วมทุกคน
- 4) ประกันอุบัติเหตุให้แก่เด็กนักเรียนที่เดินทางมาเรียนร่วม
- 5) การบริหารจัดการโรงเรียน ในกรณีที่มีผู้บริหารของโรงเรียนเครือข่าย อยู่ให้บริหารจัดการโรงเรียนเครือข่าย สำหรับโรงเรียนเครือข่ายที่ไม่มีผู้บริหาร ให้ผู้บริหารโรงเรียนหลักเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งในโรงเรียนเครือข่าย

## 2.2 ทรัพยากรที่ต้องการ

- 1) ปรับปรุงด้านอาคารสถานที่เพื่อให้นักเรียนที่มาเรียนร่วมได้รับบริการอำนวยความสะดวกในด้านกำจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ขอรับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นค่าพาหนะจากสำนักงานอื่น ๆ เพื่อพัฒนาการศึกษา
- 3) ขอรับการสนับสนุนด้านบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถจากภูมิปัญญาท้องถิ่นและอาสาสมัคร ธนาคารสมอง (ผู้เกษียณอายุที่มีเวลาว่างและสมัครใจทำการสอน) มาเป็นวิทยากร
- 4) จัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อให้เด็กทุกคนได้เรียนตามความถนัดความต้องการและความสนใจ เช่น ห้องสมุดเคลื่อนที่ที่ครุภัณฑ์ วัสดุสอนวิชาชีฟ แบบห้องเรียนเคลื่อนที่

## 2.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ลดภาระขาดแคลนครูผู้สอน

2) ผู้เรียนได้เรียนครบตรงตามหลักสูตรและสาระการเรียนรู้

3) การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนที่มีรูปแบบเหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่นและความต้องการของชุมชน

4) การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียนของชุมชน

#### 2.4 เงื่อนไขความสำเร็จ

1) การบริหารจัดการโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้ยาก หากไม่ยึดหลักของการดำเนินงานที่ให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ในลักษณะของการมีส่วนร่วมในฐานของหุ้นส่วน

2) กำหนดให้มีระบบประกันคุณภาพที่กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของโรงเรียน

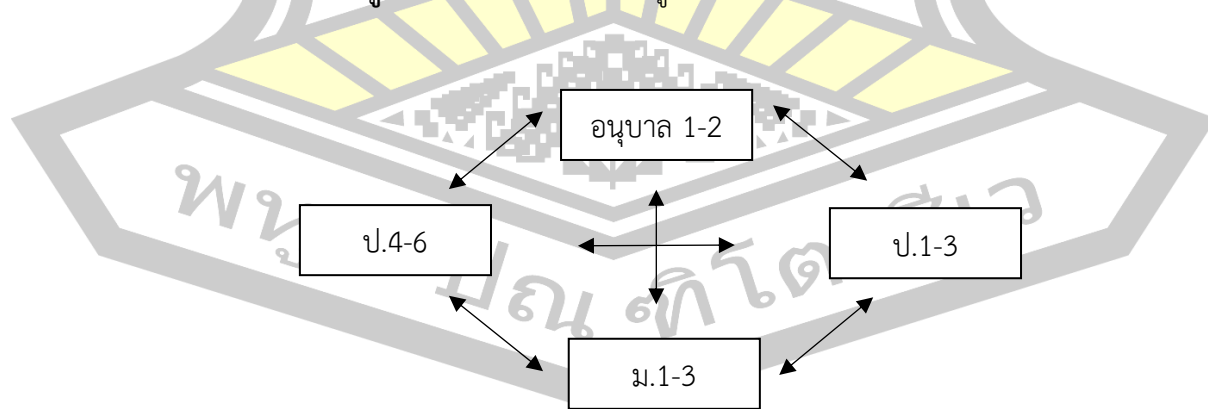
3) การปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนที่เอื้อให้ผู้เรียนเกิดความสนใจในการเรียนรู้

4) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่น

5) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ประกันการดำเนินการกับโรงเรียนมาร่วมและโรงเรียนหลัก ตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนและต่อเนื่อง เพื่อให้ความมั่นใจต่อโรงเรียนและชุมชน

6) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอ กำกับ ติดตามดูแลและนิเทศการจัดการเรียนการสอนอย่างทั่วถึงและจริงจัง โดยจัดให้มีแผนพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

### 3. รูปแบบเรียนรวมช่วงชั้น รูปแบบเรียนรวมช่วงชั้น มีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ



ภาพประกอบ 4 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก แบบเรียนรวมช่วงชั้น

### 3.1 วิธีดำเนินการ

1) ศึกษาข้อมูลโรงเรียนทั้งข้อมูลจำนวนนักเรียนในปัจจุบันและคาดการณ์ล่วงหน้า 5 ปี จำนวนครูสภาพเศรษฐกิจ ความเป็นอยู่ของชุมชน สภาพพื้นที่ใกล้เคียง สภาพคมนาคม แล้วจัดกลุ่มเพื่อกำหนดเป็นศูนย์รวมโรงเรียน โดยคำนึงถึงสภาพที่ตั้งของการปกครอง คือ สภาพเทศบาลตำบล สภาพระยะการเดินทาง

2) จัดประชุมผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก เพื่อชี้แจงและหารือแนวทางดำเนินการเพื่อกำหนดรูปแบบการดำเนินการร่วมกันในลักษณะการจัดการศึกษาเป็นช่วงชั้น คือ จัดแบ่งการเรียนการสอนออกเป็นช่วงชั้น ได้แก่ ศูนย์อนุบาล (อนุบาล 1-2) ศูนย์ ป.1-3 ศูนย์ ป.4-6 และศูนย์ ม.1-3 หรือจัดช่วงชั้นตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน วางแผนกำหนดจัดครูในโรงเรียนในตำบลรวมกัน โดยจัดครูเข้าสอนตามระดับช่วงชั้นตามความรู้ความสามารถและความถนัดของครู โดยพิจารณาจัดจำนวนครูตามเกณฑ์จำนวนครูที่จะทำการสอนจริงในชั้นเรียน ประชุมผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและข้าราชการครูทุกคนตามจุดศูนย์โรงเรียนระดับตำบลเรียนร่วมช่วงชั้น เพื่อวางแผนร่วมกันในการบริหารและจัดการเรียนการสอนร่วมกัน

3) ประชุมกับผู้นำชุมชน ตัวแทนผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อชี้แจงแนวดำเนินการ

4) จัดทำโครงการจัดการเรียนการสอนแบบศูนย์โรงเรียนระดับตำบล (รวมเรียนช่วงชั้น) ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัด

5) แต่งตั้งคณะกรรมการประสานงานการเรียนการสอนแบบศูนย์โรงเรียนระดับตำบล เพื่อให้มีหน้าที่ดูแลให้คำปรึกษาแนะนำและประสานงานการดำเนินงานในระดับอำเภอ ตำบล และโรงเรียน

6) ดำเนินการจัดการเรียนการสอนแบบศูนย์โรงเรียนระดับตำบล จัดครูในตำบลรวมกัน แล้วพิจารณาจัดครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียนเป็นทีมตามสัดส่วนห้องเรียนและช่วงชั้นตามศูนย์ ช่วงชั้นในโรงเรียนต่าง ๆ ที่โรงเรียนยังคงมีสถานภาพเป็นโรงเรียนตามเดิม มีการบริหารจัดการตามลักษณะการบริหารโรงเรียนตามปกติการเกณฑ์เด็กเข้าเรียน ทุกโรงเรียนมีการดำเนินการเกณฑ์เด็กเข้าเรียนตามปกติ เมื่อโรงเรียนแต่ละโรงเรียนรู้รับเด็กเข้าเรียนแล้ว จัดส่งไปเรียนศูนย์โรงเรียนระดับช่วงชั้นนั้น การบริหารงานวิชาการโดยผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูที่สอนในโรงเรียนร่วมกันวางแผนในเรื่องต่าง ๆ เช่นงานหลักสูตรและการนำไปใช้งานการเรียนการสอนงานวัสดุ สื่อการเรียนการสอนห้องสมุดงานนิเทศภายในงานพัฒนาด้านวิชาการต่าง ๆ เป็นต้น การบริหารงานธุรการการเงิน การบัญชีและการพัสดุโรงเรียน โดยงานธุรการในชั้นเรียน มีการจัดทำ 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ยังคงแยกทำเป็นรายโรงเรียนตามเดิม และส่วนที่ 2 ทำเป็นภาพรวมในระดับชั้นที่ศูนย์นั้น ๆ งานธุรการการเงิน การบัญชีและพัสดุโรงเรียนเดิม ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่รับผิดชอบ

ปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยการจัดซื้อวัสดุตามจำนวนเงินรายหัวนักเรียนให้โรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการ โดยมีการประสานความต้องการใช้สื่อหรือวัสดุร่วมกัน จากนั้นจัดแบ่งวัสดุหรือสื่อ ตามสัดส่วนของจำนวนนักเรียนที่กระจายไปตามศูนย์เรียนช่วงชั้น

การวัดผลและประเมินผลการเรียนตามหลักสูตร ให้ครูผู้สอนประจำห้องเรียน ในแต่ละศูนย์ ทำการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ทั้งในระหว่างปี ปลายปี และภาคเรียนแล้วจัดส่งผลการวัดประเมินผลไปยังโรงเรียนเดิมของนักเรียนชั้นนั้น ๆ เพื่อให้โรงเรียนเดิมอนุมัติผลการเรียน การบริหารงานบุคคลผู้บริหารโรงเรียนออกคำสั่งให้ครูไปควบคุมดูแลนักเรียนและปฏิบัติหน้าที่สอน และงานอื่น ๆ ในโรงเรียนศูนย์ ช่วงชั้นนั้นโดยมีการลงเวลาปฏิบัติงานที่โรงเรียนศูนย์นั้น การพิจารณาความดีความชอบ มีการพิจารณาร่วมกันในระดับศูนย์โรงเรียนระดับตำบลก่อนเข้าสู่การพิจารณาในระดับกลุ่มโรงเรียน ด้านสวัสดิการจัดวิธีการสนับสนุนค่าพาหนะให้นักเรียนที่กคนจัดระบบประกันชีวิตหมู่ให้กับนักเรียนทุกคนจัดระบบการเดินทางเพื่อให้นักเรียนปลอดภัย

### 3.2 ทริพยากรที่ต้องการ

1) จัดค่าพาหนะให้กับนักเรียนที่กคนที่เดินทางไปเรียนร่วม โดยจัดหารูปแบบที่หลากหลาย เช่น เป็นค่าจ้างเหมารถรับส่งนักเรียน เงินอุดหนุนนักเรียนที่จัดสรรให้กับนักเรียน หรือผู้ปกครองนักเรียนได้โดยตรง เพื่อความคล่องตัวในการใช้จ่ายงบประมาณตามสภาพจริงของพื้นที่

2) จัดค่าพาหนะให้กับครูที่ไปปฏิบัติงานศูนย์โรงเรียน เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

### 3.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1) ความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนแบบศูนย์ระดับตำบลแบบเรียนร่วมช่วงชั้น

2) ความพึงพอใจของครูผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน และองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีต่อการเรียนการสอนแบบศูนย์โรงเรียนระดับตำบลแบบเรียนรวมช่วงชั้นใน 3 ด้าน คือ ด้านปัจจัยการดำเนินการ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ด้านผลผลิตที่เป็นคุณภาพนักเรียน

### 3.4 เงื่อนไขความสำเร็จ

1) ผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับต้องให้ความสำคัญกับนโยบายมาตรการแนวทางการดำเนินงานที่กำหนดไว้ และแสวงหาความร่วมมือกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับเพื่อเกิดการปฏิบัติจริงในระดับพื้นที่ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระเบียบปฏิบัติใดที่ไม่เอื้อต่อการจัดการต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพ

2) หน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับ จะต้องสร้างความมั่นใจ ความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครอง ชุมชน ครูนักเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการจัดสรรค่าพาหนะ ค่าเบี้ยประกันชีวิตให้กับนักเรียน หรือการได้รับการสนับสนุนดูแลด้านอื่น ๆ เช่น เงินอุดหนุนอาหารเสริม (นม) เสื้อผ้า เครื่องเขียน แบบเรียน

3) ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่จะต้องมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานจากผู้เกี่ยวข้องในระดับที่สูงกว่า เพื่อเป็นหลักประกันในการบริหารจัดการนอกจากนั้นหากผู้ปฏิบัติหน้าที่ได้ดำเนินการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว รัฐต้องพิจารณาให้ขวัญและกำลังใจต่อผู้ปฏิบัติหน้าที่ในรูปของเงินค่าตอบแทน การพิจารณาความดีความชอบ การให้สวัสดิการอื่น ๆ ในส่วนที่เป็นเงินค่าวัสดุ ค่าครุภัณฑ์พิเศษต่อหน่วยงาน โรงเรียนและนักเรียนโรงเรียนนั้น ๆ

4) การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก จะมีคุณภาพได้หากใช้ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโดยดำเนินการอย่างสร้างสรรค์ บริสุทธิ์ใจ การจัดการที่ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการคิดร่วมวางแผน และประเมินผลร่วมกัน เช่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

5) ข้อเสนออื่นเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ จัดทำเครือข่ายของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการสร้างความเข้าใจของปัญหาการจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีคุณภาพจะทำได้อย่างไร เหตุใดต้องปรับปรุงพัฒนาหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บุคคลที่เกี่ยวข้อง เพราะจะเป็นเงื่อนไขของความสำเร็จในงาน โรงเรียนขนาดเล็กในด้านอื่นต่อไป ปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารจัดการทุกด้าน เพื่อให้การปฏิบัติงานให้โรงเรียนขนาดเล็กในลักษณะศูนย์โรงเรียน ไม่เป็นการสร้างภาระงานเพิ่มขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติ เช่นงานธุรการในชั้นเรียนมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ ควรจัดทำเพียงเล่มเดียวในโรงเรียนที่สอดเด็กแล้วจัดส่งผลสรุปกลับโรงเรียนตามบัญชีเดิม เอกสารบัตรสุขภาพ ระเบียบสะสมควรใช้ระบบส่งต่อเมื่อมีผู้นิเทศ โดยผู้ติดตามข้อมูลต้องถือปฏิบัติร่วมกัน การบริหารงานบุคคล ควรมีการกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการช่วยราชการที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนศูนย์ โดยมอบอำนาจให้ระดับปฏิบัติในพื้นที่อนุมัติดำเนินการได้ ควรปรับปรุงเกณฑ์การจัดสรรครูในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติและการพัฒนาเพื่อนำไปสู่การเกลี้ยอัตรากำลังได้ การบริหารงานวิชาการกำหนดให้โรงเรียนศูนย์มีลักษณะการบริหารใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมกัน โดยมีการวิเคราะห์ตามสภาพพื้นที่ก่อนแล้วมาเป็นหลักสูตรของศูนย์โรงเรียน การขอรับการประเมินในทุกด้านทั้งจากหน่วยงานต้นสังกัด และจากหน่วยงานภายนอกต้องมีแนวปฏิบัติประเมินว่าให้ประเมินตามสภาพความจริงของการจัดการในโรงเรียนที่ดำเนินการศูนย์โรงเรียนและดูผลผลิตคือนักเรียนเป็นสำคัญ ทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต้องมีการพัฒนาและส่งเสริมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เมื่อทราบตัวเลขของการลงทุน และการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงาน ได้ผลต้องจัดทรัพยากรอื่นมาสนับสนุนเพื่อการพัฒนาด้านคุณภาพการศึกษา และเป็น

ทางเลือกใหม่ของวิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ทางโรงเรียนบริหารงานได้ผล เช่น การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น การใช้งบประมาณนี้อยู่แต่มีผลงานการจัดสรรเงินเพิ่มประสิทธิภาพให้

#### 4. รูปแบบศูนย์เรียนแบบพักนอน

##### 4.1 รูปแบบ

“ศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน” เกิดขึ้นจากการดำเนินการรวมศูนย์โรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ ดังได้กล่าวมา แต่เนื่องจากนักเรียนที่เดินทางมาเรียนร่วมไม่สามารถเดินทางไปและกลับระหว่างโรงเรียนหลักได้เนื่องจากบ้านเรือนตั้งอยู่ห่างไกลและการคมนาคมยากลำบากหลายแห่งเป็นภูเขาและป่าทึบ ดังนั้น นักเรียนจึงจำเป็นต้องพักนอนค้างคืนที่โรงเรียนหลัก

##### 4.2 วิธีการดำเนินงาน

- 1) ประสานงานกับชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการวางแผนการดำเนินงาน
- 2) จัดสร้างและจัดหาที่พักสำหรับนักเรียน
- 3) จัดหางบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานเกี่ยวกับที่พัก อาคารและวัสดุอื่น ๆ ที่จำเป็นจากภาครัฐ เอกชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 4) แต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานบริหารจัดการศูนย์พักนอน

##### 4.3 ทรัพยากรที่ต้องการ

- 1) งบประมาณในการจัดสร้างเรือนพักนอน
- 2) ค่าอาหาร
- 3) ค่าวัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน
- 4) ค่าตอบแทนบุคลากรที่รับผิดชอบ

##### 4.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) นักเรียนได้รับความเสมอภาคในการเรียนในกลุ่มประสบการณ์
- 2) นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 3) นักเรียนมีคุณภาพตามศักยภาพของตนเอง

##### 4.5 เงื่อนไขความสำเร็จ

- 1) การสนับสนุนด้านงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายแก่นักเรียน เช่น อาหาร เข้าอาหารเย็น เครื่องนอน ตลอดจนเรือนพักนอนของนักเรียน เป็นต้น
- 2) การสนับสนุนด้านอัตรากำลังและค่าตอบแทนแก่ครูผู้รับผิดชอบ เนื่องจากครูมีภาระงานที่เพิ่มขึ้นในด้านการดูแลนักเรียนหลังเวลาเลิกเรียน
- 3) โรงเรียนควรดำเนินการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน ให้สอดคล้องกับสภาพของนักเรียนที่อยู่ประจำโรงเรียน โดยจัดให้เป็นมวลประสบการณ์เรียนรู้ตลอดเวลาในโรงเรียน

รูปแบบการจัดศูนย์การเรียนรู้ทั้ง 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบรวมเรียนทุกชั้นเรียน รูปแบบเรียนรวมบาง ชั้นเรียน รูปแบบเรียนร่วมช่วงชั้น และรูปแบบศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน เป็นรูปแบบการจัดการเรียนที่มีความ มุ่งหมายคล้ายกันคือเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนขนาดเล็ก แต่ลักษณะการดำเนินงานทรัพยากรที่ ต้องการและเงื่อนไขความสำเร็จอาจมีความแตกต่างกันบ้าง ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กสามารถนำรูปแบบดังกล่าวที่มี ความเหมาะสมกับบริบทของตนเองไปใช้ เพื่อพัฒนาคุณภาพได้

#### 4. รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ

##### 4.1 รูปแบบ

การพัฒนาหลักสูตรเป็นภารกิจสำคัญของสถานศึกษา เพราะจะทำให้ การนำหลักสูตรไปใช้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของ สถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนา หลักสูตร ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ การนำหลักสูตรไปใช้จึงจะบังเกิดผลตามที่ต้องการ

การพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาด เล็กที่มีครูไม่ครบชั้น อาจพิจารณาดำเนินการได้โดยการจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้น และการบูรณาการ เนื้อหารายวิชาตามช่วงชั้นการจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้น อาจจัดให้สอดคล้องกับจำนวนบุคลากรที่ โรงเรียนมีอยู่โดยการรวมชั้นที่ติดกันเข้าด้วยกัน เช่นช่วงชั้น ป.1-2 , ป.3-4 , ป.5-6 หรือช่วงชั้นตาม หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือช่วงชั้น ป 1.-3 , ป.4-6 , ม.1-3 เป็นต้น

สำหรับการบูรณาการเนื้อหารายวิชา สามารถดำเนินการได้โดยการศึกษา และวิเคราะห์หลักสูตร แล้วนำวัตถุประสงค์และเนื้อหาการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มวิชาที่สอดคล้องกันมา เชื่อมโยงการจัดทำหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการหลังจากนั้นจึงนำหน่วยการเรียนรู้ที่บูรณาการแล้ว มากำหนดกิจกรรม เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้ครั้งเดียวพร้อมกันในแต่ละช่วงชั้น

##### 4.2 วัตถุประสงค์

4.2.1 เพื่อแก้ไขปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน

4.2.2 เพื่อจัดประสบการณ์การเรียนรู้ครั้งเดียวในการสอนหลายชั้น

4.2.3 เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเป็นธรรมชาติ เกิดทักษะชีวิตและ ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง

##### 4.3 วิธีดำเนินการ

ในการจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้นและการบูรณาการเนื้อหารายวิชาดังกล่าว ข้างต้นอาจกำหนดขั้นตอนการดำเนินการได้ดังนี้

4.3.1 ประชุมคณะครูในโรงเรียนเพื่อร่วมปรึกษาหารือและวางแผน ดำเนินงานร่วมกัน

4.3.2 ดำเนินการวิเคราะห์หลักสูตร เพื่อบูรณาการเนื้อหาและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในแต่ละระดับชั้นเรียน

4.3.3 จัดทำตารางสอนในแต่ละระดับช่วงชั้นเรียน

4.3.4 กำหนดครูผู้รับผิดชอบในแต่ละช่วงชั้นเรียน

4.3.5 ครูผู้รับผิดชอบในแต่ละช่วงชั้นเรียนจัดทำกำหนดการเรียนรู้และแผนการเรียนรู้

4.3.6 ดำเนินการจัดการเรียนรู้ตามแผนการเรียนรู้ที่จัดไว้

4.3.7 จัดทำเครื่องมือการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

4.3.8 ประเมินผลการดำเนินงานแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

4.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

4.4.1 นักเรียนมีคุณภาพดีขึ้น คือครูมีความใกล้ชิดกับนักเรียน สามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่างผู้เรียน และแก้ปัญหาเป็นรายกรณี (Case Study) ได้ เมื่อโรงเรียนดำเนินการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพตลอดเวลา ส่งผลให้คุณภาพนักเรียนดีขึ้น

4.4.2 ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเนื่องจากชุมชนไม่ต้องการให้มีการยุบเลิกโรงเรียน หรือนำนักเรียนไปเรียนร่วมกับโรงเรียนอื่น เพราะโรงเรียนเป็นองค์กรสำคัญหน่วยหนึ่งของชุมชน ดังนั้น ชุมชนจึงได้ยื่นมาเข้ามาช่วยเหลือและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นการดูแลรักษา พัฒนาโรงเรียน การเป็นองค์ความรู้ให้โรงเรียนตลอดจนการสนับสนุนด้านปัจจัยต่าง ๆ

4.4.3 ครูได้รับการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน กระบวนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ คือ กระบวนการพัฒนาหลักสูตรอันเป็นภารกิจสำคัญของทุกโรงเรียน รวมทั้งเป็นหัวใจสำคัญในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ตามปรัชญาการจัดการศึกษาปัจจุบัน ดังนั้นการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ จึงเท่ากับเป็นการพัฒนาศักยภาพการทำงานอันเป็นภารกิจสำคัญของงานการปฏิบัติการสอนของครู และการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนด้วย

4.4.4 ลดค่าใช้จ่ายในการลงทุนของรัฐในการจัดการศึกษา การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ รัฐไม่จำเป็นต้องลงทุนด้านค่าใช้จ่ายในการเพิ่มครูให้ครบชั้นในโรงเรียนขนาดเล็ก ไม่ต้องเพิ่มค่าใช้จ่ายในด้านค่าพาหนะเดินทางของนักเรียน ค่าประกันชีวิตหรืออุบัติเหตุในการเดินทางของนักเรียนหรือการจัดหาพาหนะ รวมทั้งค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

4.5 เงื่อนไขความสำเร็จ

4.5.1 การพัฒนาศักยภาพครู การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ

จะเกิดขึ้นได้ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถของครู ในเรื่องการบูรณาการเนื้อหารายวิชาให้สอดคล้องกับช่วงชั้นของโรงเรียนซึ่งสิ่งสำคัญอยู่ที่ครูจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของหลักสูตรอย่างแท้จริง โดยการศึกษาและนำมาวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การบูรณาการในหน่วยการเรียนรู้แต่ละหน่วย ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาหลักสูตร อันเป็นภารกิจของทุกโรงเรียนที่จะต้องดำเนินการอยู่แล้ว

4.5.2 การลดงานธุรการของโรงเรียนลง เพื่อให้ครูได้ทุ่มเทให้กับการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการได้อย่างเต็มที่ หน่วยงานผู้รับผิดชอบควรหาทางลดภาระงานด้านธุรการของโรงเรียนลง โดยการสนับสนุนอัตราบุคลากรด้านธุรการให้แก่โรงเรียน หรืออาจพิจารณาสนับสนุนงบประมาณค่าตอบแทน เพื่อให้โรงเรียนสามารถจัดหาบุคลากรในท้องถิ่นมาช่วยดำเนินการในด้านนี้

4.5.3 การจัดแนวทางการเรียนรู้ที่สำคัญ เพื่อให้การจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นไปอย่างสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพหลังจากจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการแล้ว โรงเรียนควรมีแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1) การใช้สื่อ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมต่าง ๆ ช่วยในการจัดการเรียนการสอน เช่น การใช้สิ่งแวดล้อมเป็นสื่อการเรียนรู้ การจัดหาคอมพิวเตอร์และการผลิตโปรแกรมการเรียนรู้ (CAI )

2) การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและองค์ความรู้ในท้องถิ่น

3) การเป็นเครือข่ายและการจัดการเรียนรู้ร่วมกับโรงเรียนอื่น

เพื่อเป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ให้กับผู้เรียนให้มีความสมบูรณ์ เช่น การจัดสหวิทยาการการเรียนรู้ คอมพิวเตอร์การใช้ห้องปฏิบัติการทางภาษา (Sound Lab) หรือห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ การเข้าค่ายทางการวิชาการร่วมกับโรงเรียนอื่น ๆ และหมายรวมถึง การแข่งขันกีฬาหรือการแข่งขันทางวิชาการต่าง ๆ ด้วยการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเฉพาะปัญหาการขาดแคลนครูซึ่งเป็นปัญหาหลักของโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากการจัดสรรอัตรากำลังอัตราส่วนครูต่อนักเรียน นอกจากนี้การบูรณาการเรียนการสอนยังช่วยให้ผู้เรียนเชื่อมโยงแนวความคิด หลักการของแต่ละสาระวิชามาประยุกต์ใช้ร่วมกันได้จริง ไม่เกิดความรู้แบบแยกส่วนโดยไม่สามารถนำมาใช้ได้

### 3.3 การดำเนินการตามกฎหมาย

การดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ไม่สามารถแก้ไขโดยวิธีการอื่นได้เนื่องจากข้อจำกัดต่าง ๆ มีความจำเป็นต้องดำเนินการรวมและเลิกโรงเรียน ให้ดำเนินการตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการรวมและการเลิกโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2524

#### ก. “การเลิกโรงเรียน”

โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คนให้เลิกตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการรวมและการเลิกโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2524 ข้อ 4 “คณะกรรมการ

การประถมศึกษาจังหวัดอาจพิจารณาเลิกล้มโรงเรียนประถมศึกษาตาม หลักเกณฑ์ในข้อใดข้อหนึ่ง”  
 ดังต่อไปนี้ โรงเรียนใดมีจำนวนนักเรียนลดลงด้วยสาเหตุใด ๆ ก็ตาม จนมีนักเรียนร่วมกันไม่ถึง 20 คน  
 ทางราชการหมดความจำเป็นที่จะใช้สถานที่ของโรงเรียนประถมศึกษาโรงเรียนใดและเห็นสมควร  
 จะใช้สถานที่นั้น เพื่อประโยชน์อย่างอื่นในทางราชการ

#### มาตรการ

1. ประชาสัมพันธ์เชิงรุก หรือสร้างกระแสด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้  
 ครูผู้ปกครองนักเรียนชุมชนองค์กรท้องถิ่นรับรู้และเข้าใจเหตุผลในการรวมและเลิกล้มโรงเรียนขนาด  
 เล็กโดยเน้นประเด็นเพื่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาของบัตรหลาน

2. ดำเนินการให้นักเรียนได้เข้าเรียนที่โรงเรียนอื่นตามความสมัครใจและ  
 ความเหมาะสม

3. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด กำหนดแผนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก  
 ระยะ 3 ปีและดำเนินตามแผนอย่างจริงจัง

4. บริหารจัดการทรัพย์สินของโรงเรียนที่เลิกล้ม ได้แก่

4.1 ทรัพย์สินที่เป็นสังหาริมทรัพย์ พิจารณาจัดสรรให้โรงเรียน  
 ใกล้เคียงที่ขาดแคลน

4.2 ทรัพย์สินที่เป็นอสังหาริมทรัพย์ ได้แก่ ที่ดินอาคารเรียนและ  
 สิ่งก่อสร้างอื่น ๆ ให้นำมาใช้ประโยชน์ทางการศึกษา เช่น จัดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนใกล้เคียง  
 หรือชุมชนใช้เป็นสถานที่จัดกิจกรรม ฝึกทักษะอาชีพนักเรียน จัดเป็นศูนย์การกีฬาหรือนันทนาการ  
 ของนักเรียนเยาวชนและประชาชน

#### ข. “การรวมโรงเรียน”

โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คนซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก  
 ที่มีปัญหาด้านการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ จากสาเหตุการขาดแคลนบุคลากรวัสดุอุปกรณ์  
 สามารถดำเนินการยุบรวมโรงเรียน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการรวมและเลิกล้ม  
 โรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ.2524 โดยดำเนินการได้ใน 2 ลักษณะดังนี้

1. รูปแบบการยุบรวมโรงเรียน

การยุบรวมโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการให้โรงเรียนตั้งแต่  
 2 โรงเรียนขึ้นไป ให้นำนักเรียนมาเรียนร่วมกัน ณ โรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่ง ซึ่งเรียกว่า โรงเรียนหลัก  
 ส่วนโรงเรียนที่นำนักเรียนมาเรียนร่วมนั้นเรียกว่า โรงเรียนมารวม โดยสนับสนุนงบประมาณ  
 ค่าพาหนะเดินทางให้แก่แก่นักเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับ สำหรับการยุบรวมโรงเรียนสามารถทำได้  
 2 ลักษณะคือ

1.1 นำนักเรียนไปเรียนร่วมกับโรงเรียนหลักทั้งหมดในปีเดียวกัน และดำเนินการเล็กล้มโรงเรียน

1.2 นำนักเรียนไปเรียนกับโรงเรียนหลักปีละ 1-2 ชั้น เมื่อดำเนินการจนครบชั้น จึงพิจารณาดำเนินการเล็กล้มโรงเรียน

## 2. รูปแบบโรงเรียนสาขา

โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คนมีปัญหาการขาดแคลน อัตรากำลังครูและอัตรการรับเด็กเข้าเรียนต่ำมีแนวโน้มจำนวนนักเรียนลดลงในอนาคต ให้ทำแผนยุบโรงเรียนสาขาของโรงเรียนหลักที่อยู่ใกล้เคียง โดยดำเนินการ

2.1 ทำการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจกับครูผู้ปกครอง นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา นักเรียนและชุมชน

2.2 ดำเนินการยุบโรงเรียนเป็นโรงเรียนสาขา ตามแนวทางระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการรวมและเล็กล้มโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2524

2.3 โรงเรียนหลักดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียนสาขาเพื่อที่จะพัฒนาประสิทธิภาพในรูปแบบต่าง ๆ ตามความพร้อมและสภาพท้องถิ่นนั้น ๆ

### เงื่อนไขความสำเร็จ

การเล็กล้มหรือยุบรวมโรงเรียน มีปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวแปรต่อความสำเร็จ คือการยอมรับของผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำท้องถิ่นและประชาชนในท้องถิ่น โดยสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของกลุ่มบุคคลดังกล่าว เพื่อให้เกิดตระหนักต่อโอกาส และคุณภาพการศึกษาของบุตรหลานในท้องถิ่นที่จะได้รับในการเดินทางไปเรียนที่โรงเรียนอื่นที่มีความพร้อมมากกว่า และสามารถจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการตามกฎหมายเป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเชื่อว่าจะช่วยให้การบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แต่ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยเฉพาะผู้ปกครองของนักเรียนที่ต้องมีความเข้าใจเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าว

สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้ รูปแบบศูนย์โรงเรียนประกอบด้วย รูปแบบรวมทุกชั้นเรียน รูปแบบเรียนร่วมบางชั้น รูปแบบเรียนร่วมช่วงชั้นและศูนย์เรียนแบบพักนอน รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการและการดำเนินการตามกฎหมาย ซึ่งว่าด้วยการเล็กล้มโรงเรียน ในกรณีที่มีจำนวนนักเรียนลดลงด้วยสาเหตุใด ๆ ก็ตาม จนมีนักเรียนร่วมไม่ถึง 20 คน และการรวมโรงเรียน ใน 2 ลักษณะคือรูปแบบการยุบรวมโรงเรียน และรูปแบบโรงเรียนสาขา

#### 4. แนวคิดทฤษฎีการบริหารองค์การที่มีประสิทธิผล

##### 4.1 ความหมายขององค์การที่มีประสิทธิผล

ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารว่าการบริหารองค์การหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้มากน้อยเพียงใด ประสิทธิผลจึงมีความหมายแตกต่างกันตามความเข้าใจของนักวิชาการหรือผู้บริหารแต่ละสถานศึกษาทั้งสิ้น ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การและความสำเร็จของงานซึ่งมีผู้ให้ความหมายของประสิทธิผล ดังต่อไปนี้

นงคัลักษณ์ เรือนทอง (2550) ให้ความหมายขององค์การที่มีประสิทธิผลว่า หมายถึง องค์การที่ประสบผลสำเร็จในการผลิตผลลัพธ์ที่มีคุณภาพด้วยสมรรถนะเพื่อความอยู่รอดขององค์การ

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล (2552) ได้กล่าวไว้ว่าประสิทธิผลหมายถึงความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์การและเป็นจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Common Purpose) มีผลต่อสังคมโดยรวม ซึ่งประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะบอกถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติ ประสิทธิผลขององค์การย่อมมีความสัมพันธ์กับความสามารถขององค์การในการใช้ทรัพยากรในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การประสิทธิผลจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อกิจกรรมต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์

Gibson (2000) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผล (Effectiveness) ว่ามาจากคำว่า Effect ที่ใช้ในบริบทของความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลโดยอธิบายถึงประสิทธิผลว่ามี 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การซึ่งในแต่ละระดับของประสิทธิผลจะมีปัจจัยที่เป็นเหตุผลแตกต่างกัน ดังนี้

1. ประสิทธิผลระดับบุคคล (Individual Effectiveness) เป็นการเน้นผลการปฏิบัติงานเฉพาะบุคคลหรือสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การซึ่งโดยทั่วไปผู้บังคับบัญชาประเมินประสิทธิผลระดับบุคคล โดยใช้กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาการขึ้นค่าตอบแทน หรือการให้รางวัลตอบแทนเป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับบุคคลอันได้แก่ ความสามารถทักษะความรู้เจตคติแรงจูงใจและความเครียด

2. ประสิทธิผลระดับกลุ่ม (Group Effectiveness) เป็นภาพรวมของกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การเป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับกลุ่ม อันได้แก่ ความสามัคคี ภาวะผู้นำ โครงสร้างสถานภาพบทบาทและบรรทัดฐาน

3. ประสิทธิผลระดับองค์การ (Organizational Effectiveness) เป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่ม เป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การ

อันได้แก่ สภาพแวดล้อมเทคโนโลยีกลยุทธ์โครงสร้างกระบวนการต่าง ๆ และวัฒนธรรมโดยที่ ประสิทธิภาพองค์กรทั้ง 3 ระดับมีความสัมพันธ์กันซึ่งประสิทธิภาพองค์กรขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของ บุคคลและกลุ่มนั่นเอง นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นอีกหลายประการเช่น ชนิดขององค์การงาน ที่องค์การทำและเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงานขององค์การ

จากความหมายขององค์การที่มีประสิทธิภาพข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าองค์การที่มี ประสิทธิภาพ หมายถึง องค์การที่มุ่งให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้มีความสามารถ ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายต่าง ๆ มีความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร ที่หายาก มีการปรับตัว มีการรักษาสภาพ และสร้างความเติบโต ประสบผลสำเร็จในการผลิตผลลัพธ์ ที่มีคุณภาพเพื่อความก้าวหน้าและอยู่รอดขององค์การ

#### 4.2 ความสำคัญของประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การนับว่าเป็นการ ตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์การจะอยู่รอดและ มีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพองค์การจะล่มสลายไปในที่สุด ดังนั้น จึงมีความสำคัญต่อ องค์การดังนี้ (งษ์ชัย สันติวงษ์, 2537)

1. ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การการจัดตั้งองค์การย่อมกำหนด วัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่
2. ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม ย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การ บริหารการปฏิบัติงาน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน
3. ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตาม แผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวัง ขององค์การแสดงว่าองค์การมีประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ

##### 3.1 ประสิทธิภาพของบุคคล

##### 3.2 ประสิทธิภาพขององค์การ

ประสิทธิภาพของ บุคคล คือลักษณะของ บุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบผลสำเร็จ ทำให้เกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ผล ที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่า เหมาะสมดีกับงาน ตรงกับความคาดหวัง และความต้องการของหมู่คณะ สังคม และผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมี ประสิทธิภาพ

ประสิทธิผลขององค์การ คือ การเน้นไปที่ผลรวมขององค์การซึ่ง Gibson และคณะ (Gibson and Other, 1982) อธิบายถึงเกณฑ์ของควมมีประสิทธิภาพขององค์การว่าประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว คือ

1. การผลิต (Production)
2. ประสิทธิภาพ (Efficiency)
3. ความพึงพอใจ (Satisfaction)
4. การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness)
5. การพัฒนา (Development)

สำหรับคำว่า “ประสิทธิภาพ” (Efficiency) หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงาน ว่าใช้ไปอย่างไรมากน้อยแค่ไหน ในขณะที่กำลังทำงานใช้โดยประหยัดให้ได้ผลผลิต หรือผลลัพธ์ตามเป้าหมายขององค์การคาดหวังอย่างคุ้มค่าหรือไม่ โดยการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับประสิทธิภาพมี 2 ระดับ คือ

1. ประสิทธิภาพของบุคคล
2. ประสิทธิภาพขององค์การ

ประสิทธิภาพของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้เทคนิคหรือยุทธวิธีในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีปริมาณตามความต้องการและมีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีคุณภาพและปริมาณของผลงาน มีวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง การที่องค์การสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์การโดยใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดีโดยประหยัดทั้งเวลาทรัพยากรและกำลังคน

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อองค์การหรือหน่วยงานมาก เพราะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การในการที่จะตัดสินใจว่า องค์การจะอยู่รอดต่อไปหรือไม่ ประสิทธิภาพก็มีความสำคัญต่อองค์การมากเช่นกัน หากการดำเนินงานขององค์การไม่มีประสิทธิภาพ ก็จะไม่มีความหมายอะไร ประสบแต่ความขาดทุน ก็ยากที่องค์การจะตั้งอยู่ได้ ดังนั้น ประสิทธิภาพ (Effectiveness) เป็นการทำให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ (Goals) และประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและร่วมมือกันปฏิบัติงานให้ได้ผลผลิต (Output) ที่ต้องการ จึงมีความสัมพันธ์กันทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายภายในเงื่อนไขที่มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบรรลุถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพ จึงเป็นที่พึงปรารถนาของทุกองค์การ

## 5. แนวคิดทฤษฎีการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เป็นแนวคิดที่ยังไม่มีการแพร่หลายมากนักในประเทศไทย ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไว้ดังต่อไปนี้

### 5.1 ความหมายของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

โรงเรียนเป็นองค์การทางสังคมที่มีหน้าที่สร้างเยาวชนให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สังคมจึงตั้งความหวังไว้กับโรงเรียนสูงกว่าองค์การอื่น ๆ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่นักการศึกษาจะต้องให้ขอบเขตและความหมายของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เพื่อเป็นกรอบในการประเมินผลของผู้ประเมินและเป็นกรอบการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านามีผู้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไว้ดังนี้

ณรงค์ลักษณ์ เรือนทอง (2550) การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล หมายถึง โรงเรียนที่มีความพร้อมสมบูรณ์ด้วยคุณภาพสามารถดำเนินการพัฒนาตนเองตามเป้าหมายพัฒนานักเรียนให้ประสบความสำเร็จตามความสามารถของตน

พิมพ์พรณ สุริโย (2552) ได้นิยามความหมายว่าประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ทำงานร่วมกันจนสามารถทำให้นักเรียนใฝ่รู้รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเองความพึงพอใจในการทำงานของครูความสามารถในการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีของครูความสามารถในการจัดสรร ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบภายในและ ภายนอก

เรียม สุขกล้า (2553) ได้ให้แนวคิดว่าประสิทธิผลโรงเรียน คือความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารครู ที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารจัดการเพื่อแสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุตาม วัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้คือความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงความสามารถพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและ ความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน Reynolds & Creemers (1990) ได้กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่า เป็นโรงเรียนที่เต็มเปี่ยมไปด้วยคุณภาพของการศึกษา

กล่าวโดยสรุป การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล หมายถึง โรงเรียนที่มีความพร้อมสมบูรณ์ด้วยคุณภาพ สามารถดำเนินการพัฒนาตนเองตามเป้าหมาย พัฒนานักเรียนให้ประสบความสำเร็จตามความสามารถของตน ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารและครูที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารจัดการเพื่อแสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

## 5.2 ความสำคัญของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ภิญโญ สาธร (2550) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษานักวิชาการ ในสาขาต่าง ๆ มีมุมมองที่แตกต่างกันโดยในมุมมองของนักเศรษฐศาสตร์มองว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นเรื่องของผลกำไรหรือผลประโยชน์จากการลงทุน (Return of Investment) นักวิทยาศาสตร์มองประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในรูปของผลผลิตใหม่ ๆ ซึ่งอยู่ในรูปของประสิทธิภาพ หรือปริมาณผลผลิต หรือตัวบุคลากรไม่ได้

สมบูรณ์ พรรณนาภพ (2550) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นความสำเร็จของสถานศึกษาสามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถที่ใช้ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงาน เพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้

บุษรา เขินอำนาจ (2551) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาเปรียบเทียบให้เห็นอย่างชัดเจนว่าประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงาน ส่วนประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถที่ทำงานให้เกิดความสำเร็จ การที่จะกล่าวว่างค์การมีประสิทธิผลโดยคำนึงถึงแต่ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นของงานเพียงอย่างเดียวย่อมไม่ถูกต้อง จะต้องพิจารณาลึกลงไปอีกว่าผลสำเร็จของงานนั้นสนองตอบหรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือไม่เพราะบางครั้งพบว่าองค์การประสบความสำเร็จหรือมีผลงานชัดเจน แต่ปรากฏว่าผลสำเร็จนั้น มีการใช้ทรัพยากรทั้งในด้านเงินลงทุนระยะเวลา และบุคลากร มากเกินความจำเป็น

สรุปได้ว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นตัวกำหนดความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถที่ใช้ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงาน เพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้จนเกิดความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ

## 5.3 ลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

นักการศึกษาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไว้ดังนี้

กมลวรรณ รอดจ่าย (2550) กล่าวว่าองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนประกอบด้วย (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (2) สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา (3) การบริหารจัดการ (4) การจัดการเรียนรู้ (5) การจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ (6) การมีส่วนร่วมของชุมชน และ (7) การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

นงลักษณ์ เรือนทอง (2550) กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย (1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ

(3) การประกันคุณภาพ ตรวจสอบได้ และความน่าเชื่อถือ (4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ ร่วมกัน (6) เน้นการเรียนการสอน (7) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ และ (8) การมีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง

วีรเทพ เนียมหัตถิ (2553) กล่าวว่า ข้อเสนอเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ด้านปัจจัย ได้แก่ (1) โครงสร้าง (2) บุคลากร (3) เทคโนโลยี (4) หลักสูตร (5) ทรัพยากรและงบประมาณ และ(6) ภาวะผู้นำ ด้านกระบวนการ ได้แก่ (1) การรองรับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา (2) ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน (3) บรรยากาศในสถานศึกษา (4) การประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

Holt & Hinds (1994; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ Holton ว่าแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ โดยแต่ละกลุ่มมีองค์ประกอบย่อยออกไปอีก ดังนี้ (1) องค์ประกอบการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ประกอบด้วยการมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนการมีค่านิยมและความเชื่อร่วมกันและการมีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน (2) องค์ประกอบด้านบรรยากาศการเรียนรู้ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบของนักเรียน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจพฤติกรรมในทางบวกของนักเรียน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน (3) องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ประกอบด้วยหลักสูตรการสอนการพัฒนาบุคลากร ความคาดหวังในความสำเร็จสูงและการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

Purkey & Smith (1983; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555) ได้จัดองค์ประกอบที่แสดงถึงการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 2 ด้านคือ (1) ด้านโครงสร้างซึ่งประกอบด้วยการบริหารและภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจความมั่นคงในการปฏิบัติงานของครูหลักสูตรชัดเจนและจัดเป็นระบบการพัฒนาคณะครูการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้ปกครองมีการยอมรับจากนักเรียนอย่างกว้างขวางการมีเวลาเพื่อการเรียนรู้สูงสุดและมีการสนับสนุนจากท้องถิ่น (2) ด้านกระบวนการประกอบด้วยมีการวางแผนแบบมีส่วนร่วม

สรุปได้ว่า ลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีผู้บริหารและครูที่เป็นมืออาชีพ หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนมีความน่าเชื่อถือ สามารถพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทักษะ และมีเจตคติตามที่หลักสูตรกำหนด มีความเข้มแข็งทางวิชาการ มีส่วนร่วมจากผู้ปกครอง หน่วยงานอื่น ๆ และชุมชนในการบริหารโรงเรียน และมีงานส่งเสริมวิชาการที่เข้มแข็ง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ จะต้องเกิดจากรูปแบบการพัฒนาที่เป็นระบบและศักยภาพ จึงจะสามารถพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพได้อย่างแท้จริง

## 6. องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล

นักวิชาการทั้งต่างประเทศและในประเทศ ได้นำเสนอองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ไว้ดังนี้

Mott (1972) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ไว้ว่าประกอบด้วย

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นตัวแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นพฤติกรรมหรือความสามารถของบุคคลที่เกิดจากการเรียนการสอนเป็นพฤติกรรมที่พัฒนาออกมาขึ้นจากการฝึกอบรมสั่งสอนโดยตรง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นตัวแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษา ดังนั้น การสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงได้ เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานในโรงเรียนทางด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน การจัดบรรยากาศและการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม จนทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง

2. ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ทัศนคติ หมายถึง ความคิดเห็น ที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ท่าทีความรู้สึกเป็นการตอบสนองภายในของบุคคลต่อกระแสของการตอบสนองภายนอก ซึ่งมีได้ทั้งในลักษณะทางบวก (Positive) คือ สนใจ พอใจ นิยมชมชอบ สนับสนุน ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ และด้านลบ (Negative) คือ เบื่อหน่าย ไม่พอใจ ไม่สนใจ ขัดแย้ง ไม่ร่วมมือหรือไม่ปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นเรื่องการตอบสนองของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ดังนั้น ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการอบรม สั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเองมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

3. ความสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมด้านต่าง ๆ ในโรงเรียน ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และพฤติกรรมของนักเรียน เพราะสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนจะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมต่าง ๆ สิ่งแวดล้อมในโรงเรียนเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานภายในโรงเรียนให้เป็นสิ่งแวดล้อมที่ดี โดยมีผู้บริหารเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานและให้ความดูแลเอาใจใส่ ซึ่งหมายถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน การปรับหลักสูตร เพื่อให้สถานศึกษาทานกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเป็นความสามารถในการปรับเปลี่ยนแปลงพัฒนาเพื่อการอยู่รอด โดยสามารถรับมือกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีความสามารถในการประสานสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร เพื่อรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในการปฏิบัติการกิจในองค์กรเป็นกระบวนการที่มีส่วนร่วมและแก้ปัญหาของตนในองค์กรด้วยความรวดเร็ว การยอมรับวิธีการและระเบียบใหม่ โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูช่วยกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งทางด้านการบริหารการจัดการเรียนการสอนนักเรียนและงานรับผิดชอบอื่น ๆ จนประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

Mortimore และคณะ (1988) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลไว้ว่า ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของครูโดยผู้บริหารโรงเรียน ลักษณะนี้เกิดขึ้นในผู้บริหารที่เข้าใจความต้องการของโรงเรียน ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และการกระจายอำนาจ ผู้บริหารแสดงบทบาทในลักษณะการให้คำปรึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจ เช่น แผนการใช้จ่าย และแนวทางของหลักสูตร

2. การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจนโยบาย การเพิ่มความก้าวหน้าของนักเรียน

3. การมีส่วนร่วมของครู โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จครูมีส่วนร่วมในด้านการวางแผนหลักสูตรและแสดงบทบาทหลักในการพัฒนาแนวทางของหลักสูตร เช่นเดียวกับผู้ช่วยผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจเกี่ยวกับชั้นเรียนใด ครูจะต้องสอนซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ การให้คำปรึกษาแก่คณะครูเกี่ยวกับการแผนค่าใช้จ่ายก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน

4. สัมพันธภาพและคุณภาพของครู ภาวะนี้ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาของนักเรียน

5. การกำหนดกิจกรรมการเรียนอย่างมีแบบแผน ส่งผลให้นักเรียนปฏิบัติได้ดีขึ้น เมื่อการเรียนแต่ละครั้ง ได้ถูกกำหนดโครงสร้างของกิจกรรมที่นักเรียนต้องทำไว้อย่างเหมาะสมและมีแบบแผน งานของนักเรียนที่ครูกำหนดให้ต้องแน่ใจว่ามีความเหมาะสมหรือเพียงพอที่จะทำในแต่ละวัน โดยนักเรียนมีอิสระในโครงสร้างการทำงานแต่ละวัน ผลกระทบเชิงลบได้มีการบันทึกไว้ว่าเกิดขึ้นเมื่อครูมอบงานให้นักเรียนปฏิบัติแบบไม่มีข้อจำกัด

6. การสอนที่ทำทหายสติปัญญา ครูมีการสอนที่จริงจัง กระตือรือร้น ใช้คำถามส่งเสริมการคิดขั้นสูง มีความสำคัญเป็นการทำให้นักเรียนใช้พลังของการแก้ปัญหา

7. สภาพแวดล้อมที่เน้นการทำงาน

8. กำหนดขีดจำกัดในภาคเรียน นักเรียนมีความก้าวหน้าขึ้นเมื่อครูอุทิศพลังในการสอนเพื่อความก้าวหน้าหรือสำเร็จของนักเรียน

9. การมีปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารอันดีระหว่างครูกับนักเรียน นักเรียนปฏิบัติดีขึ้น เมื่อนักเรียนมีการสื่อสารที่มากขึ้นกับครูเกี่ยวกับเนื้อหาของงานเพื่อให้นักเรียนเกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

10. มีการบันทึกอย่างถี่ถ้วน คุณค่าของการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญของผู้บริหารโรงเรียน แต่ก็ยังมีความสำคัญในประเด็นการวางแผนและการประเมินผลของครูอีกด้วย

11. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนที่มีนโยบายเปิดที่สนับสนุนให้ผู้ปกครองนักเรียนมีส่วนร่วมในการอ่านของนักเรียนที่บ้าน การช่วยเหลือในชั้นเรียน รวมทั้งการเยี่ยมชมการศึกษา มักจะเกิดประสิทธิผล

Lunenburg และ Ornstein (1991) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลไว้ว่า ประกอบด้วย

1. ความปลอดภัยและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน
2. การเข้าใจในภารกิจของโรงเรียน คือ การที่คณะครูทั้งหมดในโรงเรียน มีความรู้สึกผูกพันและรู้ถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ การจัดลำดับงาน กระบวนการวัดและประเมิน และมีความรับผิดชอบร่วมกัน
3. การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นคนที่เข้าใจในงานวิชาการและมีคุณลักษณะที่จะประยุกต์งานไปสู่ประสิทธิผล
4. บรรยากาศที่มีความคาดหวังสูง คือ การที่บุคคลในคณะมีความสามารถที่จะนำนักเรียนไปสู่การเรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น
5. การให้เวลามาก ๆ ในการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียน คือ การมีเวลาที่จะให้กับนักเรียน ในการวางแผนการจัดกิจกรรม และฝึกทักษะต่าง ๆ
6. ความถี่ในการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน คือ การใช้เวลาในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์นักเรียนเป็นรายบุคคล และมีโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือ แนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล
7. การมีความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียนในเชิงบวก คือ มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองสนับสนุนในภารกิจ และกิจกรรมของโรงเรียนเป็นสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้ผลสัมฤทธิ์นักเรียนดีขึ้น

Hoy และ Miskel (1991) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลไว้ว่า ประกอบด้วย

1. ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) เป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา แสดงให้เห็นคุณค่าของหลักสูตร ผู้บริหาร และครูผู้สอนอีกด้วย การวัดประสิทธิผลของโรงเรียน

จึงควรพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ได้แก่ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็น ระบบของนักเรียน ศีลธรรมของนักเรียน คะแนนการสอบระดับชาติ นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนในสถานศึกษาอื่นได้ ผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัล พัฒนาการของนักเรียน

2. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) เป็นความรู้สึกพึงพอใจต่องาน ภาระงาน ผลตอบแทนของงาน สวัสดิการ ตั๋วงาน หน่วยงาน ความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา นโยบาย แผนงาน มาตรการ การอุทิศตน ความอิสระในการปฏิบัติงาน การใช้ทักษะที่ หลากหลาย มีมุมมองว่างานมีความสำคัญความพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง

3. การขาดงาน (Absenteeism) วัดจากอัตราการขาดงานของบุคลากร อันมีสาเหตุ เนื่องจาก ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศขององค์กร ทัศนคติของบุคลากรต่องานเจตคติต่อ งานจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น ความเครียด ภาระงาน บรรยากาศการทำงาน การขาดแรงจูงใจและ แรงกระตุ้นในการทำงาน

4. อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (Dropout Rate) การที่นักเรียนออกจาก โรงเรียน ก่อนที่จะจบหลักสูตร ด้วยสาเหตุดังต่อไปนี้ ความยากจน ย้ายถิ่นฐานตามผู้ปกครอง ปัญหา ครอบครัว ประกอบอาชีพเลี้ยงครอบครัว ต้องคดีหรือถูกจับ และการออกจากโรงเรียน โดยไม่ทราบ สาเหตุ

5. คุณภาพโดยทั่วไป (Overall Quality) ได้แก่ การตอบสนองต่อชุมชน และการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ สถานศึกษาสามารถปรับนโยบาย วิธีการดำเนินงานให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี

วิโรจน์ สารรัตนะ (2544) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผลไว้ว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ประกอบด้วย การมีจุดหมายที่ชัดเจน การมีค่านิยมและความเชื่อร่วม และการมีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน

2. องค์ประกอบด้านบรรยากาศการเรียนรู้ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง และความรับผิดชอบของนักเรียน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจพฤติกรรมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจพฤติกรรมในทางบวกของนักเรียน การได้รับการสนับสนุน จากชุมชนและผู้ปกครอง

3. องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วย หลักสูตร การสอน การพัฒนา บุคลากร ความคาดหวังในความสำเร็จสูง และการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

ภารดี อนันต์นาวี (2557) ได้นำเสนอเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การไว้ว่า คือ การที่องค์การได้ดำเนินงานใด ๆ โดยการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์การตั้งไว้ และสามารถสรุปตามทฤษฎีองค์การได้ 3 ลักษณะดังนี้

1. แนวทางเป้าหมาย (Goal-based Approach) เป็นการพิจารณาว่าการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

2. แนวทางระบบ (System-based Approach) เป็นการพิจารณาว่าองค์การนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

3. แนวทางกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง (Multiple-Constituencies Approach) เป็นการพิจารณาว่า องค์การสามารถในการตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องได้

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบหลัก ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล

แหล่งที่มา	Mott	Mortimore และคณะ	Lunenburg และ Ornstein	Hoy และ Miskel	ศิริโรจน์ สารรัตน์	ภารดี อนันต์นาวี	ความถี่	ร้อยละของแหล่งที่มา
	องค์ประกอบ	1972	1988	1991	1991	2544		
1. การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	✓	✓	✓	✓			4	66.67
2. การเสริมสร้างคุณลักษณะและทัศนคติของผู้เรียน	✓						1	16.67
3. การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓		5	83.33

แหล่งที่มา	Mott	Mortimore และคณะ	Lunenburg และ Ornstein	Hoy และ Miskel	วิโรจน์ สารรัตนะ	ภารดี อนันต์นาคี	ความถี่	ร้อยละ ของ แหล่งที่มา
	1972	1988	1991	1991	2544	2557		
องค์ประกอบ								
4. การบริหารจัดการ องค์กร	✓	✓	✓	✓		✓	5	83.33
5. การมีส่วนร่วม ของสมาชิกองค์กร ผู้ปกครองและชุมชน		✓	✓	✓	✓		4	66.67
6. การพัฒนาหลักสูตร และการสอน		✓			✓		2	33.33
7. สัมพันธภาพระหว่างครู และนักเรียน		✓					1	16.67
8. แบบแผนในการ กำหนดกิจกรรม การเรียน		✓					1	16.67
9. การสอนที่ท้าทาย สติปัญญา		✓					1	16.67
10. การทุ่มเทพัฒนา นักเรียน			✓				1	16.67
11. การสื่อสารที่ดี ระหว่างครูและนักเรียน		✓					1	16.67
12. การติดตาม ความก้าวหน้าของ นักเรียน		✓	✓				2	33.33

แหล่งที่มา	Mott	Mortimore และคณะ	Lunenburg และ Ornstein	Hoy และ Miskel	วิโรจน์ สารรัตนะ	ภารดี อนันต์นาคี	ความถี่	ร้อยละ ของ แหล่งที่มา
	1972	1988	1991	1991	2544	2557		
องค์ประกอบ								
13. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน		✓	✓				2	33.33
14. การออกจากโรงเรียนกลางคัน				✓			1	16.67
15. องค์กรใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์						✓	1	16.67
16. การตอบสนองความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง						✓	1	16.67

จากตาราง 1 สรุปได้ว่า องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลที่ได้จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ ประกอบด้วย 16 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบที่มีความถี่มากกว่าร้อยละ 50 ของแหล่งที่มา เพื่อใช้เป็นองค์ประกอบหลักในการวิจัยครั้งนี้ ดังนั้น องค์ประกอบหลักของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. การบริหารจัดการองค์กร
2. การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
3. การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน
4. การมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ

ผู้วิจัยได้รวบรวมองค์ประกอบที่มีความหมายสอดคล้องกับองค์ประกอบหลัก เข้ากับองค์ประกอบหลัก เพื่อให้ทุกองค์ประกอบมีรายละเอียดที่สมบูรณ์ ดังในตาราง

ตาราง 2 การควบรวมองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบที่มีความหมายสอดคล้องกัน

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบที่นำมาควบรวมเข้ากับองค์ประกอบหลัก
การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล	
1. การบริหารจัดการองค์กร	6. การพัฒนาหลักสูตรและการสอน 15. องค์กรใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ 16. การตอบสนองความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง
2. การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	2. การเสริมสร้างคุณลักษณะและทัศนคติของผู้เรียน 8. แบบแผนในการกำหนดกิจกรรมการเรียน 9. การสอนที่ท้าทายสติปัญญา 10. การทุ่มเทพัฒนานักเรียน 12. การติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน
3. การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน	7. สัมพันธภาพระหว่างครูและนักเรียน 11. การสื่อสารที่ดีระหว่างครูและนักเรียน 14. การออกจากโรงเรียนกลางคัน
4. การมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ	13. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

หลังจากได้อ้างอิงองค์ประกอบหลักของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล เพื่อนำสู่การกำหนดองค์ประกอบย่อย และนิยามสำหรับแต่ละองค์ประกอบ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 1. การบริหารจัดการองค์กร

Mott (1972) ได้อธิบายเกี่ยวกับการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรไว้ว่า หมายถึงความสามารถในการแก้ไขปัญหา เป็นความสามารถในการปรับเปลี่ยนแปลงพัฒนาเพื่อการอยู่รอด โดยสามารถรับมือกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีความสามารถในการประสานสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร เพื่อรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในการปฏิบัติการกิจในองค์กรเป็นกระบวนการที่มีส่วนร่วมและแก้ปัญหาของตนในองค์กรด้วยความรวดเร็ว การยอมรับวิธีการและระเบียบใหม่ โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูช่วยกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งทางด้านการบริหาร

การจัดการเรียนการสอนนักเรียนและงานรับผิดชอบอื่น ๆ จนประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

Mortimore และคณะ (1988) ได้อธิบายเกี่ยวกับการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรไว้ว่า หมายถึง ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของครู โดยผู้บริหารโรงเรียน ลักษณะนี้เกิดขึ้นในผู้บริหารที่เข้าใจความต้องการของโรงเรียน ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และการกระจายอำนาจ ผู้บริหารแสดงบทบาทในลักษณะการให้คำปรึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจ เช่น แผนการใช้จ่าย และแนวทางของหลักสูตร สัมพันธภาพและคุณภาพของครู ภาวะนี้ส่งผลกระทบต่อพัฒนาของนักเรียน

Lunenburg และ Ornstein (1991) ได้อธิบายเกี่ยวกับการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรไว้ว่า หมายถึง การเข้าใจในภารกิจของโรงเรียน คือ การที่คณะครูทั้งหมดในโรงเรียนมีความรู้สึกผูกพันและรู้ถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร การจัดลำดับงาน กระบวนการวัดและประเมิน และมีความรับผิดชอบร่วมกัน การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นคนที่เข้าใจในงานวิชาการและมีคุณลักษณะที่จะประยุกต์งานไปสู่ประสิทธิผล

Hoy และ Miskel (1991) ได้อธิบายเกี่ยวกับการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรไว้ว่า หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) เป็นความรู้สึกพึงพอใจต่องาน ภาระงาน ผลตอบแทนของงาน สวัสดิการ ตั๋วงาน เบื้องาน ความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา นโยบาย แผนงาน มาตรการ การอุทิศตน ความอิสระในการปฏิบัติงาน การใช้ทักษะที่หลากหลาย มีมุมมองว่างานมีความสำคัญความพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง และการขาดงาน (Absenteeism) วัดจากอัตราการขาดงานของบุคลากร อันมีสาเหตุ เนื่องจาก ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศขององค์กร ทศนคติของบุคลากรต่องานเจตคติต่องานจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น ความเครียด ภาระงาน บรรยากาศการทำงาน การขาดแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการทำงาน

ภารดี อนันต์นารี (2557) ได้อธิบายเกี่ยวกับการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรไว้ว่า หมายถึง แนวทางเป้าหมาย (Goal-based Approach) เป็นการพิจารณาว่าการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ แนวทางระบบ (System-based Approach) เป็นการพิจารณาว่าองค์กรนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร แนวทางกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง (Multiple-Constituencies Approach) เป็นการพิจารณาว่า องค์กรสามารถในการตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องได้

วันทนา ฤทธิยง และเอกราช โฆษิตพิมานเวช (2565) ได้ให้ความหมายของทรัพยากรทางการศึกษาไว้ว่า คือ สิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้การจัดการศึกษาดำเนินไปได้ โดยมีปัจจัยหลัก ๆ 4 อย่าง คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และ การจัดการ (Management) และครอบคลุมไปถึงเทคโนโลยี และภูมิปัญญา และได้นำเสนอบทบาทของผู้บริหารในการระดม

ทรัพยากรทางการศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การใช้ทรัพยากรนั้นเกิดประโยชน์ต่อการจัดการในโรงเรียน เพราะความสามารถของผู้บริหารอยู่ที่การใช้บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ และเวลาที่มีอยู่นั้นให้ได้ผลมากที่สุด จึงเป็นที่เชื่อได้ว่าถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการจัดการ บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ และเวลา “เป็น” ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษาอย่างแน่แท้ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีวิธีการในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ หรือที่ได้รับมานั้นให้เกิดประโยชน์ต่อภารกิจของโรงเรียนให้มากที่สุดซึ่งผู้บริหารสามารถดำเนินการได้หลายประการ คือ

1. การจัดการ ถือเป็นหน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง ที่จำเป็นต้องจัดระบบการจัดการให้ชัดเจนและเป็นที่รับทราบทั่วไป โดยกำหนดกรรมวิธีที่จะใช้ในการบริหารให้สอดคล้องกับสถานภาพ หรือลักษณะของโรงเรียน ประสิทธิภาพการบริหารขึ้นอยู่กับระบบการจัดการเป็นอย่างมากแม้จะมีการวางแผนไว้เป็นอย่างดี หากขาดระบบการจัดการที่ดีก็ไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ ถึงกับมีโครงการเกี่ยวกับการวางแผนและจัดการ (Planning and Management : P&M) ขึ้นในกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีเป้าหมายว่า "จะทำการอย่างไร จึงจะสัมฤทธิ์ผลตามที่วางแผนไว้ในการจัดการจำเป็นต้องคำนึงถึงเวลาและทรัพยากร คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ นั่นคือ ถ้าใช้เวลามากก็ย่อมหมายถึง การลงทุนเกี่ยวกับคน เงิน และวัสดุอุปกรณ์มากตามไปด้วย

2. บุคลากร ในโรงเรียนอาจมีบุคลากรหลายฝ่าย แต่ที่สำคัญที่สุด ได้แก่ คณะครู ซึ่งผู้บริหารอาจดำเนินการดังนี้

2.1 กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน โดยยึดหลักความเสมอภาค ความสนใจความรู้ความสามารถ ตลอดจนภารกิจหลักของโรงเรียน ทั้งนี้จำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีหน้าที่หลักหน้าที่สนับสนุน และหน้าที่ที่บริการประกอบกันเสมอ

2.2. ติดตามและดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิด และมีความสม่ำเสมอโดยวางแผนไว้ล่วงหน้าชัดเจน

2.3 นิเทศหรือให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนหรือร่วมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ขณะที่บุคลากรปฏิบัติงาน

2.4 ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ กอปรทั้งใช้ผลการประเมินประกอบการวางแผน พิจารณาความดีความชอบ หรือส่งเสริมความก้าวหน้า ทั้งนี้จำเป็นต้องบำรุงขวัญกำลังใจ หรือเสริมแรงอย่างต่อเนื่องให้เหมาะสมและยุติธรรม โดยยึดระบบคุณธรรมเป็นสำคัญ

2.5 เงินหรืองบประมาณซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหาร โดยผู้บริหารสามารถดำเนินการได้หลายอย่าง

3. การวางแผนการใช้เงินหรืองบประมาณที่ได้รับ โดยยึดหลักในกิจกรรมที่มีผล  
ใกล้ตัวของนักเรียนมากที่สุดก่อน ทั้งนี้ควรให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนด้วย

3.1 วางแนวทางการได้มาซึ่งเงินนอกงบประมาณจากชุมชนหรือแหล่งอื่น  
หรือมาจากกิจกรรมของโรงเรียนเอง

3.2 จัดระบบการเงินให้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนให้บุคลากรรับทราบ  
และมีส่วนร่วมในการดำเนินการ โดยประเมินผลการใช้เงินหรืองบประมาณ

4. วัสดุอุปกรณ์ก็เช่นเดียวกับทรัพยากรอย่างอื่น ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีการ  
ดำเนินการอย่างเป็นระบบ นั่นคือ

4.1 จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการเรียนการสอนที่มีประโยชน์และคุ้มค่า

4.2 การใช้วัสดุอุปกรณ์เต็มที่หรือไม่ ควรแก้ไขปรับปรุงอย่างไร

พินสุดา สิริธรงค์ศรี (2562) ปัญหาของการระดมทรัพยากรส่วนใหญ่ เกิดจากภาวะ  
ผู้นำของผู้บริหาร ขาดความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน บริหารงานไม่โปร่งใส จึงควรได้รับการพัฒนา  
สมรรถนะ ความรู้ความสามารถทางด้านการระดมทรัพยากร เพื่อเป็นการฝึกฝนและพัฒนาภาวะผู้นำ  
ทั้งด้านวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพที่ดี และเมื่อมีผลงาน  
เป็นที่ปรากฏ จะทำให้ชุมชนเกิดความมั่นใจและศรัทธา นำมาซึ่งการสนับสนุนทรัพยากร

ศักกรินทร์ สมพิศนภา (2565) ได้นำเสนอรูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ  
ทางวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้ว่าประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) นโยบาย  
และโครงสร้างการบริหารงานวิชาการของเครือข่าย 2) ความร่วมมือของเครือข่ายในการพัฒนางาน  
วิชาการของโรงเรียน 3) การจัดการทรัพยากรร่วมกันของเครือข่าย 4) การธำรงรักษาเครือข่าย  
5) บรรยากาศแห่งความเสมอภาคและแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันของสมาชิก 6) การใช้เทคโนโลยี  
ดิจิทัลเพื่อการบริหารและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน 7) การระดมทรัพยากร 8) การมีส่วนร่วม  
ของเครือข่ายในการวัดและประเมินผลผู้เรียน และ 9) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารเครือข่าย

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการองค์กร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการ  
บริหารองค์กรแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการเรียนรู้หลักการบริหารโรงเรียน  
แบบมีส่วนร่วม เน้นให้เกิดประสิทธิผล โดยใช้ PLC ขับเคลื่อนการพัฒนา ร่วมวิเคราะห์นโยบาย  
และสถานการณ์เพื่อนำมากำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา และวางแผนการปฏิบัติครอบคลุมการ  
ตรวจสอบและประเมินผล รวมถึงการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของวิชาชีพและการสร้าง  
ความรักองค์กร และการพัฒนาหลักสูตรที่มีความทันสมัยและหลากหลาย และความสามารถของ  
ผู้บริหารในการบริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษา ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ งบประมาณ วัสดุ  
อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ รวมถึงสิ่งปลูกสร้าง ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมสำหรับใช้ในการจัดการเรียนการสอน

ได้อย่างเพียงพอ คุ่มค่า และเกิดประสิทธิผลรวมถึงการจัดหาทรัพยากรให้มีเพียงพอสำหรับการจัดการศึกษา และการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ พัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่ทันสมัย รวมถึงการเสริมสร้างจรรยาบรรณและทัศนคติที่ดีแก่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา และการวางแผนด้านการประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุม ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการองค์กร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1.1 ด้านการบริหารองค์กรแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารและครู ตระหนักและเห็นความสำคัญของความเป็นครู ความเสียสละเพื่อส่วนร่วม และมีความรักในองค์กรและวิชาชีพ เข้าใจหลักการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล การบริหารแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสร้างแผนการขับเคลื่อนองค์กรด้วย PLC ผู้บริหารและครู ร่วมวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ของต้นสังกัดและสถานศึกษา สภาพเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบัน และสร้างเป้าหมายของสถานศึกษารายปีการศึกษา ผู้บริหารและครู ร่วมกันกำหนดกิจกรรมสอดคล้องตามเป้าหมาย และวางแผนการดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัดและมาตรฐานการดำเนินงาน และการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้บริหารและครู ร่วมกันพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรรายวิชาเพิ่มเติม และหลักสูตรท้องถิ่นอย่างหลากหลาย เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และชุมชนท้องถิ่น และผู้บริหารและครู ร่วมกันวางแผนด้านการประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลอย่างครอบคลุมภารกิจทุกด้าน

1.2 ด้านการบริหารทรัพยากร หมายถึง ผู้บริหารและครู วิเคราะห์ SWOT ด้านทรัพยากรของสถานศึกษา ได้แก่ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ รวมถึงสิ่งปลูกสร้าง โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ผู้บริหารและครู รวบรวมและจัดทำรายงานความต้องการด้านทรัพยากรของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผล ผู้บริหารและครู ร่วมกันจัดทำโครงการจัดหาทรัพยากรเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอทุกปีการศึกษา ผู้บริหารและครู จัดทำโครงการส่งเสริมจรรยาบรรณและจริยธรรมความเป็นครู และจิตวิทยาสำหรับครู และดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอทุกปีการศึกษา ผู้บริหารและครู จัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของครูด้านการจัดการเรียนการสอน และดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอทุกปีการศึกษา

## 2. การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

Mott (1972) ได้อธิบายเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นตัวแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นพฤติกรรมหรือความสามารถของบุคคลที่เกิดจากการเรียนการสอนเป็นพฤติกรรมที่พัฒนางอกงามขึ้นจากการ

ฝึกอบรมสั่งสอนโดยตรง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นตัวแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษา ดังนั้น การสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงได้ เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานในโรงเรียนทางด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน การจัดบรรยากาศและการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม จนทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง และยังหมายรวมถึง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ทักษะคิด หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ท้าทายความรู้สึกรู้สึกเป็นการตอบสนองภายในของบุคคลต่อกระแสของการตอบสนองภายนอก ซึ่งมีได้ทั้งในลักษณะทางบวก (Positive) คือ สนใจ พอใจ นิยมชมชอบ สนับสนุน ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ และด้านลบ (Negative) คือ เบื่อหน่าย ไม่พอใจ ไม่สนใจ ขัดแย้ง ไม่ร่วมมือหรือไม่ปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นเรื่องการตอบสนองของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ดังนั้น ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการอบรม สั่งสอนนักเรียน ให้เป็นคนที่มีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง มีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

Mortimore และคณะ (1988) ได้อธิบายเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนไว้ว่า หมายถึง การกำหนดกิจกรรมการเรียนอย่างมีแบบแผน ส่งผลให้นักเรียนปฏิบัติได้ดีขึ้น เมื่อการเรียนแต่ละครั้ง ได้ถูกกำหนดโครงสร้างของกิจกรรมที่นักเรียนต้องทำไว้อย่างเหมาะสมและมีแบบแผน งานของนักเรียนที่ครูกำหนดให้ต้องแน่ใจว่ามีความเหมาะสมหรือเพียงพอที่จะทำในแต่ละวัน โดยนักเรียนมีอิสระในโครงสร้างการทำงานแต่ละวัน ผลกระทบเชิงลบได้มีการบันทึกไว้ว่าเกิดขึ้นเมื่อครูมอบงานให้นักเรียนปฏิบัติแบบไม่มีข้อจำกัด และการสอนที่ทำทนายสติปัญญา ครูมีการสอนที่จูงใจ กระตือรือร้น ใช้คำถามส่งเสริมการคิดขั้นสูง มีความสำคัญเป็นการทำให้นักเรียนใช้พลังของการแก้ปัญหา กำหนดขีดจำกัดในภาคเรียน นักเรียนมีความก้าวหน้าขึ้นเมื่อครูอุทิศพลังในการสอนเพื่อความก้าวหน้าหรือสำเร็จของนักเรียน มีการบันทึกอย่างถี่ถ้วน คุณค่าของการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญของผู้บริหารโรงเรียน แต่ก็ยังมีความสำคัญในประเด็นการวางแผนและการประเมินผลของครูอีกด้วย

Lunenburg และ Ornstein (1991) ได้อธิบายเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนไว้ว่า หมายถึง บรรยากาศที่มีความคาดหวังสูง คือ การที่บุคคลในคณะมีความสามารถที่จะนำนักเรียนไปสู่การเรียนเพื่อรอบรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น การให้เวลามาก ๆ ในการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียน คือ การมีเวลาที่จะให้กับนักเรียน ในการวางแผนการจัดกิจกรรม และฝึกทักษะต่าง ๆ ความถี่ในการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน คือ การใช้เวลาในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์นักเรียนเป็นรายบุคคล และมีโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือ แนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล

Hoy และ Miskel (1991) ได้อธิบายเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนไว้ว่า หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) เป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา แสดงให้เห็นคุณค่าของหลักสูตร ผู้บริหาร และครูผู้สอนอีกด้วย การวัดประสิทธิผลของโรงเรียนจึงควรพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ได้แก่ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบของนักเรียน ศีลธรรมของนักเรียน คะแนนการสอบระดับชาติ นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนในสถานศึกษาอื่นได้ ผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัล พัฒนาการของนักเรียน

สรุปได้ว่า การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน หมายถึง ความสามารถด้านการพัฒนานักเรียน ที่มีศักยภาพสมบูรณ์ ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และคุณลักษณะของผู้เรียนตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร มุ่งเน้นการพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของประเทศ เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และมีศีลธรรม และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในชุมชนและสังคมได้อย่างปกติสุข รวมถึงการส่งเสริมศักยภาพของนักเรียน ในการสร้างประโยชน์สุขแก่ตนเอง ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม โดยผู้บริหารและครูให้ความสำคัญ และทุ่มเทกับการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีแบบแผนใช้วิธีการพัฒนาเชิงรุก เน้นให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติและนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ผู้เรียน การดูแลช่วยเหลือ และแก้ไขปัญหาของผู้เรียนร่วมโดยการมีส่วนร่วมจากผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนาและการแก้ไขปัญหาของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

2.1 การพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียน หมายถึง ผู้บริหารและครู ร่วมวิเคราะห์ SWOT ด้านผู้เรียนและกำหนดเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนด้านความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม และสภาพปัญหาของผู้เรียน ผู้บริหารและครู จัดทำโครงการหรือแผนพัฒนาผู้เรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 พัฒนาการคิดของนักเรียน แผนพัฒนาทัศนคติเชิงบวก ผู้บริหารและครู ดำเนินการพัฒนาผู้เรียนตามแผนและติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

2.2 การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้เรียน หมายถึง ผู้บริหารและครู จัดทำโครงการหรือแผนพัฒนาผู้เรียน ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คุณธรรมและจริยธรรม ผู้บริหารและครู พัฒนาหลักสูตรการพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันของผู้เรียน บริบทของโรงเรียน สภาพเศรษฐกิจและสังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี รวมถึงการบ่มเพาะคุณธรรม ศีลธรรม จริยธรรมอันดีงามแก่ผู้เรียนในการปรับใช้เพื่อการดำเนินชีวิต อย่างมีความสุขท่ามกลางสภาพสังคมและปัญหาต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบผู้เรียน ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เท่าทันข่าว สภาพสังคม การใช้เทคโนโลยี และภัยทางโลกไซเบอร์ ซึ่งให้ผู้เรียน เห็นคุณค่าที่แท้จริงของการดำเนินชีวิต การเป็นคนดีที่ไม่สร้างความเดือดร้อนให้แก่ผู้อื่น ผู้บริหารและครู เสริมสร้างศักยภาพของนักเรียน ในการสร้างความคิด สร้างประโยชน์ และสั่งสมประสบการณ์ชีวิต

ที่ดีแก่นักเรียน ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรมจิตสาธารณะพานักเรียนทำกิจกรรมเพื่อส่วนรวมอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูความดี สำหรับนักเรียนผู้มีความประพฤติดี และเชิดชูเป็นแบบอย่าง ผู้บริหารและครู ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนหรือการจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียน

2.3 การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน หมายถึง ผู้บริหารและครู ร่วมกันวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อทราบปัญหา และหาวิธีแก้ไขปัญหาโดยเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้บริหาร พัฒนาความรู้และทักษะของครูในการทำหน้าที่ครูประจำชั้น และครูแนะแนว และผู้บริหารและครู ร่วมกันพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยความร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

### 3. การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน

Mott (1972) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียนไว้ว่า หมายถึง ความสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมด้านต่าง ๆ ในโรงเรียน ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และพฤติกรรมของนักเรียน เพราะสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน จะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมต่าง ๆ สิ่งแวดล้อมในโรงเรียนเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานภายในโรงเรียนให้เป็นสิ่งแวดล้อมที่ดี โดยมีผู้บริหารเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานและให้ความดูแลเอาใจใส่ ซึ่งหมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน การปรับหลักสูตร เพื่อให้สถานศึกษาทันกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

Mortimore และคณะ (1988) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียนไว้ว่า หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เน้นการทำงาน การมีปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารอันดีระหว่างครูกับนักเรียน นักเรียนปฏิบัติดีขึ้นเมื่อนักเรียนมีการสื่อสารที่มากขึ้นกับครูเกี่ยวกับเนื้อหาของงานเพื่อให้นักเรียนเกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

Lunenburg และ Ornstein (1991) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียนไว้ว่า หมายถึง ความปลอดภัยและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน

Hoy และ Miskel (1991) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียนไว้ว่า หมายถึง อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (Dropout Rate) การที่นักเรียนออกจากโรงเรียนก่อนที่จะจบหลักสูตร ด้วยสาเหตุดังต่อไปนี้ ความยากจน ย้ายถิ่นฐานตามผู้ปกครอง ปัญหาครอบครัว ประกอบอาชีพเลี้ยงครอบครัว ต้องคดีหรือถูกจับ และการออกจากโรงเรียนโดยไม่ทราบสาเหตุ

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถด้านการจัดการสภาพแวดล้อมในบริเวณโรงเรียน ให้มีความปลอดภัยเป็นระเบียบเรียบร้อย การจัดสรรพื้นที่ของโรงเรียนเพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์สูงสุด รวมถึงการจัดการแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้มีความพร้อม มีวัสดุ อุปกรณ์ที่อยู่สภาพสมบูรณ์และเพียงพอสำหรับการใช้งาน รวมถึงการจัดบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองทั้งสำหรับนักเรียน ผู้บริหาร ครูและบุคลากร รวมถึงการจัดให้มีระบบอินเทอร์เน็ตและห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ที่มีศักยภาพสูง และมีปริมาณเพียงพอสำหรับรองรับการใช้งานของนักเรียน และสร้างภูมิคุ้มกันภัยจากโลกไซเบอร์ และความรู้เท่าทันกลโกงต่าง ๆ ทางอินเทอร์เน็ต ผู้บริหาร ครูและบุคลากร การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการสื่อสารที่ดี การสร้างเสริมมนุษยสัมพันธ์อันดี กิริยา วาจาที่สุภาพและไพเราะ เพื่อสร้างสังคมน่าอยู่ในโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียนทุกคน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

3.1 การสร้างระบบสถานศึกษาปลอดภัย หมายถึง ผู้บริหารและครู ร่วมกันวิเคราะห์อาคารสถานที่ เพื่อระบบและดำเนินการพัฒนาให้เป็นสถานศึกษาปลอดภัยครบวงจร ผู้บริหารและครู ร่วมกันจัดการสภาพอาคารสถานที่ ระบบรักษาความปลอดภัย ให้มีความปลอดภัยและพร้อมสำหรับการใช้งาน ผู้บริหาร จัดโครงการอบรมให้ความรู้ในการดูแลปกป้องตนเองและการรับมือเมื่อตกอยู่ในสถานการณ์คับขันแก่นักเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา โดยเชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้

3.2 การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจตรวจสอบพื้นที่โรงเรียน และอาคารเรียนต่าง ๆ เพื่อจัดสรรให้มีการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจความต้องการด้านวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เพื่อจัดเตรียมให้พร้อมและเพียงพอสำหรับการใช้งาน ผู้บริหารและครู ร่วมกันจัดทำโครงการส่งเสริมบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองของนักเรียนผู้บริหาร ครู และบุคลากร

3.3 การเตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจความต้องการ และร่วมกันหาวิธีการเพื่อจัดให้มีห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ให้พร้อมและเพียงพอสำหรับการใช้งานและการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจความต้องการและหาวิธีการเพื่อจัดให้มีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่เร็วและมีศักยภาพสูง เพื่อให้บริการแก่ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน ผู้บริหาร จัดโครงการอบรมการรู้เท่าทันเทคโนโลยี แก่ครู บุคลากร และนักเรียน เพื่อให้มีความรู้ในกลโกง การหลอกลวงทางไซเบอร์ และ การใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์อย่างปลอดภัย

3.4 การสร้างแบบจำลองสังคมน่าอยู่ภายในสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารและครู ร่วมกันวางแผนสร้างสถานศึกษาให้เป็นแบบจำลองสังคมน่าอยู่ ซึ่งผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการ

ศึกษา และนักเรียน มีส่วนร่วมในการสร้างสังคมน่าอยู่ ผู้บริหารและครู ร่วมวางแผนและเป็นแบบอย่างในการดำเนินการส่งเสริมให้มีการสื่อสารที่ดีในองค์กร มารยาทในการสื่อสาร การรักษาน้ำใจ ซึ่งกันและกันในองค์กร ผู้บริหารและครู ร่วมวางแผนและเป็นแบบอย่างในการดำเนินการส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ กิริยา วาจา สุภาพและไพเราะ

#### 4. การมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ

Mortimore และคณะ (1988) ได้อธิบายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกองค์กร ผู้ปกครองและชุมชนไว้ว่า หมายถึง การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจนโยบาย การเพิ่มความก้าวหน้าของนักเรียน การมีส่วนร่วมของครูโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จครูมีส่วนร่วมในด้านการวางแผนหลักสูตรและแสดงบทบาทหลักในการพัฒนาแนวทางของหลักสูตร เช่นเดียวกับผู้ช่วยผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจเกี่ยวกับชั้นเรียนใด ครูจะต้องสอนซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญ การให้คำปรึกษาแก่คณะครูเกี่ยวกับการแผนค่าใช้จ่ายก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน รวมถึงการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนที่มีนโยบายเปิดที่สนับสนุนให้ผู้ปกครองนักเรียนมีส่วนร่วมในการอ่านของนักเรียนที่บ้าน การช่วยเหลือในชั้นเรียน รวมทั้งการเยี่ยมชมการศึกษา มักจะเกิดประสิทธิผล

Lunenburg และ Ornstein (1991) ได้อธิบายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกองค์กร ผู้ปกครองและชุมชนไว้ว่า หมายถึง การมีความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียนในเชิงบวกคือ มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองสนับสนุนในภารกิจ และกิจกรรมของโรงเรียนเป็นสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้ผลสัมฤทธิ์นักเรียนดีขึ้น

Hoy และ Miskel (1991) ได้อธิบายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกองค์กร ผู้ปกครองและชุมชนไว้ว่า หมายถึง คุณภาพโดยทั่วไป (Overall Quality) ได้แก่ การตอบสนองต่อชุมชน และการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ สถานศึกษาสามารถปรับนโยบาย วิธีการดำเนินงานให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี

สิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ (2564) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำ เครือข่าย (Leader) 2) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) 3) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) และ 4) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ผลการตรวจสอบสนทนากลุ่ม โดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า องค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือมี ความเหมาะสมและสอดคล้องในทุกองค์ประกอบและตัวชี้วัด โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา

ขนาดเล็ก มี 4 กระบวนการ คือ 1) เตรียมการ และแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา 2) ร่วมดำเนินงาน 3) การทบทวนผลการดำเนินงาน และ 4) การประเมิน และสรุปผลการดำเนินงาน ผลการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน พบว่า ด้านอรรถประโยชน์ด้านความเป็นไปได้และด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการนำรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กไปใช้ พบว่า รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

จิวรรณ เอียดชุม โสภณ เพ็ชรพวง และญาณิศา บุญจิตรี (2565) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารแบบภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในอำเภอเคียนซา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 และได้นำเสนอผลการวิจัยดังนี้ 1) สภาพปัญหาการดำเนินงานทางวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนแนวทางการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการพบว่า ควรมีการกำหนดนโยบายและวางแผนร่วมกันในการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ทันสมัย สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการ และความถนัดของผู้เรียน การจัดทำแผนปฏิบัติการนิเทศภายในและการวัดและประเมินผลที่หลากหลายสอดคล้องกับหลักสูตรและตัวชี้วัดและประเมินผลไปในทิศทางเดียวกัน 2) ผลการพัฒนา รูปแบบ พบว่า รูปแบบประกอบด้วย 2.1) กระบวนการ ขั้นตอนการสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ 2.2) องค์ประกอบด้านปัจจัยของภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ 2.3) ขอบข่าย/ภารกิจของภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ 2.4) เงื่อนไขความสำเร็จ 3) ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาพรวมอยู่ในระดับมาก

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง ความสามารถ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน ประชาชนชาวบ้าน และหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ ในการพัฒนาสถานศึกษาด้านการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาผู้เรียน และการเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้อง และความสามารถด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ โดยการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการรับฟังและวิเคราะห์ปัญหา วางแผนขอขยการดำเนินงานของสมาชิกเครือข่าย การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบของการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

4.1 ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารและครู ร่วมวิเคราะห์ขอบเขตและบทบาทการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ประชาชนชาวบ้าน และ

หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ เพื่อศึกษาบทความความเกี่ยวข้องนำสู่การพัฒนาและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนและนักเรียน และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในมิติของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้บริหารและครู ร่วมจัดทำโครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วม เพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ปราชญ์ชาวบ้าน และหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอทุกภาคเรียน ผู้บริหาร และครู ร่วมพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ปราชญ์ชาวบ้าน และหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือที่ยั่งยืน

4.2 ด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก ซึ่งเป็นเครือข่ายร่วมพัฒนาวิชาการ ประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ขอบเขตและบทบาทการมีส่วนร่วมของโรงเรียนเครือข่าย และกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละโรงเรียนในเครือข่ายให้มีความชัดเจน สมาชิกโรงเรียนเครือข่าย ร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัญหาการจัดการเรียนการสอนและปัญหา ด้านต่าง ๆ ของสมาชิก เพื่อวางแผนการดำเนินงานของเครือข่าย ในการรวมพลังเพื่อร่วมแก้ไขปัญหา และส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็กให้เกิดประสิทธิผล วางแผนการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย และการสะท้อนผลเพื่อพัฒนางานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง สมาชิกโรงเรียนเครือข่าย ร่วมพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนเครือข่ายเพื่อส่งเสริมความร่วมมือในบทบาทของเครือข่ายร่วมพัฒนาวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

## 7. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

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

### 7.1 ความหมายของรูปแบบ

คำว่า “รูปแบบ” ซึ่งตรงกับคำในภาษาอังกฤษ “Model” ได้มีคำใช้ในภาษาไทย หลายคำ เช่น แบบจำลอง ต้นแบบ หุ่นจำลอง รูปหุ่น โมเดล เป็นต้น มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้หลายทัศนะดังนี้

ทิตนา เขมมณี (2546) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ หมายถึง รูปแบบเป็นรูปธรรม ของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น เป็นคำอธิบาย เป็นแผนผัง ไดอะแกรมหรือแผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น

รูปแบบเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลาย

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

รัตนะ บัวสนธ์ (2552) ได้ให้ความหมายของรูปแบบออกเป็น 3 ความหมาย ดังนี้

1. แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริงรูปแบบ ในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ เป็นต้น
2. แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical Model”
3. แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบ ในความหมายนี้บางทีเรียกกันว่าภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

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

พัฒนา พรหมณี และคณะ (2560) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ หมายถึง รูปแบบเป็นแบบจำลองอย่างง่ายที่ผ่านการศึกษาและพัฒนาขึ้นมาอธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากหลักปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิด และความเชื่อ เพื่อแสดงถึงโครงสร้างทางความคิดหรือองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญอย่างเป็นขั้นเป็นตอนเพื่อให้เกิดความรู้ เข้าใจได้ง่ายและกระชับถูกต้อง วัดและตรวจสอบได้ ลักษณะของรูปแบบต้องเป็นแนวทางที่นำไปสู่การทำนายผลที่ตามมาที่สามารถพิสูจน์และทดสอบได้เชิงประจักษ์ มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และโครงสร้างที่สามารถอธิบายได้ ช่วยสร้างจินตนาการ ความคิดรวบยอดและช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะความรู้

Good (1973) พจนานุกรมการศึกษาซึ่ง Good เป็นบรรณาธิการได้เสนอว่าความหมายของรูปแบบ มี 4 ความหมาย คือ

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ

2. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศ เพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ เป็นต้น

3. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ ซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด

4. เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

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

Raj (1996) ได้เสนอว่า รูปแบบมี 2 ความหมาย ดังนี้

1. รูปแบบ คือ รุ่ยย่อของความจริงของปรากฏการณ์ซึ่งแสดงด้วยข้อความ จำนวนหรือภาพ โดยการลดทอนเวลาและกิจกรรมทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ที่ได้ดียิ่งขึ้น

2. รูปแบบ คือ ตัวแบบของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะคำว่ารูปแบบ (Model) เป็นคำที่สื่อความหมายหลายอย่าง โดยทั่วไปแล้วรูปแบบจะเป็นวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน และมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อทำกิจกรรมให้ได้ผลสำเร็จตามความต้องการขององค์กร

จากความหมายของรูปแบบสรุปได้ว่า หมายถึง ภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ถูกสร้างหรือพัฒนาขึ้น เพื่อเป็นตัวแทนของโครงสร้างทางความคิด หรือองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษา เพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น หรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

## 7.2 ประเภทของรูปแบบ

ทิตินา แคมมณี (2555) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประเภทของรูปแบบที่ใช้กันอยู่ โดยทั่วไปมี 5 ประเภท ดังนี้

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

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

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกผ่านทางสูตรคณิตศาสตร์ ส่วนมากจะเกิดขึ้นหลังจากได้รูปแบบเชิงภาษาแล้ว

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

5. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Casual model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ของสภาพการณ์หรือปัญหา รูปแบบด้านศึกษาศาสตร์มักเป็นแบบนี้เป็นส่วนใหญ่

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

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) จำแนกออกเป็น

1.1 รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า

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

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) จำแนกออกเป็น

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) เป็นการใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น

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

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

### 7.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

นักวิชาการทางการศึกษาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับส่วนประกอบซึ่งเป็นองค์ประกอบของรูปแบบไว้ ดังนี้

Ivancevich และคณะ (1989; อ้างถึงใน พัฒนา พรหมณี และคณะ, 2560) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เป็นการกำหนดว่าจะสร้างและพัฒนาแบบเพื่อวัตถุประสงค์ด้านใด โดยทั่วไปมักจะพัฒนาแบบขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลงานที่ดีขึ้นตามภารกิจขององค์กร

2. ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ ผู้สร้างและพัฒนาารูปแบบต้องกำหนดรูปแบบสร้างขึ้นจากฐานคิดของทฤษฎีและหลักการใดบ้าง

3. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ สำหรับใช้ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามหลักการและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ เช่น การจัดโครงสร้างองค์การ การตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานที่จำเป็น พร้อมกับการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกันของกลไกเหล่านั้น เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่กำหนดไว้

4. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ เป็นการกำหนดภารกิจ กระบวนการ วิธีการกิจกรรมและอื่น ๆ ที่ต้องดำเนินการเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

5. แนวทางการประเมินผลการดำเนินงานของรูปแบบ เป็นการกำหนดแนวทางและเครื่องมือในการประเมินผลรูปแบบตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบว่าเป็นไปตามระบบงานที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบว่ารูปแบบทำหน้าที่ตามที่สร้างไว้มากน้อยเพียงใด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด ตลอดจนกำหนดแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงรูปแบบให้สมบูรณ์และตอบสนองการดำเนินงานมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

6. คำอธิบายประกอบรูปแบบ เป็นการอธิบายคำศัพท์เฉพาะที่นำมาใช้ในการสร้างและพัฒนาารูปแบบ เพื่อสื่อความเข้าใจตรงกันในการนำรูปแบบไปใช้

7. การระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ เนื่องจากรูปแบบมีข้อจำกัดของรูปแบบเอง ดังนั้น การสร้างและพัฒนาารูปแบบควรได้ระบุเงื่อนไขที่จะทำให้การนำรูปแบบไปใช้ประสบผลสำเร็จ และข้อควรระวัง เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น

ทิสนา แคมมณี (2546) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์ แนวคิด 2) บริบทและเงื่อนไข 3) ยุทธศาสตร์ 4) กระบวนการดำเนินงาน 5) ผลที่ได้รับจากการนำรูปแบบไปใช้

สมาน อัสวภูมิ (2550) ได้แยกองค์ประกอบของรูปแบบออกเป็นสองส่วน คือ

1. องค์ประกอบของรูปแบบ หมายถึง ส่วนประกอบที่เป็นตัวรูปแบบที่สร้างขึ้นนั้น มีอะไรบ้าง ทำงาน อย่างไร มีความสัมพันธ์และทำงานร่วมกับองค์ประกอบอื่นอย่างไร

2. องค์ประกอบของเอกสารรูปแบบ หมายถึง องค์ประกอบที่เป็นสาระหลักในการนำเสนอ รูปแบบที่สร้างขึ้นว่าควรจะนำเสนอ เรื่องใดบ้าง

และได้กำหนดกรอบในการวิเคราะห์รูปแบบออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1) บริบทของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) หลักการของรูปแบบ 4) องค์ประกอบหลักของรูปแบบ และ 5) การประเมินผลรูปแบบ

ธีระ รุญเจริญ (2550) ได้เสนอองค์ประกอบ ของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินผลรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ

วิชัย ลาธิ (2564) ได้เสนอองค์ประกอบ ของรูปแบบไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีดำเนินการของรูปแบบ 4) กลไกการดำเนินการของรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

สิริกัญจน์ แก้วคำไสย์ (2565) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) วิธีดำเนินการ 4) การประเมิน และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จ

บัญชา เสนาคูณ (2566) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 4 องค์ประกอบ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ความจำเป็นมา ความสำคัญและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักศาสตร์พระราชา ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักศาสตร์พระราชา ส่วนที่ 4 การวัดประเมินผล

จากการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบ ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ องค์ประกอบของรูปแบบ ดังในตาราง 3

ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ

แหล่งที่มา	Ivancevich และคณะ	ทิศนา เขมมณี	สมาน อัครภูมิ	ธีระ รุญเจริญ	วิชัย ลาธิ	สิริกัญจน์ แก้วคำไสย์	บัญชา เสนาคูณ	ความ ถ่วง	ร้อยละ ของ แหล่งที่มา
	1989	2546	2550	2550	2564	2565	2566		
องค์ประกอบ									
1. วัตถุประสงค์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100.00
2. แนวคิดและ หลักการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓		6	85.71
3. กลไกการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓			5	71.43
4. วิธีดำเนินการ	✓			✓	✓	✓		4	57.14

แหล่งที่มา	Ivancevich และคณะ	ทิตมา แซมมณี	สมาน อัครภูมิ	ธีระ รุญเจริญ	วิชัย ลathi	สิริกัญจน์ แก้วคำไสย์	บัญชา เสนาคุณ	ความ ถ.	ร้อยละ ของ แหล่งที่มา
	1989	2546	2550	2550	2564	2565	2566		
องค์ประกอบ									
5. การวัดและประเมินผล	✓		✓	✓		✓	✓	5	71.43
6. คำอธิบายประกอบรูปแบบ	✓							1	14.29
7. เงื่อนไขการนำไปใช้	✓			✓				2	28.57
8. ยุทธศาสตร์		✓						1	14.29
9. ผลที่ได้รับ		✓						1	14.29
10. บริบท		✓	✓					2	28.57
11. เงื่อนไขความสำเร็จ					✓	✓		2	28.57
12. รูปแบบบริหาร							✓	1	14.29
13. กระบวนการพัฒนา							✓	1	14.29

จากตาราง 3 สรุปได้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 13 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบที่มีความถี่มากกว่าร้อยละ 50 ของแหล่งที่มา เพื่อใช้เป็นองค์ประกอบของรูปแบบในการวิจัยครั้งนี้ ดังนั้น องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

1. แนวคิดและหลักการ
2. วัตถุประสงค์
3. กลไกการทำงาน
4. วิธีดำเนินการ
5. การวัดและประเมินผล

## 7.4 การพัฒนารูปแบบ

การพัฒนารูปแบบนั้น ในการวิจัยนี้หมายถึงการพัฒนารูปแบบทางการบริหารโรงเรียน ซึ่งมีวิธีการและขั้นตอนที่สำคัญที่สรุปจากการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษา ได้ดังนี้

Joyce และ Weil (1972; อ้างถึงใน พัฒนา พรหมณี และคณะ, 2560) ได้เสนอแนะสาระสำคัญสำหรับการพัฒนารูปแบบ สรุปได้ดังนี้

1. รูปแบบต้องมีทฤษฎีรองรับ เช่น ทฤษฎีทางวิทยาการระบอบ
2. เมื่อสร้างและพัฒนารูปแบบแล้ว ก่อนนำไปใช้ต้องมีการวิจัยเพื่อทดสอบทฤษฎีและตรวจสอบคุณภาพในการใช้งานในสถานการณ์จริงและนำข้อค้นพบมาปรับปรุงแก้ไขอยู่เรื่อย ๆ

3. การพัฒนารูปแบบอาจออกแบบให้ใช้ได้กว้างขวางหรือเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงอย่างใดอย่างหนึ่งก็ได้

4. การพัฒนารูปแบบแต่ละรูปแบบต้องมีจุดมุ่งหมายหลักเป็นตัวตั้ง และการนำรูปแบบไปใช้ควรเลือกให้ตรงกับจุดมุ่งหมายรูปแบบนั้น จึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด แต่สามารถนำรูปแบบนั้นไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์อื่นได้ ถ้าพิจารณาเห็นว่าเหมาะสมแต่ความสำเร็จอาจจะน้อยลง

พัฒนา พรหมณี และคณะ (2560) ได้เสนอแนวคิดในการสร้างและพัฒนารูปแบบมีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลพื้นฐาน เพื่อการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบจากการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน หรือปัญหาจากเอกสารผลการวิจัยหรือจากการสังเกต สอบถามผู้ที่เกี่ยวข้อง

2. กำหนดหลักการ เป้าหมาย และองค์ประกอบอื่น ๆ ของรูปแบบให้สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐานและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระเบียบ การกำหนดเป้าหมายของรูปแบบจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเลือกรูปแบบไปใช้ให้ตรงจุดมุ่งหมาย เพื่อให้การดำเนินงานด้านการสาธารณสุขบรรลุผลสูงสุด

3. กำหนดแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ ประกอบด้วยรายละเอียดของวิธีการและเงื่อนไขต่าง ๆ เช่น ใช้ดำเนินงานกับกลุ่มใหญ่หรือกลุ่มย่อย เพื่อให้การเลือกรูปแบบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

4. การประเมินรูปแบบเป็นการประเมินเพื่อทดสอบความมีประสิทธิภาพของรูปแบบที่สร้างขึ้น โดยทั่วไปจะใช้วิธีการต่อไปนี้

- 4.1 ประเมินความเป็นไปได้ในเชิงทฤษฎีโดยคณะผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งจะประเมินความสอดคล้องภายในระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ

4.2 ประเมินความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการ โดยนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริง ในลักษณะของการวิจัยเชิงทดลองหรือกึ่งทดลอง

5. การพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบเมื่อพบข้อบกพร่องแล้วต้องนำมาปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งโดยทั่วไปแล้วการปรับปรุงรูปแบบ มี 2 ระยะ คือ

5.1 ระยะก่อนนำรูปแบบไปทดลองใช้ การปรับปรุงรูปแบบในระยะนี้ใช้ผลจากการประเมินความเป็นไปได้เชิงทฤษฎีเป็นข้อมูลในการปรับปรุง

5.2 ระยะหลังการนำรูปแบบไปทดลองใช้ การปรับปรุงรูปแบบในระยะนี้อาศัยข้อมูลจากการทดลองใช้เป็นตัวชี้้นำในการปรับปรุงและอาจมีการนำรูปแบบไปทดลองใช้และปรับปรุงซ้ำจนกว่าจะได้ผลเป็นที่น่าพอใจ

6. การตรวจสอบรูปแบบ การตรวจสอบรูปแบบควรดำเนินการ ดังนี้

6.1 การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยใช้เทคนิคทางสถิติ ดังนี้

6.1.1 ตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์หรือความเกี่ยวข้องหรือเหตุผลระหว่างตัวแปร

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

6.2 การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ (Qualitative) เป็นการตรวจสอบโดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อน ดังนี้

6.2.1 ตรวจสอบรูปหรือประเมินโดยไม่เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบเป็นการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-based model) การตอบสนองปัญหา และความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบ การประเมินแบบสนองตอบ (Responsive model) หรือกระบวนการ การวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณาไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป อาจผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจรรย์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

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

6.2.3 ตรวจสอบรูปหรือประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีคุณพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ เกิดจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิ

6.2.4 ตรวจสอบรูปหรือประเมินโดยความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน เช่น การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ทั้งนี้ เกณฑ์การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือ (High credit) ของวิชาชีพเป็นสำคัญ

วาโร เฟ็งส์วัตตี (2553) เสนอขั้นตอนในกระบวนการวิจัยเพื่อการพัฒนาแบบสามารถสรุปได้เป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างหรือพัฒนาแบบ และ 2) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

1. การสร้างหรือพัฒนาแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนาแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ผู้วิจัยอาจจะศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษาจะนำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบรวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนาแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

1.1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย

1.2 การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

1.2.1 การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

1.2.2 การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณี หน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนาแบบ

1.2.3 การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น

1.3 การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ 1.1 และ 1.2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัย เพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ

อย่างไรก็ตามในงานวิจัยบางเรื่องนอกจากจะศึกษาตามขั้นตอนที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยยังอาจจะศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการพัฒนารูปแบบก็ได้

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

2.1 การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด ได้แก่ มาตรฐานความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ มาตรฐานด้านความเหมาะสม และมาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม เพื่อการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2.2 การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ หรือการดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลข

2.3 การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มักจะใช้กับการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

2.4 การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบนี้ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วนผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป

สมาน อัครภูมิ (2550) ได้เสนอแนวทางในการตรวจสอบรูปแบบ ที่เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการวิจัยและพัฒนารูปแบบไว้ อาจใช้วิธีใด วิธีหนึ่ง จาก 3 วิธีดังนี้ คือ

1. การตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยจะนำเสนอรูปแบบที่พัฒนาขึ้นต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 15–20 คน พร้อมกับแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ตลอดจนข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่าง ๆ

2. ตรวจสอบโดยการประชุมสัมมนา โดยผู้วิจัยจัดประชุมสัมมนาบุคคลที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหนึ่ง แล้วนำเสนอรูปแบบที่พัฒนาขึ้นเสร็จแล้วให้ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาวิพากษ์ ประเมินรูปแบบทั้งในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และให้ข้อเสนอแนะต่อไป

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

สรุปการสร้างและพัฒนารูปแบบได้ว่า เป็นการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบหรือกรอบงานที่จะสร้างและพัฒนารูปแบบ มีขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 2 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ 2) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1. การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ

1.1 การศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการและข้อมูลพื้นฐานประกอบการ

สร้างรูปแบบ

1.2 การสร้างรูปแบบขั้นต้น

1.3 การประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบ

1.4 การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์เชื่อมโยงกับ

วัตถุประสงค์ ซึ่งอาจผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุป เกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งทำการประเมิน

2. การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ มีหลายวิธีและที่นิยมใช้คือ

2.1 การตรวจสอบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อการนำรูปแบบไปใช้โดยตรง

2.2 การตรวจสอบโดยการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง

สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ ต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เริ่มจากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลพื้นฐาน ทฤษฎี แนวคิด หลักการ สภาพปัจจุบัน และความต้องการ รวมถึงวิธีการ

ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนารูปแบบ และเมื่อได้สร้างรูปแบบขึ้นมาแล้ว ต้องนำไปตรวจสอบคุณภาพ ก่อนนำไปใช้ และมีการปรับปรุงรูปแบบให้มีการพัฒนาสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

## 8. แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

### 8.1 ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้ให้ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ว่า หมายถึง แสดงถึงการเป็นผู้นำร่วมกันของครู หรือเปิดโอกาสให้ครูเป็น “ประธาน” ในการเปลี่ยนแปลงการ มีคุณค่าร่วม และวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไปถึงการเรียนรู้ร่วมกันและการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ อย่างสร้างสรรค์ร่วมกัน หรือเรียกอย่างมีคุณค่า ก็คือ การพัฒนาวิชาชีพให้เป็น “ครูเพื่อศิษย์”

วรลักษณ์ ชูกำเนิด เอกกรินทร์ สังข์ทอง และชวลิต เกิดทิพย์ (2557) ได้ให้ความหมาย ของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ว่า หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำและร่วมเรียนรู้ ร่วมกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษา บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ที่มี วิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมายและภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีม เรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำร่วมกัน และผู้บริหารแบบผู้ดูแลสนับสนุนสู่การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ เปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเองสู่ คุณภาพ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ และความสุข ของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

สนอง โลหิตวิเศษ (2559) ได้ให้ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ว่า หมายถึง กลุ่มคนที่ตระหนักถึงความสำคัญ ความจำเป็นของการเรียนรู้ มีทักษะและกระบวนการคิด การวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการนำความรู้มาใช้ประโยชน์ ทุกคนคิดและปฏิบัติร่วมกันแบบ หุ่นส่วน มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ดำเนินชีวิตไปพร้อมกับการเรียนรู้ การสั่งสมความรู้ และการสร้าง ความรู้ใหม่เพื่อนำไปพัฒนาตนเองและชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560) ได้ให้ความหมายของชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ว่า หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ รวมพลัง ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ร่วมกัน ของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษา บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตรที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่าเป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำร่วมกัน และ ผู้บริหารเป็นผู้ดูแล สนับสนุน สู่การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเอง สู่คุณภาพ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ และความสุขของการทำงาน ร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

DuFour (2007) ได้ให้ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ว่า หมายถึง ชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไม่ใช่โปรแกรมหรือหลักสูตร แต่เป็นแนวทางการดำเนินการที่ช่วยให้เกิด

พลังในการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนทุกระดับ ครูผู้สอนรวมทั้งบุคลากรในโรงเรียนจะต้องมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นมากกว่าให้ความสำคัญกับการสอน นอกจากนี้ ยังต้องให้ความสำคัญกับการร่วมมือ ร่วมพลัง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยอาศัยการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การทำงานร่วมกันของกลุ่มคนรวมตัวกันเป็นชุมชน เพื่อพัฒนาการทำงานโดยมีเป้าหมายเดียวกัน ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือกัน แบบกัลยาณมิตร เพื่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกันจนสำเร็จตามเป้าหมาย

## 8.2 ความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

วรลักษณ์ ชูกำเนิด เอกรินทร์ สังข์ทอง และชวลิต เกิดทิพย์ (2557) ได้กล่าวถึงความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังนี้

1. ผลดีต่อครูผู้สอน ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพส่งผลต่อครูผู้สอน คือ ลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในงานสอนของครู เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น โดยเพิ่มความกระตือรือร้นเพื่อปฏิบัติให้บรรลุตามพันธกิจที่กำหนดไว้ จนเกิดความรู้สึกว่าต้องการร่วมกันเรียนรู้และรับผิดชอบต่อการพัฒนาการของผู้เรียน ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากมีการค้นพบความรู้และความเชื่อที่เกี่ยวกับวิธีการสอนและการสังเกตพฤติกรรมผู้เรียนด้วยความใส่ใจ นอกจากนี้ ครูผู้สอนเห็นความสำคัญของพฤติกรรมการสอน ที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งทราบข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพ ซึ่งส่งผลให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาและอุทิศตนทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาผู้เรียน นอกจากนี้ ยังพบว่าครูผู้สอนมีการเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับลักษณะของผู้เรียน

2. ผลดีต่อผู้เรียน ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ สามารถลดอัตราการตกซ้ำชั้น อัตราการขาดเรียนลดลง มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาวิทยาศาสตร์ ประวัติศาสตร์และวิชาการอ่านที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัด

เสถียร อ่วมพรหม (2560) ได้กล่าวว่า เหตุผลที่องค์กรจำเป็นต้องมีการเรียนรู้เนื่องมาจากระดับคุณภาพของการปฏิบัติงานและต้องมีการปรับปรุงงานอยู่เสมอ ต้องอาศัยการเรียนรู้เป็นฐานที่สำคัญยิ่ง ประกอบกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ส่วนใหญ่ยังมีแนวทางสู่ความสำเร็จของตนเอง ตลอดจนแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานก็ยิ่งขาดความชัดเจนที่สำคัญ หัวใจในการปฏิบัติงานนั้นมาจากฐานความเชื่อที่ว่าศักยภาพอันมหาศาลที่ซ่อนอยู่ในบุคคลแต่ละบุคคลนั้น ยังไม่ได้รับการพัฒนา และปฏิบัติกับองค์กรเท่าที่ควร ดังนั้น ด้วยความเชื่อดังกล่าว จึงเชื่อมั่นได้ว่าถ้าบุคคลทั้งหมดในองค์กรได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ และได้ใช้ศักยภาพสูงสุดเท่าที่ตนมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานภายใต้การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของตัวบุคคล องค์กรที่สอดคล้องกันสมาชิกแต่ละคนก็จะทุ่มเทและปลดปล่อยศักยภาพที่ตนมีสูงสุดนั้น ให้กับงานที่ทำอย่างเต็มที่ในที่สุด

Davis and Thomas (1989; อ้างถึงใน วิชิต สุขสันติกุล, 2566) ได้กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการ คือ บทบาทสำคัญต่อครูใหญ่ที่จะเน้นกิจกรรมในด้านการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานในห้องเรียนของครู สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการใช้กลยุทธ์ทางการเป็นผู้นำและการบริหาร สามารถนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมด้านวิชาการให้บรรลุเป้าหมายและประสานงานที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการเรียนการสอน ตลอดทั้งการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร

Sergiovanni (1994; อ้างถึงใน วิชิต สุขสันติกุล, 2566) ได้กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา คือ จุดเน้นที่สำคัญที่จะทำให้โรงเรียนเปลี่ยนไปเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจนในวัตถุประสงค์ที่มีคุณลักษณะของความเอื้ออาทร มีการเรียนรู้ มีความเป็นวิชาชีพ มีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการหรือมีวิสัยทัศน์ต่อกัน มีจิตใจใฝ่การแสวงหาคำตอบและมีบรรยากาศเช่นนี้ ครอบคลุมทั่วถึงทั้งโรงเรียน จุดเน้นคือ ยึดถือเรื่องคุณงามความดีเป็นหลัก ความสำคัญ การใช้ความรู้ที่สามารถลงสู่การปฏิบัติได้จริง

Hord (1997) ได้กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพทั้งด้านวิชาชีพ และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน จากการสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีการจัดตั้งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยใช้คำถามว่า โรงเรียนดังกล่าวมีผลลัพธ์อะไรบ้างที่แตกต่างไปจากโรงเรียนทั่วไปที่ไม่มีชุมชนแห่งวิชาชีพ และถ้าแตกต่างแล้วจะมีผลดีต่อครูผู้สอนและต่อนักเรียนอย่างไรบ้าง ซึ่งมีผลสรุป 2 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ผลดีต่อครูผู้สอน ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งผลต่อครูผู้สอน กล่าวคือ ลดความรู้สึกโดดเดี่ยว งานสอนของครู เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น โดยเพิ่มความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างแข็งขัน รู้สึกว่าต้องการร่วมกันรับผิดชอบต่อการพัฒนาการโดยรวมของนักเรียน และร่วมกันรับผิดชอบเป็นกลุ่มต่อผลสำเร็จของนักเรียน รู้สึกเกิดสิ่งที่เรียกว่า “พลังการเรียนรู้” ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนของตนมีผลดียิ่งขึ้น กล่าวคือ มีการค้นพบความรู้และความเชื่อใหญ่ ๆ ที่เกี่ยวกับวิธีการสอน และตัวผู้เรียน ซึ่งตนเคยสงสัยหรือสนใจมาก่อน เข้าใจในด้านเนื้อหาสาระที่ต้องจัดการเรียนรู้ได้แตกฉานยิ่งขึ้น และรู้ว่าตนเองควรแสดงบทบาทและพฤติกรรมการสอนอย่างไร จึงจะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด ตามเกณฑ์ที่คาดหวัง รับทราบข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพได้อย่างกว้างขวาง และรวดเร็วขึ้น ส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพของตนได้ตลอดเวลา ครูเกิดแรงบันดาลใจที่จะสร้างแรงบันดาลใจต่อการเรียนรู้ให้แก่แก่นักเรียนต่อไป เพิ่มความพึงพอใจ เพิ่มขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น และลดอัตราการลาหยุดงานน้อยลง มีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียนได้อย่างเด่นชัด และรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียนแบบเก่า มีความ

ผู้คนที่ จะสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้ปรากฏอย่างเด่นชัดและยั่งยืน สุดท้ายคือ มีความมุ่งหมายที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบต่อปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ

ประเด็นที่ 2 ผลดีต่อผู้เรียน ซึ่งพบว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งผลต่อผู้เรียน กล่าวคือ สามารถลดอัตราการตกซ้ำชั้น และจำนวนชั้นเรียนที่ต้องเลื่อนหรือชะลอการจัดการเรียนรู้ ให้น้อยลง อัตราการขาดเรียนลดลง มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ประวัติศาสตร์ และวิชาการอ่านที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัด เมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบเก่า สุดท้ายคือมีความแตกต่างด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระหว่างกลุ่มนักเรียนที่มีภูมิหลังไม่เหมือนกันลดลงชัดเจน ถ้าวัดว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสำคัญกล่าวคือ เป็นกลยุทธ์ในการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ที่สำคัญจากหลากหลายพื้นที่ที่ได้นำแนวทางของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปพัฒนาการจัดการเรียนรู้และโรงเรียน โดยเฉพาะช่วงแห่งการปฏิรูปการศึกษาของแต่ละประเทศ หรือช่วงแห่งการเปลี่ยนแปลงการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นปัจจัยที่ทำให้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ของกลุ่มครู นักการศึกษา โดยเฉพาะการปฏิรูปการศึกษาสู่ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของประเทศสหรัฐอเมริกา และประเทศสิงคโปร์

สรุปได้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นกิจกรรมการพัฒนางานที่มีความสำคัญ และทรงพลัง เนื่องจากสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ลึกถึงระดับตัวบุคคล โดยต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือกันอย่างแท้จริง เพื่อการพัฒนาตามกระบวนการของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน คือ จะเกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกัน สมาชิกของชุมชนจะมีความเข้าใจกัน และเห็นอกเห็นใจกัน และชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ยังมีความยืดหยุ่นสูง สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับทุกระดับ ทั้งระดับองค์กร ระดับครู ระดับนักเรียน หรือระดับของบุคคลผู้สนใจการปลูกต้นไม้ ก็สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้

### 8.3 ลักษณะของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านที่กล่าวถึงลักษณะของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ต่างกัน ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีดังนี้

1. เน้นการเรียนรู้
2. มีวัฒนธรรมร่วมมือกันเพื่อการเรียนรู้ของทุกฝ่าย
3. ร่วมกันตั้งคำถามต่อวิธีการที่ดีและตั้งคำถามต่อสภาพปัจจุบัน
4. เน้นการลงมือทำ
5. มุ่งพัฒนาต่อเนื่อง
6. เน้นที่ผลหมายถึงผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของศิษย์

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2560) ได้กล่าวไว้ว่า PLC ควรมีลักษณะสำคัญดังต่อไปนี้

1. เป็นชุมชนที่มีความสัมพันธ์อันดีและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ทั้งนี้ เพราะความสัมพันธ์อันดีและการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขเป็นบรรยากาศที่ช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ พร้อมทั้งจะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันได้ดีกว่าองค์กรที่ขาดคุณลักษณะเช่นนี้

2. เป็นชุมชนที่มีฉันทะและความศรัทธาในการทำงาน โดยครูที่เป็นสมาชิกของชุมชนมีความรักความศรัทธาในวิชาชีพครู มีความปรารถนาดีและมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้วยความจริงใจ

3. เป็นชุมชนที่เอื้ออาทร มีคุณธรรมและเป็นกัลยาณมิตรกันในทางวิชาการ โดยครู ผู้บริหารและบุคลากรอื่น ๆ พร้อมทั้งจะแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในทางวิชาการเพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

4. เป็นชุมชนที่สามารถขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวิชาชีพได้ โดยคุณลักษณะที่กล่าวถึงข้างต้น เป็นต้นทุนสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะของครู ที่ส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาในที่สุด ซึ่งการดำเนินการ ดังกล่าว คือ ตัวบ่งชี้ว่าครูได้รับการพัฒนาให้ยกระดับความเป็นนักวิชาชีพให้สูงขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

Hord (2008) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นอกจากจะต้องประกอบด้วย สมาชิก ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลดังที่กล่าวไปแล้ว การรวมตัวกันของสมาชิก ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพยังต้องประกอบด้วย คุณลักษณะสำคัญที่จะทำให้เกิด PLC ไว้อย่างหลากหลาย อย่างไรก็ตามสามารถสรุป คุณลักษณะสำคัญที่ทำให้เกิด PLC ได้ 5 ประการ คือ

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared values and vision)
2. การร่วมกันรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของนักเรียน (Collective responsibility for students learning)
3. การสืบสอบเพื่อสะท้อนผลเชิงวิชาชีพ (Reflective professional inquiry)
4. การร่วมมือร่วมพลัง (Collaboration)
5. การสนับสนุนการจัดลำดับโครงสร้างและความสัมพันธ์ของบุคลากร

คุณลักษณะของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เน้นการเรียนรู้ เน้นการลงมือทำ มีความสัมพันธ์อันดีและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เป็นการสร้างฉันทะและความศรัทธาในการทำงาน โดยสมาชิกมีความเอื้ออาทร มีคุณธรรมและเป็นกัลยาณมิตร ในการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน มีกระบวนการดังนี้ มีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน ร่วมกันรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของนักเรียน สืบสอบเพื่อสะท้อนผลเชิงวิชาชีพ การร่วมมือร่วมพลัง การสนับสนุนการจัดลำดับโครงสร้างและความสัมพันธ์ของบุคลากร

#### 8.4 ระดับของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสามารถแบ่งตามระดับสถานศึกษา แบ่งตามระดับเครือข่าย แบ่งตามความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Sergiovanni (1994) ได้กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สามารถแบ่งระดับได้ 3 ระดับ คือ ระดับสถานศึกษา ระดับเครือข่าย และระดับชาติ โดยแต่ละลักษณะจะแบ่งตามระดับของความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพย่อย ดังนี้

1. ระดับสถานศึกษา (School Level) คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ขับเคลื่อนในบริบทสถานศึกษาหรือโรงเรียน สามารถแบ่งได้ 3 ระดับย่อย คือ

1.1 ระดับนักเรียน (Student Level) ซึ่งนักเรียนจะได้รับการส่งเสริม และร่วมมือให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นจากครู และเพื่อนนักเรียนอื่นให้ทำกิจกรรมเพื่อแสวงหาคำตอบที่สมเหตุสมผลสำหรับตนเอง นักเรียนจะได้รับการพัฒนาทักษะที่สำคัญคือทักษะการเรียนรู้

1.2 ระดับผู้ประกอบการวิชาชีพ (Professional Level) ประกอบด้วยครูผู้สอนและผู้บริหารของโรงเรียนโดยใช้ฐานของชุมชนแห่งวิชาชีพเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของชุมชน จึงเรียกว่า “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ซึ่งเป็นกลไกสำคัญอย่างยิ่งที่ทุกคนในโรงเรียนร่วมกันพิจารณาทบทวนเรื่องนโยบายการปฏิบัติ และกระบวนการบริหารจัดการต่าง ๆ ของโรงเรียนใหม่อีกครั้ง โดยยึดหลักในการปรับปรุงแก้ไขสิ่งเหล่านี้เพื่อให้สามารถบริการด้านการเรียนรู้แก่นักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเพื่อให้การปรับปรุงแก้ไขดังกล่าวนำมาสู่การสนับสนุนการปฏิบัติงานวิชาชีพของครูผู้สอนและผู้บริหารให้มีคุณภาพและประสิทธิผลสูงยิ่งขึ้น มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดีต่อกันของทุกฝ่าย

1.3 ระดับการเรียนรู้ของชุมชน (Learning Community Level) ครอบคลุมถึงผู้ปกครอง สมาชิกชุมชน และผู้นำชุมชน โดยบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องมีส่วนร่วมเข้ามาร่วมสร้างและผลักดันวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย กล่าวคือ ผู้ปกครองนักเรียน ผู้อาวุโสในชุมชน ตลอดจนสถาบันต่าง ๆ ของชุมชนเหล่านี้ต้องมีส่วนร่วมในการส่งเสริมเป้าหมายการเรียนรู้ของชุมชนและโรงเรียน ผู้ปกครองมีส่วนร่วมทางการศึกษาได้ โดยการให้การดูแล แนะนำการเรียนที่บ้านของนักเรียนรวมทั้งให้การสนับสนุนแก่ครู และผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้แก่บุตรหลานของตน และผู้อาวุโสในชุมชนสามารถเป็นอาสาสมัครถ่ายทอดความรู้

2. ระดับกลุ่มเครือข่าย (Network Level) คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ขับเคลื่อนในลักษณะการรวมตัวกันของกลุ่มวิชาชีพจากองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่มุ่งมั่นร่วมกันสร้างชุมชนเครือข่ายภายใต้วัตถุประสงค์ร่วม คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาวิชาชีพร่วมกัน อาจมีเป้าหมายที่เป็นแนวคิดร่วมกันอย่างชัดเจน สามารถแบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ

2.1 กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบัน คือ การตกลงร่วมมือกัน ในการพัฒนาวิชาชีพครูระหว่างสถาบัน โดยมองว่าการร่วมมือกันของสถาบันต่าง ๆ จะทำให้เกิดพลัง การขับเคลื่อน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ การแลกเปลี่ยนหรือร่วมลงทุนด้านทรัพยากร และ การเกื้อหนุนเป็นกัลยาณมิตรคอยสะท้อนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน กรณีตัวอย่างเช่น กรณีศึกษา การจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นกลุ่มของโรงเรียนในประเทศสิงคโปร์เพื่อร่วมพัฒนา แลกเปลี่ยนและสะท้อนร่วมกันทางวิชาชีพ เป็นต้น

2.2 กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือของสมาชิกวิชาชีพครู คือ การจัดพื้นที่เปิด กว้างให้สมาชิกวิชาชีพครูที่มีอุดมการณ์ร่วมกันในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อ การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญของสมาชิกที่รวมตัวกันแบบไม่มีเงื่อนไข เกี่ยวกับสังกัด แต่จะตั้งอยู่บนความมุ่งมั่นสมัครใจใช้อุดมการณ์ร่วมเป็นหลักในการรวมกันเป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ กรณีตัวอย่างเช่น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ครูเพื่อศิษย์ของมูลนิธิ สดศรีสถิตย์วงศ์ (มสส.) ที่สร้างพื้นที่ส่วนกลางสำหรับวิชาชีพครูให้จับมือร่วมกันเป็นภาคร่วมพัฒนา ครูเพื่อศิษย์ มุ่งสร้างสรรค่นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ในแต่ละพื้นที่ของประเทศไทย เป็นต้น

3. ระดับชาติ (The National Level) คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เกิดขึ้น โดยนโยบายของรัฐที่มุ่งจัดเครือข่าย PLC ของชาติเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิง คุณภาพของวิชาชีพ โดยความร่วมมือของสถานศึกษาและครูที่ผนึกกำลังร่วมกันพัฒนาวิชาชีพ ภายใต้อำนาจสนับสนุนของรัฐ ดังกรณีตัวอย่าง นโยบายวิสัยทัศน์เพื่อความร่วมมือของ กระทรวงศึกษาธิการประเทศสิงคโปร์รัฐจัดให้มี PLC ชาติสิงคโปร์ เพื่อมุ่งหวังขับเคลื่อนแนวคิดสอน ให้น้อยเรียนรู้ให้มาก (Teach Less, Learn more) ให้เกิดผลสำเร็จ เป็นต้น

สรุปได้ว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นกระบวนการที่มีความยืดหยุ่น สามารถแบ่งการดำเนินงานได้ 3 ระดับ คือ ระดับสถานศึกษา (School Level) ระดับเครือข่าย (Network Level) และระดับชาติ (The National Level)

## 9. แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายใน

### 9.1 ความหมายของการนิเทศการศึกษาและการนิเทศภายใน

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

วรสิทธิ์ วรณพงษ์ (2552) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุน กระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้บริหารกับครูในโรงเรียน เพื่อช่วยเหลือ แนะนำ ให้คำปรึกษาซึ่งกันและกันในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่วางไว้ ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษา

เดชณ์ภรณ์ เนียมสุวรรณ (2558) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน เป็นความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษากับคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา โดยการให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน เพื่อปรับปรุงพัฒนาการแนะนำชี้แจงการบริการ การปรับปรุงตัวของครูผู้สอนและสภาพการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่พึงประสงค์

ทองใบ ทองมาก (2562) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า หมายถึง การดำเนินงานร่วมกันของผู้บริหาร ผู้นิเทศ ครูและบุคคลที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในสถานศึกษาทั้งในด้านการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลและการจัดกิจกรรมเสริมอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและเพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้สูงขึ้น

สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็น กระบวนการที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน เป็นความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษากับคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศ การศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและเพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้สูงขึ้น

ความหมายของการนิเทศภายใน

รุจาทา วงศ์กาฬสินธุ์ (2560) ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในไว้ว่า หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนหรือให้ความช่วยเหลือครูภายในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ตามภารกิจ คือ การสอนหรือการสร้างเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้านให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพอย่างสูงสุด โดยความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน

สกาวรัตน์ ไกรมาก (2562) ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในไว้ว่า หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนา ผู้เรียน โดยความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งครู ให้สามารถจัด กิจกรรมการเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีวิธีการปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง ถูกต้อง ตามหลักวิชาการ โดยความร่วมมือของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศตามแนวทางของประชาธิปไตยที่เน้น การให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และการเคารพ ซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนและยกระดับคุณภาพการศึกษา

นรินทร์ กากแก้ว และเสรี ชังภัย (2563) ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในไว้ว่า หมายถึง กระบวนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศและ ผู้รับการนิเทศที่เน้นการให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และผู้รับการนิเทศยอมรับเพื่อประสิทธิภาพของ การจัดการศึกษา การนิเทศจึงเป็นกระบวนการในการแนะนำช่วยเหลือครูให้สามารถจัดกิจกรรม

การเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการจัดกิจกรรมเสริมอื่น ๆ การนิเทศการศึกษาไว้ว่า หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุน กระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้บริหารกับครูในโรงเรียน เพื่อช่วยเหลือ แนะนำ ให้คำปรึกษา ร่วมกันของผู้บริหาร ผู้นิเทศ ครูและบุคคลที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ทั้งในด้านการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลและการจัดกิจกรรมเสริมอื่น ๆ

สรุปได้ว่า การนิเทศภายใน หมายถึง การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน โดยเป็นการดำเนินการภายในสถานศึกษา เป็นความร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารและครู ในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษา เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครู และเพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้ดีขึ้น

## 9.2 ความสำคัญของการนิเทศภายใน

กาญจณี เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ (2554) ให้ความสำคัญของการนิเทศการศึกษาดังนี้

1. สภาพสังคมเปลี่ยนไปทุกขณะ การศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมด้วย การนิเทศการศึกษาจะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
2. ความรู้ในสาขาวิชาต่างๆ เพิ่มขึ้นโดยไม่หยุดยั้ง แม้แนวคิดในเรื่องการจัดการกระบวนการเรียนรู้ก็เกิดขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา การนิเทศการศึกษาจะช่วยให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ
3. การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้พัฒนาขึ้น จำเป็นต้องได้รับการชี้แนะหรือการนิเทศการศึกษาจากผู้ชำนาญการ โดยเฉพาะจึงจะทำให้แก้ไขปัญหาได้สำเร็จลุล่วง
4. การนิเทศของประเทศเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ จะต้องมีการควบคุมดูแลด้วยระบบการนิเทศการศึกษา
5. การศึกษาเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อน จำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศ เพื่อเป็นการให้บริการแก่ครูที่มีความสามารถต่าง ๆ กัน
6. การนิเทศการศึกษาเป็นงานที่มีความจำเป็นต่อความเจริญงอกงามของครูแม้ว่าครูจะได้รับการฝึกฝนมาอย่างดีแล้วก็ตาม แต่ครูก็ต้องปรับปรุงฝึกฝนตนเองอยู่เสมอท่ามกลางการทำงานในสถานการณ์จริง
7. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อการช่วยเหลือครูในการเตรียมการจัดกิจกรรม

8. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการทำให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีอยู่เสมอ

สัญชัย พูลสุข (2556) ได้กล่าวถึงความสำคัญและจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่า การนิเทศภายในมีความสำคัญและจำเป็นในการพัฒนาส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน เนื่องจากผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา โดยตำแหน่งจากภายนอกหรือศึกษานิเทศก์มีจำนวนจำกัด จึงไม่สามารถสนองความต้องการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนต่าง ๆ ได้ทั่วถึง ประกอบกับปัจจุบันบุคลากรภายในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถเพียงพอเป็นผู้รู้ปัญหาที่แท้จริงรู้แนวทางในการพัฒนาได้ดีที่สุดและสามารถติดตามการปฏิบัติงานหรือผลการนิเทศได้ตลอดเวลาเพราะอยู่ใกล้ชิดกันทำให้งานดำเนินไปถึงจุดหมายโดยไม่ขาดความต่อเนื่องและยังเป็นการสร้างการยอมรับซึ่งกันและกันด้วย จึงมีความจำเป็นต้องร่วมกันวางแผน ร่วมกันปฏิบัติการนิเทศ ร่วมกันประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

นัยนา ฉายวงศ์ (2560) ได้กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีความสำคัญในการช่วยเหลือครูให้ปรับปรุงการเรียนการสอนและการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้นักเรียนบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จากการนิเทศจะเป็นข้อมูลสะท้อนให้เห็นข้อดีข้อเสียของการปฏิบัติงานเพื่อช่วยให้ครูได้รับการฝึกฝนปรับปรุงการทำงานได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานหรือการสอนและช่วยให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง

รุจภา วรงค์ภาพสินธุ์ (2560) ได้กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นและความต้องการที่จะต้องจัดให้มีขึ้นในโรงเรียน โดยเฉพาะการนิเทศภายในโรงเรียน จะช่วยให้เกิดผลดีต่อการดำเนินงานของโรงเรียน คือ

1. เป็นการช่วยส่งเสริมกำลังของศึกษานิเทศก์และผู้บริหารการศึกษา ซึ่งไม่พอที่จะนิเทศการศึกษาได้ทั่วถึง
2. การนิเทศโดยบุคลากรของโรงเรียนเองนั้น ผู้นิเทศเป็นผู้ใกล้ชิดกับปัญหาที่มีอยู่ในโรงเรียนย่อมเป็นผู้รู้ปัญหาได้ดี และแก้ปัญหาได้ตรงจุดกว่าการที่จะให้คนภายนอกมาทำการนิเทศ
3. ผู้นิเทศในโรงเรียนมีความคุ้นเคยกับครูอยู่แล้ว จึงทำให้บรรยากาศในการนิเทศทำได้เป็นอย่างดี ไม่ต้องเสียเวลาสร้างความคุ้นเคยเหมือนศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารภายนอกโรงเรียน
4. ผู้นิเทศสามารถติดตามการปฏิบัติงานหรือผลการนิเทศได้ตลอดเวลา เพราะอยู่ใกล้ชิดกันและสามารถทำงานดำเนินไปถึงจุดหมายโดยไม่ขาดความต่อเนื่อง

ปาจริย์ หงส์แก้ว (2563) การนิเทศภายในโรงเรียนมีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อช่วยให้ครูมีการพัฒนาตนเอง และสามารถจัดการเรียนการสอนอย่าง

เป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทั้งนี้ เพื่อพัฒนามาตรฐานการศึกษาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นขั้นตอนสำคัญ ที่นำสู่การตรวจสอบและปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยผู้บริหารและครู จะมีส่วนร่วมในการนิเทศภายในตามที่ได้รับมอบหมาย และนำผลการนิเทศมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียน

### 9.3 หลักการและกระบวนการนิเทศภายใน

พงษ์ศักดิ์ ทองไชย (2562) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศภายในไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน จะต้องถือว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องนิเทศภายในโรงเรียนของตน ประการที่สองการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องเป็นการร่วมมือหรือยอมรับของบุคคลในโรงเรียนที่จะช่วยกันพัฒนาปรับปรุงแก้ไข ภายในบรรยากาศความเป็นประชาธิปไตย มีการทำงานตามวิธีวิทยาศาสตร์ ดำเนินการอย่างมีระบบระเบียบ การนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องเกิดขึ้นจากความต้องการแก้ไขปัญหาหรือต้องการตอบสนองความต้องการของโรงเรียนที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และประการสุดท้ายการนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องมีการสร้างสรรค์เป็นการส่งเสริม สนับสนุนและให้กำลังใจแก่บุคลากรในโรงเรียนให้มีความเชื่อมั่นในตนเองและพร้อมจะเผยแพร่ผลงานวิชาการ เพื่อให้บุคคลในหน่วยงานมีความรู้ความสามารถสูงขึ้น

ณัฐชานา สหุณิล (2559) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศภายในไว้ว่า หลักการนิเทศภายใน เป็นแนวทางที่ผู้นิเทศยึดเป็นหลักการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุตามความคาดหวังของการนิเทศภายในอย่างมีประสิทธิภาพโดยมีหลักในการปฏิบัติงานนิเทศ คือ มีการวางแผนการดำเนินงานตามลำดับขั้นตอน ถือหลักประชาธิปไตยให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการทำงาน เน้นการใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและให้โอกาสแต่ละบุคคลในการแสดงออกและพัฒนางานอย่างเต็มศักยภาพ ยอมรับฟังและเคารพความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน สร้างเสริมมนุษยสัมพันธ์และอยู่ร่วมกันด้วยดี เพื่อความสำเร็จของงานโดยส่วนรวม

รัศมี ภูกันดาน (2563) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศภายในไว้ว่า หลักการที่สำคัญของการนิเทศภายใน ประกอบไปด้วย หลักการ ดังนี้ 1) หลักการวางแผน คือ กระบวนการวิเคราะห์ผล กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้าโดยเลือกทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุดเพื่อให้บรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ 2) หลักความร่วมมือ คือ กระบวนการทำงานร่วมกันมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันร่วมมือร่วมใจกัน เพื่อดำเนินงานแก้ไขปัญหาและประสานงานซึ่งกันและกัน 3) หลักการบูรณาการ คือ กระบวนการนำสิ่งย่อยต่าง ๆ ที่มีความเหมาะสมเข้าไว้ด้วยกัน 4) หลักการประเมิน คือ กระบวนการวัดผลการดำเนินงานต่าง ๆ ด้วยเครื่องมือที่มีคุณภาพและมีความเหมาะสมกับบริบทนั้น ๆ โดยควรเริ่มจากความถูกต้องตามหลักวิชาความเป็นประชาธิปไตย ใช้กระบวนการทาง

วิทยาศาสตร์มีบรรยากาศแบบสร้างสรรค์ มีการประสานงาน ทำงานเป็นหมู่คณะ ช่วยให้ผู้รับ การนิเทศมีความเชื่อมั่นพึ่งตนเองและพัฒนาตนเองต่อไป

Harris (1977) ได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการนิเทศภายในการศึกษาไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นวางแผน (Planning) ได้แก่ การคิด การตั้งวัตถุประสงค์ การคาดการณ์ ล่วงหน้าการกำหนดตารางงาน การค้นหาวิธีปฏิบัติงาน และการวางโปรแกรมงาน
2. ขั้นการจัดโครงการ (Organizing) ได้แก่ การตั้งเกณฑ์มาตรฐาน การรวบรวมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งคนและวัสดุอุปกรณ์ ความสัมพันธ์แต่ละขั้น การมอบหมายงาน การประสานงาน การกระจายอำนาจตามหน้าที่ โครงสร้างขององค์กร และการพัฒนานโยบาย
3. ขั้นการนำเข้าสู่การปฏิบัติ (Leading) ได้แก่ การตัดสินใจ การเลือกสรรบุคคล การสร้างสิ่งเร้าจูงใจให้มีกำลังใจคิดริเริ่มอะไรใหม่ ๆ การสาธิต การจูงใจ และให้คำแนะนำ การสื่อสาร การกระตุ้น ส่งเสริมกำลังใจ การแนะนำนวัตกรรมใหม่ ๆ และให้ความสะดวกในการทำงาน
4. ขั้นการควบคุม (Controlling) ได้แก่ การสั่งการ การให้รางวัล การลงโทษ การให้โอกาส การตำหนิ การไล่ออก และการบังคับให้กระทำตาม
5. ขั้นประเมินผล (Appraising) ได้แก่ การตัดสินใจการปฏิบัติงาน การวิจัย และการวัดผล การปฏิบัติงาน กิจกรรมที่สำคัญ คือ พิจารณาผลงานในเชิงปฏิบัติว่าได้ผลมากน้อยเพียงใด และวัดผล ด้วยการประเมินอย่างมีแบบแผน มีความเที่ยงตรง ทั้งนี้ ควรจะมีการวิจัยด้วย ต่อมาแฮริส ได้พัฒนาให้มีความสมบูรณ์เหมาะสมกับการนิเทศมากขึ้น โดยเน้นการวางแผนปฏิบัติงานมากกว่าการควบคุมงาน ทำให้มีขั้นตอนเพิ่มขึ้นเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

5.1 ประเมินสภาพการทำงาน (Assessing) เป็นกระบวนการศึกษาถึงสถานภาพต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลที่จำเป็นเพื่อนำมาเป็นตัวกำหนดถึงความต้องการจำเป็นเพื่อก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ

5.1.1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการศึกษาหรือพิจารณาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ

5.1.2 สังเกตสิ่งต่าง ๆ ด้วยความรอบคอบถี่ถ้วน

5.1.3 ทบทวนและตรวจสอบสิ่งต่าง ๆ ด้วยความระมัดระวัง

5.1.4 วัดพฤติกรรมการทำงาน

5.1.5 เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน

5.2 จัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing) เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายจุดประสงค์ และกิจกรรมต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญจะประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ

5.2.1 กำหนดเป้าหมาย

5.2.2 ระบุจุดประสงค์ในการทำงาน

5.2.3 กำหนดทางเลือก

5.2.4 จัดลำดับความสำคัญ

5.3 ออกแบบการทำงาน (Designing) เป็นกระบวนการวางแผนหรือกำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ

5.3.1 จัดสายงานให้ส่วนประกอบต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน

5.3.2 หาวิธีการนำเอาทฤษฎีหรือแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ

5.3.3 เตรียมการต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน

5.3.4 จัดระบบการทำงาน

5.3.5 กำหนดแผนในการทำงาน

5.4 จัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) เป็นกระบวนการกำหนดทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ

5.4.1 กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ตามความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ

5.4.2 จัดสรรทรัพยากรไปให้หน่วยงานต่าง ๆ

5.4.3 กำหนดทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องใช้สำหรับจุดมุ่งหมายบางประการ

5.4.4 มอบหมายบุคลากรให้ทำงานในแต่ละโครงการหรือแต่ละเป้าหมาย

5.5 ประสานงาน (Coordinating) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน เวลา วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกทุก ๆ อย่าง เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จงานในกระบวนการประสานงาน ได้แก่

5.5.1 ประสานการปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ให้ดำเนินงานไปด้วยกันด้วยความราบรื่น

5.5.2 สร้างความกลมกลืนและความพร้อมเพรียงกัน

5.5.3 ปรับการทำงานในส่วนต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพให้มากที่สุด

5.5.4 กำหนดเวลาในการทำงานในแต่ละช่วง

5.5.5 สร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น

5.6 นำการทำงาน (Directing) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสมอันจะสามารถบรรลุผลแห่งการเปลี่ยนแปลงให้มากที่สุด ซึ่งได้แก่

5.6.1 การแต่งตั้งบุคลากร

5.6.2 กำหนดแนวทางหรือกฎเกณฑ์ในการทำงาน

5.6.3 กำหนดระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับเวลา ปริมาณหรืออัตราเร็วในการทำงาน

## 5.6.4 แนะนำและปฏิบัติงาน

## 5.6.5 ชี้แจงกระบวนการทำงาน

## 5.6.6 ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน

Glickman (1990) ได้กล่าวว่า กระบวนการนิเทศภายใน ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. การประชุมร่วมกับครูก่อนสังเกตการสอน (Preconference with teacher) ผู้นิเทศประชุมร่วมกับครูเพื่อพิจารณารายละเอียดก่อนการสังเกตการสอนของครูเกี่ยวกับเหตุผลและจุดมุ่งหมายของการสังเกตการสอน วิธีการและรูปแบบการสังเกตที่จะนำไปใช้ เวลาที่ใช้ในการสังเกต และกำหนดเวลาที่ใช้ในการประชุมหลังการสังเกต

2. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (Observation of classroom) เป็นการติดตามพฤติกรรมการสอนของครูในชั้นเรียนเพื่อให้เกิดความเข้าใจสอดคล้องกับหลักการและรายละเอียดต่าง ๆ ที่กำหนดผู้สังเกต อาจใช้วิธีการสังเกตเพียงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีก็ได้

3. การวิเคราะห์และติดตามผลการสังเกตการสอนและพิจารณาวางแผนการประชุมร่วมกับครู (Analyzing and interpreting observation and determining conference approach) นิเทศหลังจากได้สังเกตการสอนและได้รับข้อมูลของครูมาแล้ว ให้วิเคราะห์ข้อมูลและนับความถี่ ตัวแปรบางตัวที่เกิดขึ้นใหม่จากการปฏิบัติหรือบางตัวที่ไม่เกิดขึ้น ในการวิเคราะห์ข้อมูลให้ผู้นิเทศ วางตัวเป็นกลางและให้ดำเนินการแปลความหมายของข้อมูล

4. ประชุมร่วมกับครูภายหลังการสังเกตการสอน (Post conference with teacher) ผู้นิเทศจัดประชุมครูเพื่อเน้นการให้ข้อมูลย้อนกลับและร่วมกันอภิปราย ซึ่งผลที่ได้รับจากการอภิปราย ร่วมกันโดยผู้สอนสามารถนำไปใช้ในการวางแผนปรับปรุงการสอนได้

5. การวิพากษ์วิจารณ์ผลที่ได้รับจากขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นตอน (Clique of previous)

สรุปได้ว่า หลักการและกระบวนการนิเทศภายใน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องถือว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องนิเทศภายในโรงเรียน โดยมีหลักในการปฏิบัติงานนิเทศ คือ มีการวางแผนการดำเนินงานตามลำดับขั้นตอน กระบวนการนิเทศภายใน ประกอบด้วยขั้นตอน การประชุมร่วมกับครูก่อนสังเกตการสอน การสังเกตการสอนในชั้นเรียน การวิเคราะห์และติดตามผลการสังเกตการสอน และพิจารณาวางแผนการประชุมร่วมกับครู ประชุมร่วมกับครูภายหลังการสังเกตการสอน การวิพากษ์วิจารณ์ผลที่ได้รับจากขั้นตอนการนิเทศภายใน

## 10. การประเมินความต้องการจำเป็น

### 10.1 ความหมายของความต้องการจำเป็น

ศักดิ์ศรี ปาณะกุล (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่าง ระหว่างสิ่งที่จะเป็นและสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน หากมีความขัดแย้งระหว่างความแตกต่างที่พบก็จะชี้ให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเช่นองค์กรหรือหน่วยงาน ผู้บริหารวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น เพื่อหาความสามารถที่ต้องพัฒนาของบุคลากรโดยนำความสามารถมาตรฐาน (สิ่งที่ควรจะเป็น) ในการดำเนินงานด้วยความสามารถที่บุคลากรมีอยู่จริง (สิ่งที่เป็นอยู่จริง) จะได้ความสามารถที่ต้องการพัฒนา (ความแตกต่าง) ซึ่งจะนำไปสู่การจัดหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรต่อไป

Kaufman และ English (1981) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความขัดแย้งระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและสิ่งที่ปรารถนาจะให้เกิดขึ้นหรือต้องการให้เกิดขึ้น

Mckillip (1987) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง การตัดสินคุณค่าของกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งเกี่ยวกับปัญหาที่พบและพยายามในการแก้ปัญหา 4 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็นเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับคุณค่า แตกต่างกันแต่ละบุคคล
2. ความต้องการจำเป็นเป็นเรื่องเฉพาะของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง
3. ความต้องการจำเป็นอยู่ในรูปของปัญหาเมื่อผลผลิตไม่เพียงพอ
4. ความต้องการจำเป็นเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการตัดสินใจหรือการแก้ปัญหา

กล่าวโดยสรุปว่า ความต้องการจำเป็นเป็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ควรจะเป็นกับสิ่งที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน เป็นสภาพที่ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุง แก้ไขตามการรับรู้ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

### 10.2 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2548) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง การวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อแสดงความแตกต่างระหว่าง ผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและผลลัพธ์ที่พึง ปรารถนา การจัดเรียงลำดับความสำคัญ และการเลือกความ ต้องการจำเป็นมาแก้ไข

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2560) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น ว่าเป็นกระบวนการที่เป็นระบบที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาจากสภาพที่เป็นจริงไปยังสภาพที่พึงประสงค์ โดยมีการกำหนดความแตกต่างของสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นจริง แล้วทำการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่างและเลือกสิ่งที่ต้องการจำเป็นที่สุดมาแก้ไข

Witkin (1995) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบที่นำมาใช้เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่มุ่งหวัง

โดยเน้นความแตกต่างของผลลัพธ์ (Outcome gaps) และนำมาจัดเรียงลำดับ และเลือกความต้องการจำเป็นมาแก้ไข

กล่าวโดยสรุปว่า การประเมินความต้องการจำเป็นหมายถึง กระบวนการของการวิเคราะห์ช่องว่าง หรือความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และสภาพที่ควรจะเป็นและมีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นว่าความต้องการจำเป็นอะไรสำคัญก่อนหลัง เพื่อนำผลมาใช้ประโยชน์ในการวางแผนกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

### 10.2 จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

คมสร วรชรัรักษา (2540) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายที่เป็นพื้นฐานสำคัญ ของการประเมินความต้องการจำเป็นมี 4 ประการ คือ

1. เพื่อให้ได้ข้อมูลเพื่อการวางแผน ซึ่งจะส่งผลในการจำแนกเป้าหมายการตัดสินใจ ถึงขอบเขตของเป้าหมายว่าจะทำได้แค่ไหน
2. เพื่อเป็นการตรวจวิเคราะห์หรือการจำแนกแยกแยะปัญหาหรือหาจุดอ่อนของสิ่งที่ศึกษาอันจะทำให้การวางแผนเป็นไปอย่างเหมาะสม
3. เพื่อใช้เป็นส่วนประกอบสำหรับการประเมินหลาย ๆ รูปแบบ
4. เพื่อนำไปใช้กับการรับรองสถาบันการศึกษา เช่น การประเมินผลผลิตในเรื่องของนักศึกษา ผลการประเมินชนิดนี้ไปจำแนกความพยายามทางการศึกษาของโรงเรียนว่าเกิดประสิทธิผลหรือไม่ และยังจำแนกของเขตวิชาหรือสถานที่ตั้ง ซึ่งสัมพันธ์ผลทางการศึกษามีน้อย

สุวิมล ว่องวาณิช (2542) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น คือความพยายามให้ได้ข้อมูลที่ช่วยเสริมการวางแผนการดำเนินงาน ทำให้การพัฒนากิจกรรมหรือการแก้ปัญหาต่าง ๆ สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นจริงนั้น

Witkin and Altschuld (1995) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น เป็นการดำเนินการเพื่อมุ่งพัฒนาและปรับปรุงโปรแกรมการบริการโครงสร้างขององค์การ และการดำเนินการเพื่อมุ่งพัฒนาและปรับปรุงโปรแกรมการบริการโครงสร้างขององค์การ และการดำเนินงานขององค์การให้ดีขึ้นหรือผสมผสานองค์ประกอบเหล่านี้เข้าด้วยกันการประเมิน ความต้องการจำเป็นจะวางหลักเกณฑ์ในการกำหนดว่าจะจัดสรรเงินพนักงาน อุปกรณ์ และทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างไร

กล่าวโดยสรุปว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

### 10.3 ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น

มยุรีย์ เขียวฉะอ้อน (2541) ได้เสนอขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็นให้ชัดเจน โดยขั้นตอนต่าง ๆ จะต้องสอดคล้องสัมพันธ์กัน
2. ออกแบบประเมินความต้องการจำเป็นโดยทำการกำหนดรายการที่จะศึกษาให้ชัดเจนซึ่งรวมถึงจุดมุ่งหมายเฉพาะในการศึกษา ขอบเขตเนื้อหาของความต้องการจำเป็นที่จะประเมิน และชนิดของความต้องการจำเป็นที่ต้องการจำแนก จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและตรงเป้าหมายจะนำไปสู่การเก็บรวบรวมการวิเคราะห์ข้อมูลและกระบวนการรายงานผลที่ดี ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลอาจรวมถึงการจัดการเรื่อง การสำรวจ การสัมภาษณ์ และการจัดลำดับ
3. ประเมินความต้องการจำเป็นโดยการหาความแตกต่างระหว่างสถานะที่เป็นเป้าหมายกับสถานะที่เป็นจริง จากนั้นจึงศึกษาสาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างซึ่งเป็นปัญหา
4. จัดลำดับความต้องการจำเป็นหรือการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาซึ่งควรทำในรูปแบบของความจำเป็นสูงสุดและต่ำสุด โดยการวางขั้นตอนการเชิงปริมาณเพื่อจัดลำดับความสำคัญรวมทั้งการจัดหมวดหมู่ของความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์สามารถใช้ในการวางแผนปฏิบัติการได้

### 10.4 การรายงานผลและการใช้ผล

ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นจะทำให้เราทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่จะต้องแก้ไข ทำให้เราสามารถกำหนดเป้าหมายของโครงการหรือการวางแผนโครงการต่าง ๆ ตลอดจนสามารถตัดสินใจเลือกหนทางแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งคุณลักษณะเฉพาะประการหนึ่งของการประเมินความต้องการจำเป็นคือ การใช้ผลเพื่อการวางแผน การแก้ปัญหา การกำหนดเกณฑ์ สำหรับการวัดผลสัมฤทธิ์ หรือการยกระดับมาตรฐานและการตรวจสอบมาตรฐานการศึกษา ดังนั้นในขั้นสุดท้ายของกระบวนการคือการนำผลที่ค้นพบไปใช้ให้เกิดประโยชน์ การใช้ประโยชน์จากการศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นต้องใช้ในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในช่วงเวลาที่จำกัดคือสามารถส่งข่าวสารไปยังผู้รับสารได้เหมาะสมในช่วงเวลาที่มีอยู่

สุวิมล ว่องวานิช (2548) ได้เสนอขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจากนักวิชาการด้านการประเมินไว้ โดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินการออกเป็น 3 ระยะ

1. ระยะแรก เป็นระยะก่อนการประเมินประกอบด้วยขั้นตอนการเตรียมการมีการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะให้เกิด กำหนดกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากผลการประเมินความต้องการจำเป็นกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็นและ

ขั้นการออกแบบการประเมิน เกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยามประเภท ขอบข่ายของการประเมิน ความต้องการจำเป็นการวางแผนงานด้านทรัพยากรค่าใช้จ่าย และระยะในการดำเนินงาน

2. ระยะที่สอง เป็นระยะระหว่างการประเมิน มีการกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ ข้อมูล เพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

3. ระยะที่สาม ระยะหลังการประเมิน มีการนำผลไปใช้ประโยชน์ การเสนอผลหรือรายงานให้ ผู้เกี่ยวข้องทราบ กำหนดแนวทางการแก้ไขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็นในขั้นของการนำผลไปใช้ ประโยชน์นี้ แนวคิดของ Witkins และ Altschuld จะแตกต่างจากแนวคิดอื่นตรงที่มีการนำเสนอให้มีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็นมิได้หยุดแค่ขั้นการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาเท่านั้นแต่ต้องวางแผนว่าจะหาแนวทางที่กำหนดไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างไร เพื่อบรรลุ เป้าหมายที่พึงประสงค์

กล่าวโดยสรุปว่า ขั้นตอนประเมินความต้องการจำเป็นประกอบด้วยเรื่องที่สำคัญ คือ การกำหนด จุดประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็น การกำหนดขอบเขตของการประเมิน ความต้องการจำเป็น การกำหนดวิธีการของการประเมินความต้องการจำเป็น การจัดเรียงลำดับ ความต้องการจำเป็นการรายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็น และการใช้ผลการประเมิน ความต้องการจำเป็น

## 11. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

### 11.1 สภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 221 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 163 โรงเรียน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2566)

### 11.2 ที่ตั้งและอาณาเขต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตั้งอยู่ที่ถนนสมารักษ์ ตำบลหนองแสง อำเภอนาโพธิ์ จังหวัดมหาสารคาม เป็นส่วนราชการสังกัดส่วนกลาง ขึ้นตรงต่อสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหาร และจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตั้งแต่ ระดับปฐมวัย (อนุบาล) ถึง ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3) มีพื้นที่ครอบคลุม 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอนาโพธิ์ อำเภอนาแก อำเภอนาเชือก อำเภอนาหว้า และอำเภอยางสีสุราชมีพื้นที่ทั้งสิ้น 2,034.711 ตาราง กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับ อำเภอเมืองมหาสารคาม และ อำเภอแกดำ (สพ.มหาสารคาม เขต 1)

ทิศใต้ ติดต่อกับ อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ (สพ.สุรินทร์ เขต 2)

ทิศตะวันออก ติดต่อกับ อำเภอศรีสมเด็จ, อำเภอปทุมรัตน์ จังหวัดร้อยเอ็ด

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม (สพ.มหาสารคาม เขต 1)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีผลจากผลการประเมินทั้งการประเมินตนเองและการประเมินจากหน่วยงานภายนอก รวมทั้ง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบว่าการดำเนินงาน จัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัด ยังได้ผลอยู่ในระดับที่น่าพอใจดีมาก เพื่อเป็นการ ตอบสนองปัญหาและความต้องการอันจะส่งผลให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยยึดแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามโครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนสู่มาตรฐาน (การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก สู่ศูนย์การเรียนรู้คุณภาพ) บนพื้นฐานแนวคิด คือ

1. การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนและสร้างเครือข่ายการพัฒนา เพื่อทำให้เกิดการใช้ทรัพยากร ร่วมกัน ทั้งครู สื่อ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี โดยกำหนดโรงเรียนเครือข่ายในการบริหารจัดการและการ พัฒนาการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มโอกาสให้นักเรียนในท้องถิ่นชนบทได้เข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

2. ส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น เป็นผลจากการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนและห้องเรียน มีการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกันระหว่างโรงเรียน และเป็นเครือข่ายช่วยเหลือกันทางวิชาการอย่างมี ประสิทธิภาพ

3. การเพิ่มนักเรียนต่อห้อง หรืออัตรานักเรียนต่อครูสูงขึ้น นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพทางการศึกษา โดยการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้น หรือการบูรณาการ และการจัดการให้นักเรียนจากโรงเรียนใกล้เคียงไปเรียนยังโรงเรียนศูนย์เครือข่าย โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ (VISION) พันธกิจ (MISSION) เป้าประสงค์ (Goal) และกลยุทธ์ (STRATEGIC) เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กตามกรอบแนวทางดังกล่าว ดังนี้

### 11.3 วิสัยทัศน์ (VISION)

โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### 11.4 พันธกิจ (MISSION)

1. ส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนขนาดเล็กมีการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Base Management)
2. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนากิจการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก
3. ส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนขนาดเล็กมีความพร้อมและความเข้มแข็งในการจัดการศึกษาให้มี คุณภาพและได้มาตรฐาน
4. ส่งเสริม สนับสนุนการระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากชุมชน หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน เพื่อร่วมกันพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

#### 11.5 เป้าประสงค์ (GOAL)

1. โรงเรียนขนาดเล็กมีรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน
2. นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถเต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคล มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. โรงเรียนขนาดเล็กมีบุคลากร งบประมาณ วัสดุและครุภัณฑ์ เพียงพอสำหรับจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. โรงเรียนขนาดเล็กได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการร่วมกันพัฒนาโรงเรียน

#### 11.6 ยุทธศาสตร์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนา คุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยจัดแผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปีงบประมาณ 2564 – 2567 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 5 ประเด็น ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

### 11.7 การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้ดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียน ขนาดเล็กเช่นเดียวกับโรงเรียนขนาดอื่น ๆ จึงทำให้มีความแตกต่างกันในด้านบริหารจัดการของโรงเรียนและ คุณภาพของผู้เรียน เมื่อเทียบกับโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่าทำให้เกิดปัญหาหลายด้าน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียน O-Net อยู่ในระดับที่ต่ำกว่า เนื่องจากความพร้อมของโรงเรียน ครู นักเรียน สื่อต่าง ๆ ในการจัดการ เรียน การสอน มีความพร้อมน้อยกว่าโรงเรียนขนาดอื่น และด้านงบประมาณ โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนนักเรียน น้อย ซึ่งเป็นข้อจำกัด เงื่อนไขในการจัดสรรงบประมาณ งบลงทุน ค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้างจากต้นสังกัด รวมทั้งการได้รับเงิน งบประมาณอุดหนุนและงบประมาณด้านอื่น ๆ ทำให้การบริหารจัดการได้ไม่เต็มที่ เท่าโรงเรียนขนาดอื่น การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 120 คน สำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้สร้างความตระหนัก ความรู้ความเข้าใจ ส่งเสริมและ สนับสนุนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สามารถรวมและเลิกสถานศึกษาเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้เรียน

### 11.8 การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบผลสำเร็จ

#### เงื่อนไขสู่ความสำเร็จ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ให้การดำเนินงานประสบ ความสำเร็จ และเกิดผลดี บรรลุเป้าประสงค์ มีปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงาน ทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือ มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิธีดำเนินการ
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และหน่วยงานทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง มีความ พร้อม วิสัยทัศน์และพันธ กิจ มุ่งมั่นในการพัฒนามีเป้าหมายหลักในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
3. มีการทำงานเป็นทีมในลักษณะเครือข่าย เช่นกลุ่มเครือข่าย ศูนย์การเรียนรู้ และเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้มีเป้าหมายหลักในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
4. กำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนา ประสิทธิภาพโรงเรียนขนาด เล็กสู่การปฏิบัติด้วยกลไกและวิธีปฏิบัติ โดยคำนึงถึงผลงานเกี่ยวกับสิทธิ โอกาสและคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งนำผลการตรวจสอบและประเมินผล ปรับปรุงการ ปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง
5. ให้การสนับสนุน สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีและงบประมาณในการดำเนินการ โดยสรุปดังต่อไปนี้

5.1 งบประมาณด้านการจัดการเรียนรู้

5.2 งบประมาณด้านการสนับสนุนและส่งเสริมประสิทธิภาพ

### 11.9 แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามแผนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กประจำปี พ.ศ.2564 - 2567 ได้กำหนดรูปแบบในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กไว้ 5 รูปแบบ ประกอบด้วย

1. ควบรวมกับโรงเรียนดีใกล้บ้าน (โรงเรียนแม่เหล็ก)
2. เรียนรวมสลับชั้นเรียน: เรียนสลับชั้นเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกัน มีรถรับ - ส่ง นักเรียน
3. รวมกันเฉพาะกิจ
4. เรียนรวมบางวิชาในสาขาที่ขาดแคลน
5. โรงเรียนเอกเทศ

## 12. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับ แนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยรายละเอียด ดังนี้

### 12.1 วิจัยในประเทศ

กิ่งนภา ศรีพรหม (2560) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ ดังนี้ 2.1) การพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง 2.2) การจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก 2.3) การพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้ทันสมัย และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง 2.4) การเก็บรักษาความรู้ขององค์กร และแบ่งปันความรู้ 2.5) การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถด้านเทคโนโลยี 2.6) การส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และเรียนรู้ร่วมกัน 2.7) ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านการเรียนรู้ 2.8) การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน 9) การกระตุ้นและส่งเสริมให้มีความริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ 10) การจัดการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 11) การสร้างวัฒนธรรมการทำงาน เพื่อเปิดใจยอมรับการเรียนรู้

ในสิ่งใหม่ ๆ 3) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ยุพา บุญอนันต์ (2560) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) เพื่อนำเสนอระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สภาพปัญหาระดับองค์กร หน่วยงานส่วนกลาง เป็นผู้กำหนดนโยบาย งบประมาณและบุคลากร หน่วยงานระดับปฏิบัติขาดอำนาจในการตัดสินใจ ขาดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานด้วยกัน และสภาพปัญหาระดับบุคคล คือ บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีเวลา ระดับการศึกษาและฐานะทางสังคมแตกต่างกัน 2) องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบดังนี้ 2.1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ เป้าหมาย ความรู้และเทคโนโลยี ทรัพยากร วัฒนธรรม และสารสนเทศ 2.2) กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การวางแผน การดำเนินงาน การประเมินผล และการร่วมรับผลประโยชน์ 2.3) ผลผลิต ได้แก่ การบรรลุเป้าหมาย คุณภาพการศึกษา และความพึงพอใจ 2.4) ข้อมูลป้อนกลับ และ 2.5) สภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก และ 3) ผลตรวจสอบระบบเชิงคุณลักษณะระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบของระบบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

สุรเดช โสมาบุตร (2560) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหาและแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 3) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ พบว่า (1) ผลการศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหาและแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 สรุปได้ดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการ

สภาพการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ พบว่า โรงเรียนมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการ ด้วยการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 4 ด้าน และน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินการให้มีความเหมาะสม 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ สภาพการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนรู้ พบว่า โรงเรียนส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีความทักษะแสวงหาความรู้ ปลูกฝังให้นักเรียนมีจิตสำนึกรักษ์ท้องถิ่นเรียนรู้ และสืบสานวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน สภาพการดำเนินงาน พบว่า โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และมีการระดมทรัพยากรในท้องถิ่นปลูกฝังให้นักเรียนมีจิตสำนึกรักษ์ท้องถิ่นเรียนรู้และสืบสานวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย (2) ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า ได้แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กในแต่ละด้าน และ (3) ผลจากการศึกษาความคิดเห็นของครู ผู้บริหาร และคณะกรรมการสถานศึกษามีความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก สรุปว่า มีความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ฐานันท์ โลพันธ์ (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามแนวคิดกิจการเพื่อสังคม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดระบบบริหารโรงเรียนและกิจการเพื่อสังคม 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามแนวคิดกิจการเพื่อสังคม และ 3) พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามแนวคิดกิจการเพื่อสังคม ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดระบบบริหารประกอบด้วย นโยบายและกระบวนการ และวิธีการงานบริหารโรงเรียนเน้นงานวิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตร และการวัดและประเมินผลและกรอบแนวคิดกิจการเพื่อสังคมมีลักษณะสำคัญ 6 ประการ 2) สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามแนวคิดกิจการเพื่อสังคมโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก 3) ระบบบริหารโรงเรียนที่พัฒนาขึ้น คือ ระบบบริหารงานวิชาการที่เน้นการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามแนวคิดกิจการเพื่อสังคม มีองค์ประกอบ คือ 1) นโยบายที่เสริมสร้างนักเรียนสู่การเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม มีทักษะการประกอบอาชีพเชิงสร้างสรรค์และสร้างประโยชน์แก่สังคมชุมชนและสิ่งแวดล้อม 2) เป้าประสงค์คือผู้เรียนสามารถผลิตสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สามารถจำหน่ายสร้างรายได้ นำกำไรลงทุนต่อยอดกิจการและนำไปสร้างประโยชน์แก่ชุมชนสังคมและสิ่งแวดล้อมได้ และสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมได้ และ 3) กระบวนการวิธีการดำเนินงานมี 7 ขั้นตอน คือ การสำรวจและวิเคราะห์สภาพปัจจุบันการกำหนดค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด การวางแผนการดำเนินการตามแผนการติดตามประเมินผลการ จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

รัชฎา พงษ์ประยูร (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบ ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สร้างรูปแบบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และประเมินรูปแบบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัย พบว่า 1) ตัวบ่งชี้ของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่ามีจำนวน 4 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ในทุกองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.622-0.820 เรียงตามลำดับ น้ำหนักองค์ประกอบรวมคือ การกำหนดทิศทาง นโยบายจัดการศึกษาและการพัฒนาครู มีตัวบ่งชี้ จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของการเรียนรู้ มีตัวบ่งชี้ จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ มีตัวบ่งชี้ จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ และการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาสู่มาตรฐาน มีตัวบ่งชี้ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ 2) รูปแบบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งรูปแบบที่มีความเหมาะสม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ การกำหนดทิศทาง นโยบายจัดการศึกษาและการพัฒนาครู การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของการเรียนรู้ การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาสู่มาตรฐาน 3) รูปแบบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ทุกองค์ประกอบ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

สสิพัทธ์ สาทรพาณิชย์ (2561) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน มัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) คณะกรรมการดำเนินงาน 4) แนวทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย 7 หมวด คือ การนำองค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหาร เชิงกลยุทธ์ การบริหารงานสารสนเทศและเทคโนโลยี การจัดการกระบวนการ การบริหารงานบุคคล และประสิทธิผลของโรงเรียน 5) การนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ และ 6) การประเมินผลโดยทุกองค์ประกอบ มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริง และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่  $\mu = 3.50$  อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ (2562) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า 1) รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบระหว่างองค์ประกอบที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียน ซึ่งมี 5 ด้าน คือ (1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (2) ด้านสมรรถนะของครู (3) ด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน (4) ด้านวัฒนธรรมองค์การ และ (5) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และกระบวนการบริหารโรงเรียน ซึ่งมี 4 ด้าน คือ (1) ด้านวิธีการบริหาร (2) ด้านจัดการเรียนการสอน (3) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและ (4) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 2) รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมโดยรวมในระดับมากที่สุด ( $X = 4.66$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลที่พัฒนาขึ้น อยู่ในระดับมากในด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้ และระดับมากที่สุดในด้านความเป็นประโยชน์และด้านความถูกต้อง

วิจิตรา โคตรบัญชา และคณะ (2562) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา รูปแบบรูปแบบการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็ก และประเมินรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า ด้านหลักการกระจายอำนาจ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านหลักการมีส่วนร่วม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านหลักการบริหารตนเองภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ที่ได้จากการถอดประสบการณ์ พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้ 1) การจัดการเรียนรวม 2) การจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) 3) แบบผสมผสานระหว่างการจัดการเรียนรวม และการจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) ผู้วิจัยได้นำรูปแบบที่ได้มาสังเคราะห์ และนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 และ 3) การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับรูปแบบที่นำเสนอ แสดงให้เห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา

วิชัย ลathi (2564) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยการวิจัย

ครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ และ 2) พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ใน 4 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การบริหารจัดการ 3) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มีสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเรียงลำดับความสำคัญของต้องการจำเป็น คือ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ด้านการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา 3) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) ด้านการบริหารจัดการ (2) รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธิตาเนินการของรูปแบบ มีแนวทางการดำเนินการใน 4 ด้าน 25 แนวทาง ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 6 แนวทาง ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มี 6 แนวทาง ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มี 7 แนวทาง และด้านการบริหารจัดการ มี 6 แนวทาง 4) กลไกการดำเนินการของรูปแบบ โดยการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามหลักการบริหารโรงเรียนตามวงจรคุณภาพเต็มมิ่ง PDCA ซึ่งประกอบด้วยขั้นการวางแผนงาน (Planning) ขั้นปฏิบัติตามแผน (Doing) ขั้นตรวจสอบประเมินผล (Checking) และขั้นปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา (Acting) และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ และผลการประเมินรูปแบบมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ในการยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน เป็นโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองอย่างมีคุณภาพ ต้องให้ความสำคัญในองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะปัจจัยด้านที่สำคัญ คือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลโดยรวมต่อคุณภาพโรงเรียนมากที่สุด และด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งการระดมทุนทางการศึกษาเป็นแนวทางที่ส่งผลให้โรงเรียนไม่พึ่งพางบประมาณสนับสนุนจากทางกระทรวงศึกษาธิการเพียงอย่างเดียว

สิริกาญจน์ แก้วคำไสย์ (2565) ได้การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการชั้นเรียน เพื่อพัฒนาทักษะผู้เรียนยุคใหม่ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ และสร้างรูปแบบการบริหารจัดการชั้นเรียนเพื่อพัฒนาทักษะผู้เรียนยุคใหม่ของโรงเรียนขนาดเล็ก

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ลำดับความต้องการจำเป็น ด้านกายภาพ ด้านจิตวิทยา ด้านสังคม ด้านการเรียนการสอน ตามลำดับ 2) ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการชั้นเรียนเพื่อพัฒนาทักษะผู้เรียนยุคใหม่ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) วิธีดำเนินการ มี 4 ด้าน ด้านกายภาพ ด้านจิตวิทยา ด้านสังคมและด้านการเรียนการสอน 4) การประเมิน และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จ มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

## 12.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Raggl (2015) ได้ทำวิจัย เรื่อง การศึกษาโอกาสและความท้าทายจากมุมมองของครูและนักเรียนเกี่ยวกับสภาพการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในชนบทเล็กในออสเตรเลียและสวีตเซอร์แลนด์ โดยการวิจัยแบบผสมวิธี (*Mixed Methods Research*) การเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามออนไลน์กับครูใหญ่และครูผู้สอน และการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างสำหรับกรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในชนบท 30 แห่ง เกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ เช่น ลักษณะทั่วไปของโรงเรียนขนาดเล็ก สภาพการทำงาน และการสอนของครู การทำงานของครูใหญ่และครูในโรงเรียนชนบทเล็ก ๆ สภาพการเรียนการสอนและการเรียนรู้ในชั้นเรียนแบบคละชั้นและมุมมองของนักเรียนในการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดเล็ก การเก็บข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามออนไลน์ไปยังโรงเรียนประถมศึกษาในชนบทเล็ก ๆ ที่มีการสอนแบบคละชั้นเรียนในสามภูมิภาคในโพรรัลแบร์ก กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย อาจารย์ใหญ่ 73 คน และครู 205 คน การตอบกลับของแบบสอบถาม 50% วิเคราะห์ข้อมูลด้วย SPSS ผลการศึกษาพบว่า 1) บริบทของโรงเรียนมีอิทธิพลต่อการทำงานของครูใหญ่และครู ตลอดจนการเรียนรู้ของเด็ก และ 2) การมีส่วนร่วมของชุมชนมีผลต่อสภาพการทำงานของครูเช่นกัน เนื่องจาก การเรียนรู้ของนักเรียนในโรงเรียนชนบทเล็ก ๆ เป็นความท้าทายและอยู่ภายใต้ข้อจำกัดของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูและนักเรียนน้อยคน ซึ่งสภาพแวดล้อมการทำงานแตกต่างกันอย่างมากกับที่มีครูหลายคน เพราะโรงเรียนขนาดเล็กนั้น ครูหนึ่งคนมีความรับผิดชอบหลายอย่าง ส่งผลให้ครูขาดการเตรียมการสอนในห้องเรียน ขาดสื่อการเรียนรู้และตำราที่จำเป็นในโรงเรียนขนาดเล็ก นอกจากนี้ สภาพการเรียนของเด็กก็มีข้อจำกัด ทั้งในการเรียนและการสร้างมิตรภาพใหม่ ๆ ในหมู่เด็ก ๆ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูหลายคนมากขึ้นจะมีสภาพการทำงานเป็นทีม การทำงานนั้นจะสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างชัดเจน แต่ข้อดีของโรงเรียนขนาดเล็ก คือ โรงเรียนขนาดเล็กมีความอิสระทั้งในด้านการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียน ข้อมูลยังแสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมของชุมชน ส่งผลต่อความเข้มแข็งของโรงเรียนและ

พื้นที่ชนบทอย่างมาก เช่น โรงเรียนขนาดเล็กที่มีเครือข่ายชุมชน และเครือข่ายโรงเรียนทำให้การทำงานเป็นมืออาชีพและเข้มแข็งมากขึ้น

Barrow และคณะ (2015) ได้วิจัย เรื่อง ผลกระทบของการตั้งโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กของชิคาโก เป็นการศึกษา ผลกระทบของการเปิดตัวโรงเรียนมัธยมปลายขนาดเล็กที่มีต่อประสิทธิภาพของนักเรียนในเขตโรงเรียนเทศบาลชิคาโก โดยใช้วิธีการวิจัยแบบการสังเคราะห์เนื้อหาสาระ เทคนิคการวิเคราะห์ห่อภิมาณ (Meta-analysis) จากผลการนำเสนอข้อค้นพบจากข้อมูลของ Chicago School Research ในการลงทะเบียนของนักเรียนและคะแนนการทดสอบของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่เปิดทำการสอนใหม่ ซึ่งนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ มีจำนวนหลายเชื้อชาติ โดยรวมคือชาวแอฟริกันอเมริกันร้อยละ 45 จากการศึกษาจำนวนนักเรียนที่เข้าเรียนโรงเรียนมัธยมขนาดเล็ก พบว่า มีอัตราการสำเร็จการศึกษา/การลงทะเบียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีคล้าย ๆ แต่มีความแตกต่างกันกับนักเรียนที่เรียนในโรงเรียนมัธยมปกติ แสดงให้เห็นว่านักเรียนที่เลือกเข้าเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กนั้นมีความด้อยด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยจากคะแนนการทดสอบ และนักเรียนที่อาศัยอยู่ใกล้กับโรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มที่จะเข้าเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กมากกว่า เพราะโรงเรียนขนาดเล็กตั้งอยู่ใกล้กับบ้านของนักเรียน ดังนั้นค่าใช้จ่ายในการเข้าเรียนในโรงเรียนจึงลดลง ตัวแปรที่สำคัญในการเลือกโรงเรียนเข้าเรียนอีกหนึ่งอย่างคือระยะทางจากบ้านถึงโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างไรก็ตาม นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มที่จะอยู่เข้าเรียนในจำนวนที่สูงขึ้นและจบการศึกษาเช่นเดียวกับขนาดปกติ อย่างไรก็ตามไม่มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนวัดจากคะแนนการทดสอบทางคณิตศาสตร์และการอ่านที่ได้มาตรฐาน

Smit และคณะ (2015) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็กในชนบทในสี่ประเทศทวีปยุโรป (Austria, Finland, Spain, and Switzerland) ในการวิจัยเป็นการสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอนนักเรียนในแต่ละช่วงวันที่แตกต่างกัน ในโรงเรียนขนาดเล็กในชนบท ซึ่งมีวิธีการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กเกี่ยวกับการสอนชั้นเรียนแบบผสมหรือหลายวัย จากคำถามวิจัย คือ 1) มีวิธีการสอนแบบคละชั้นในโรงเรียนชนบทของสี่ประเทศในยุโรปนี้อย่างไร 2) การสอนแบบคละชั้นสอดคล้องกับทฤษฎีการสอนได้อย่างไร 3) ความเป็นไปได้อย่างไร ที่จะเสนอในการเรียนการสอนแบบคละชั้นที่ไม่ส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ของนักเรียนแบบคละชั้น จากการสังเคราะห์งานวิจัยทางการศึกษา ที่เกี่ยวกับการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งส่วนใหญ่เก็บข้อมูลจากการสังเกตการสอนและการเรียนรู้ในห้องเรียนและการสัมภาษณ์โดยตรงกับครูและเด็ก ๆ กลยุทธ์การสอนและการเรียนรู้ทั่วไปที่ใช้ คือ การคำนึงถึงความหลากหลายและความแตกต่างที่เกี่ยวข้องกับอายุในการเรียนรู้ ดังนั้น วิธีการสอนจึงต้องมีการผสมผสานหลายกลยุทธ์หลายวิธีการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของวิธีการสอน แต่ยังคงอยู่ภายใต้บริบทของโรงเรียนตนเอง สำหรับ

ทฤษฎีการสอนนั้นใช้ได้หลากหลายหรือสามารถปรับกลยุทธ์การเรียนรู้แบบละเอียดให้เข้ากับบริบทห้องเรียนตนเอง และข้อเสนอเกี่ยวกับครู ต้องฝึกวิธีการสอนที่คำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียนภายในห้องเรียน แนวทางการพัฒนาครูสำหรับการสอนหลักการทั่วไป จะต้องปรับให้เข้ากับบริบทที่มีความเฉพาะและนำไปใช้กับ สถานการณ์การเรียนรู้เฉพาะแบบปรับเปลี่ยนได้

Schwartz และคณะ (2016) ได้วิจัย เรื่อง สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในโรงเรียน มัธยมขนาดเล็กและขนาดใหญ่ในนิวยอร์กซิตี้ จากการสอบถามนักเรียนมัธยมขนาดเล็กในนครนิวยอร์กที่เข้าเรียนเกรด 9 ในสองปีการศึกษา เพื่อตรวจสอบทัศนคติของนักเรียนเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ของโรงเรียนในสามมิติ คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2) ความคาดหวังและการสนับสนุนทางวิชาการ และ 3) พฤติกรรมทางสังคมและความปลอดภัย สำหรับคำถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความคาดหวัง และการสนับสนุนด้านวิชาการ และคำถามส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับความรูสึก โดยใช้แบบสำรวจให้เลือก “ เห็น ด้วยอย่างยิ่ง” “ เห็นด้วย” “ ไม่เห็นด้วย” และ “ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” สำหรับคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมทาง สังคมตัวเลือกการสำรวจคือ “ ตลอดเวลา” “ เกือบตลอดเวลา” “ บางเวลา” และ “ ไม่เลย” ผลการศึกษา พบว่า นักเรียนที่เข้าเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก สะท้อนทัศนคติถึงสภาพแวดล้อมในการเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก ดีขึ้นและผลการเรียนดีขึ้น แต่ไม่แน่ชัดว่าเป็นเพราะการขับเคลื่อนด้วยสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดีขึ้นหรือไม่ และไม่เป็นที่ชัดเจนว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดีกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

Syahril และ Hadiyanto (2018) ได้ศึกษา เกี่ยวกับปัจจัยของบรรยากาศโรงเรียนที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ พบว่า บรรยากาศของโรงเรียนแบบต่าง ๆ นั้น เป็นสถานการณ์ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูอาจารย์หรือเจ้าหน้าที่ ครูและนักเรียน หรือความสัมพันธ์ระหว่าง นักเรียนและนักเรียน บรรยากาศของโรงเรียนอาจมีอิทธิพลและกำหนดความสำเร็จของกระบวนการสอนและการเรียนรู้ที่โรงเรียน บรรยากาศของโรงเรียนประกอบด้วยอย่างน้อยสี่มิติที่ คือ มิติของความสัมพันธ์ การพัฒนาหรือความก้าวหน้าส่วนบุคคล การบำรุงรักษาระบบและการเปลี่ยนแปลง และมิติของ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ จากการศึกษา พบว่าบรรยากาศของโรงเรียนอาจเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรอื่น ๆ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พฤติกรรม และความพึงพอใจในการทำงานของครู แรงจูงใจในการทำงานของครู กำลังใจของครู ความคิดสร้างสรรค์ของครู ประสิทธิภาพของครู ดังนั้น เมื่อผู้อำนวยการโรงเรียน ต้องการที่จะปรับปรุงมิติเหล่านี้จำเป็นต้องทำให้บรรยากาศในโรงเรียนดีขึ้น บรรยากาศโรงเรียนจึงเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวของการจัดการศึกษา บรรยากาศโรงเรียนที่ดีหรือเอื้ออำนวย สามารถให้การสนับสนุนหรือให้กำลังใจผู้บริหารโรงเรียน ครูเจ้าหน้าที่ และนักเรียน ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ตามหน้าที่ของตน ประกอบด้วย 1) บรรยากาศโรงเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2) บรรยากาศโรงเรียนและพฤติกรรมของครูและความพึงพอใจในการ

ทำงาน 3) บรรยากาศโรงเรียนและแรงจูงใจในการทำงานของครู 4) บรรยากาศโรงเรียนและวิญญานของอาจารย์ 5) บรรยากาศโรงเรียนและความคิดสร้างสรรค์ของครู 6) บรรยากาศโรงเรียนและการแสดงของครู 7) บรรยากาศโรงเรียนและระเบียบวินัยของครู สรุปได้ดังนี้ (1) บรรยากาศโรงเรียนเป็นสถานการณ์หรือบรรยากาศ ที่เกิดจากความสัมพันธ์หรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ ครูอาจารย์และเจ้าหน้าที่ ครูและนักเรียนหรือความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับนักเรียน บรรยากาศในโรงเรียนมีอิทธิพลและกำหนดความสำเร็จของ กระบวนการเรียนการสอนในโรงเรียน (2) สภาพบรรยากาศของโรงเรียนสามารถพิจารณาได้จากสี่มิติ คือ มิติ ของ 1) ความสัมพันธ์ 2) การเติบโตส่วนบุคคล 3) การบำรุงรักษาและการเปลี่ยนแปลงระบบและ 4) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (3) บรรยากาศโรงเรียนเป็นหนึ่งในตัวแปรที่มักจะเกี่ยวข้องกับตัวแปรอื่น ๆ ในทางการศึกษาหลายอย่าง เช่น ตัวแปรของผลสัมฤทธิ์และพฤติกรรมของนักเรียน ความพึงพอใจในการ ทำงานของครู แรงจูงใจในการทำงานของครู ความคิดสร้างสรรค์ของครู จิตวิญญานการทำงานของครู ประสิทธิภาพและวินัยของครู (4) เพื่อสร้างบรรยากาศโรงเรียนให้เอื้อต่อการบริหารจัดการ การศึกษา ครูและ ผู้บริหารของโรงเรียนสามารถสร้างและพัฒนาบรรยากาศของโรงเรียนร่วมกันผ่านการวิจัยเชิงปฏิบัติการของ โรงเรียนตามขั้นตอน ดังนี้ 1) มีการประเมินเบื้องต้น 2) การสะท้อนผลและการอภิปราย 3) การปรับปรุงและพัฒนา 4) การนิเทศติดตามผล และ 5) การประเมินใหม่อีกครั้ง

จากที่ได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า แนวโน้มของโรงเรียนขนาดเล็กนั้นมีจำนวนมากขึ้น ส่งผลให้เกิดปัญหาในเรื่องของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กนั้นมีมากขึ้นด้วย ดังนั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องเร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพ โดยที่การยุบหรือการล้มเลิกโรงเรียนขนาดเล็กจึงอาจจะเป็นวิธีสุดท้ายที่จะถูกนำมาใช้ในการจัดการแก้ปัญหา ส่วนการบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง และมีบริบทที่แตกต่างกัน เนื่องจากแต่ละโรงเรียนและแต่ละภูมิภาคมีสภาพและปัญหาที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งปัญหาที่พบบ่อยเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากหลายปัจจัยเช่นกัน การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพได้มาตรฐานของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงจำเป็นต้องมีรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของแต่ละโรงเรียน โดยคำนึงถึงความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน และเป้าหมายของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

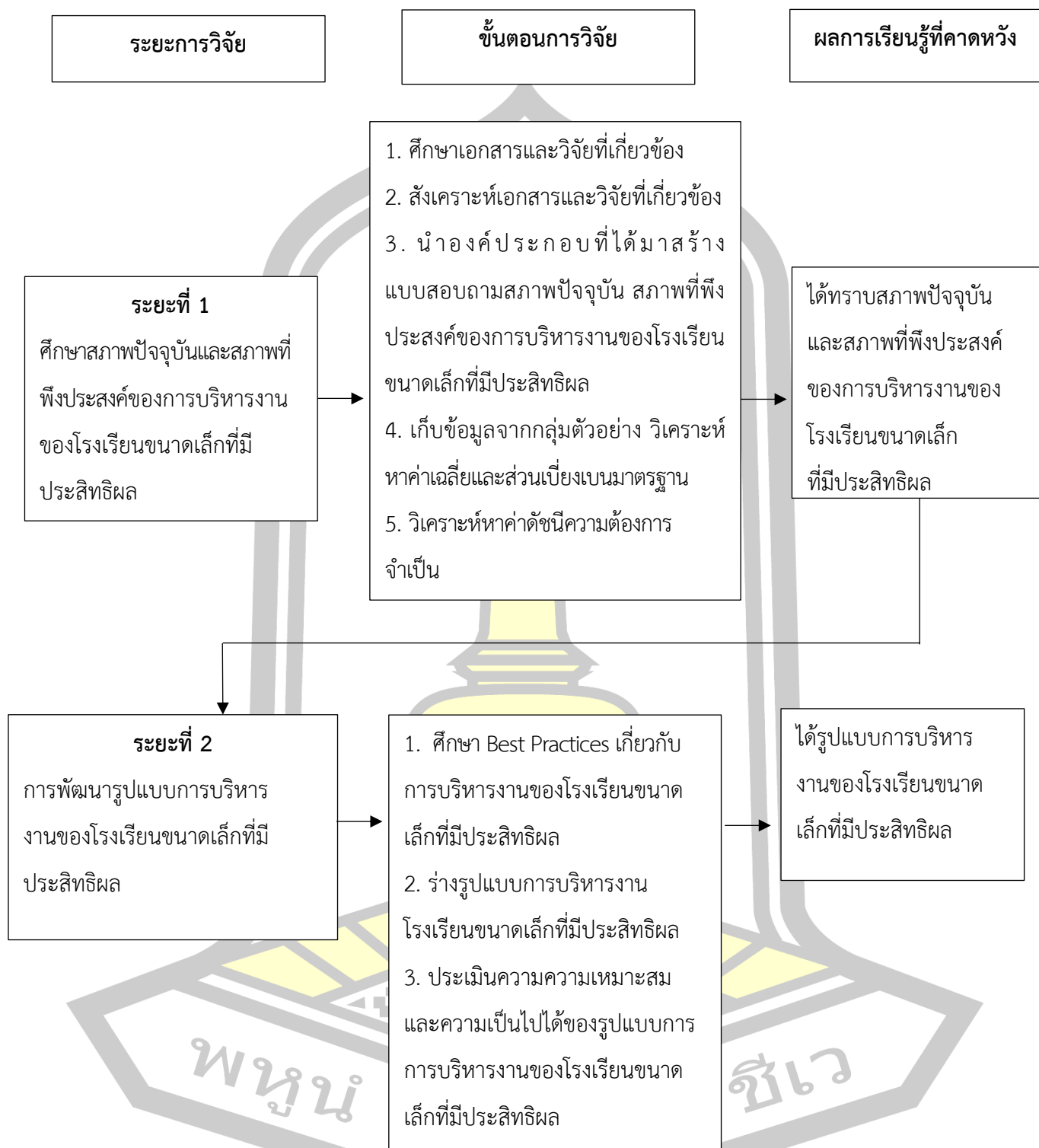
การพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น และพัฒนา รูปแบบการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ระยะที่ 2 การพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

รายละเอียดของระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ ผลที่ได้รับ ของการวิจัยแต่ละระยะ มีรายละเอียด ดังนี้

พหุ ประเด็น โท ชีวะ



ภาพประกอบ 5 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

**ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหาร  
โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม  
เขต 2**

**1. ขั้นตอนการดำเนินการ**

1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน  
ขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลทั้งในประเทศและต่างประเทศ

1.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

1.3 นำข้อมูลจากการศึกษา ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานสถานศึกษาที่ได้มาใช้  
สร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการ  
บริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มหาสารคาม เขต 2

1.4 นำแบบสอบถามที่ได้ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.5 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของ  
การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มหาสารคาม เขต 2

**2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 160 คน ครูโรงเรียนขนาดเล็ก  
จำนวน 645 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 รวมทั้งสิ้น  
805 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie  
and Morgan ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 265 คน จากโรงเรียน  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 51 แห่ง  
ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน รวมจำนวน 51 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ  
4-5 คน รวมจำนวน 214 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 265 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลาย  
ขั้นตอน เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ตามขั้นตอนดังนี้

2.2.1 คำนวณร้อยละสัดส่วนจากขนาดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ได้จากรายการ Krejcie and Morgan สัดส่วนของกลุ่มตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 32.92 ของประชากร

2.2.2 นำสัดส่วนในข้อ 2.2.1 มาใช้คำนวณจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย และกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอให้มีสัดส่วนเท่ากันหรือใกล้เคียง จนได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามอำเภอ ดังในตาราง 4

ตาราง 4 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จากโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามอำเภอ

อำเภอ	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
	โรงเรียน	ผู้บริหาร	ครู	รวม	โรงเรียน	ผู้บริหาร	ครู	รวม
วาปีปทุม	50	50	236	286	16	16	79	95
พยัคฆภูมิพิสัย	37	37	138	175	12	12	46	58
นาเชือก	36	36	107	143	12	12	35	47
นาโดน	23	23	91	114	7	7	30	37
ยางสีสุราช	14	14	73	87	4	4	24	28
รวม	160	160	645	805	51	51	214	265

2.2.3 จัดทำสลากรายชื่อโรงเรียนขนาดเล็กทั้งหมด 160 โรงเรียน และแบ่งกลุ่มโรงเรียนจำแนกตามอำเภอ

2.2.4 จับสลากรายชื่อโรงเรียนที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จนครบตามจำนวนโรงเรียนที่ต้องการ คือ โรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอลำปำ 16 โรงเรียน อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย 12 โรงเรียน อำเภอนาเชือก 12 โรงเรียน อำเภอนาโดน 7 โรงเรียน และอำเภอยางสีสุราช 4 โรงเรียน รวมโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง 51 โรงเรียน

2.2.5 ใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย โดยจัดเตรียมแบบสอบถามใส่ซองเอกสาร จัดส่งไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง แต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหาร 1 คน และครูโรงเรียนละ 4-5 คน ครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างรวม 265 คน

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

รายละเอียดการสร้างเครื่องมือ การหาคุณภาพเครื่องมือ และการตรวจสอบเครื่องมือ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน มีดังนี้

#### 3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วได้ทำการสร้างเครื่องมือเป็น แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยลักษณะ คำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check Lists)

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีลักษณะของคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ให้ 5 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์  
อยู่ในระดับมากที่สุด

ให้ 4 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ  
อยู่ในระดับมาก

ให้ 3 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ  
อยู่ในระดับปานกลาง

ให้ 2 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ  
อยู่ในระดับน้อย

ให้ 1 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ  
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### 3.2 วิธีการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ทำการกำหนดจุดมุ่งหมายของการสร้างเครื่องมือ
2. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล
3. ศึกษาหลักเกณฑ์และการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า

4. นำจุดมุ่งหมาย การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลมาร่างเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

5. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบให้คำแนะนำ และนำไปปรับปรุงแก้ไข

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสม และหาค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา และวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) เพื่อหาคุณภาพของข้อคำถาม ซึ่งกำหนดค่าตั้งแต่ .05 – 1.00 (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญไว้ ดังนี้

6.1 สำเร็จการศึกษาระดับมหาบัณฑิตหรือดุษฎีบัณฑิตทางการศึกษา หรือมีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา

6.2 สำเร็จการศึกษาระดับมหาบัณฑิตหรือดุษฎีบัณฑิตทางการวัดผลการศึกษา หรือด้านการวิจัยและประเมินผลการศึกษา

6.3 เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ด้านบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง มากกว่า 5 ปี หรือมีประสบการณ์ด้านการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มากกว่า 5 ปี ซึ่งจากเกณฑ์การพิจารณาคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยครั้งนี้ ได้คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญดังมี รายนามต่อไปนี้

6.3.1 นายวิชัยพล กุมพันธ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกใหญ่ วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษา กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

6.3.2 นายวัลลภ ปุยสุวรรณ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนพัคฆภูมิวิทยาคาร วุฒิการศึกษา กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

6.3.3 นางสาวฝน อัมมะโน ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ชำนาญการ โรงเรียนบ้านโคกใหญ่ วุฒิการศึกษา ศษ.ม. การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา

6.3.4 นางวาสนา เพชรไพฑูรย์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองคูม่วง วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ

6.3.5 นายมิชัย พลภูงา ตำแหน่ง ศึกษาพิเศษ วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษา กศ.ม. การวิจัยการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา พบว่า แบบสอบถามทุกข้อ มีค่า IOC ระหว่าง 0.60-1.00 (ภาคผนวก ข) ซึ่งถือว่าใช้ได้

7. นำแบบสอบถามปรับปรุงแก้ไขตามผู้เชี่ยวชาญแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูผู้สอนของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อนำมาวิเคราะห์ หาคุณภาพของแบบสอบถาม

8. นำผลการตอบแบบสอบถามที่ได้มาตรวจให้คะแนนและหาค่าอำนาจจำแนก ของแบบสอบถาม ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนน รวม (Item total Correlation) โดยแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.334-0.818 และแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.318-0.853 (ภาคผนวก ข)

9. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) พบว่า แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าความ เชื่อมั่น เท่ากับ 0.908 และแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.972 (ภาคผนวก ข)

10. จัดพิมพ์แบบสอบถาม เพื่อใช้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อ ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2

2. ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง โดยฝากทางสำนักงานเขต และติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง โดยได้นัดหมายขอความอนุเคราะห์ในการตอบ แบบสอบถามให้แล้วเสร็จภายใน 2 สัปดาห์ นับตั้งแต่วันที่ได้รับแบบสอบถาม

3. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนครบแล้วได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องและความ สมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตามขั้นตอน ดังนี้

5.1 ทำการป้อนข้อมูลเข้าโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป หรือโปรแกรม SPSS เพื่อ วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้วยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.1.1 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาค่าร้อยละ (Percentage)

5.1.2 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและ สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

5.2 เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย มีดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์  
อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์  
อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์  
อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์  
อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์  
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.3 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Need Assessment) นำข้อมูลผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น และทำการศึกษาในระยะที่ 2 ต่อไป

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิจัย ดังต่อไปนี้

6.1 สถิติพื้นฐาน

6.1.1 ร้อยละ (Percentage) (สมนึก ภัททิยธนี, 2555)

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

F แทน ความถี่หรือจำนวนข้อมูลที่ต้องการแปลงให้เป็น ร้อยละ

N แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด

### 6.1.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนนักเรียน

### 6.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X^2$  แทน ผลรวมกำลังสองของคะแนน

$(\sum X)^2$  แทน ผลรวมของคะแนนยกกำลังสอง

n แทน จำนวนของข้อมูลทั้งหมด

6.2 การจัดลำดับความต้องการจำเป็น โดยคำนวณจากสูตร Modified Priority Needs Index ( $PNI_{\text{modified}}$ ) โดยการหาค่าผลต่างระหว่างสภาพที่คาดหวังกับสภาพที่เป็นจริง แล้วเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

$$PNI_{\text{modified}} = (I - D)/D$$

เมื่อ PNI แทน ดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น  
(Priority Needs Index)

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็น (Importance)

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง  
(Degree of Success)

## ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีการดำเนินการ 3 ขั้นตอนดังนี้

### 1. ขั้นตอนดำเนินการ

1.1 ศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี ด้านการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล (Best Practices)

1.2 พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 (ฉบับร่าง)

1.3 ประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

### 2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล  
ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ตามเกณฑ์ดังนี้

2.1.1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานด้านการบริหารสถานศึกษา ได้รับ  
รางวัล “ดีเด่น” ในระดับจังหวัด หรือระดับประเทศ

2.1.2 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนชัดเจน  
โดดเด่น เป็นที่ประจักษ์ในระดับจังหวัด หรือระดับประเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ จำนวน 3 คน ประกอบด้วย

1) นางวาสนา เพชรไพฑูรย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองคูม่วง สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

2) นางสาวภัทราวดี นิรขันธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจอกขวาง สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

3) นายสมพร เจาแจ้ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองผือ สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ จำนวน 7 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ตามเกณฑ์ดังนี้

2.2.1 เป็นผู้บริหารของสถานศึกษาในระดับอุดมศึกษา ซึ่งมีความรู้และปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารในระดับอุดมศึกษา หรือเป็นผู้บริหารของสถานศึกษา ที่มีความรู้และปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารสถานศึกษา และ

2.2.2 สำเร็จการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโท เป็นต้นไป สาขาด้านการบริหาร การศึกษา หรือสาขาทางด้านการศึกษา หรือสาขาทางด้านการวิจัย และ

2.2.3 มีประสบการณ์และมีผลงานด้านการบริหารงานระดับอุดมศึกษา หรือ มีผลงานด้านการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ประกอบด้วย

1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คันธทรัพย์ ชมพูพาทย์ รองคณบดีฝ่ายวิจัย คณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด วุฒิกการศึกษา วท.ด. (การวิจัย พฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2) นายพลศักดิ์ ศรีโง๊ะ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองไฮ วุฒิกการศึกษา กศ.ม. สาขาการวัดผลและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3) นางสุมนา เนื่องไชยยศ ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองวาปีปทุม วุฒิกการศึกษา กศ.ม. สาขาการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมหาสารคาม

4) นายฐกฤต ปิจจะโร ผู้อำนวยการโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 17 วุฒิกการศึกษา กศ.ม. สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา

5) นายสัมฤทธิ์ โคตรโสภาก ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านหนองทุ่ม วุฒิกการศึกษา กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

6) นางสาวภัทราวดี นีร์ขันธุ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจอกขวาง วุฒิกการศึกษา ศษ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยนครราชสีมา

7) นางสาววรารัตน์ อนุสัตย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนโพธิ์สองห้องวิทยา วุฒิกการศึกษา ป.ด. สาขาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จำนวน 1 ฉบับ มีขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

3.1.1 ศึกษาแนวคิด และวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์

3.1.2 ศึกษาผลการวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}}$ ) ที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถามสำหรับการสัมภาษณ์

3.1.3 สร้างแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์ และข้อมูลของผู้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อคำถามที่สัมภาษณ์ : วิธีปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล จำนวน 4 ข้อ

3.1.4 นำแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม และนำเสนอต่อคณะผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม อาจารย์ที่ปรึกษาและคณะผู้เชี่ยวชาญมีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุง สรุปได้ดังนี้ ข้อคำถามในการสัมภาษณ์ ให้ยึดตามองค์ประกอบหลัก และสอบถามวิธีปฏิบัติให้ครอบคลุมองค์ประกอบย่อยที่ได้สังเคราะห์มา เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบต่อไป

3.1.5 ผู้วิจัยปรับปรุงข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะ และจัดพิมพ์เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ จำนวน 1 ฉบับ มีขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

3.2.1 ศึกษาแนวคิด และวิธีการสร้างแบบประเมิน การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และการประเมินรูปแบบ

3.2.2 ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบที่ได้สังเคราะห์และนำมาใช้เป็นองค์ประกอบรูปแบบของการวิจัย เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถามสำหรับการประเมิน

3.2.3 สร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 5 ด้าน ตามองค์ประกอบของรูปแบบ กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ให้ 5 คะแนน หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้  
อยู่ในระดับมากที่สุด

ให้ 4 คะแนน หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้  
อยู่ในระดับมาก

ให้ 3 คะแนน หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้  
อยู่ในระดับปานกลาง

ให้ 2 คะแนน หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้  
อยู่ในระดับน้อย

ให้ 1 คะแนน หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้  
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2.4 นำแบบประเมินเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ  
ความถูกต้องเหมาะสม และนำเสนอต่อคณะผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม  
อาจารย์ที่ปรึกษาและคณะผู้เชี่ยวชาญ เห็นชอบแบบประเมินและอนุญาตให้นำแบบประเมินไปใช้  
เก็บรวบรวมข้อมูลได้

3.2.5 ผู้วิจัยจัดพิมพ์แบบประเมินเพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล  
ด้วยตนเอง ตามขั้นตอน ดังนี้

4.1.1 ขอนหนังสือราชการ จากคณะศึกษาศาสตร์ เพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูล  
เพื่อการวิจัย

4.1.2 ติดต่อประสานงานไปยังผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ 3 คน เพื่อขอ  
นัดหมายวันและเวลา ที่จะเดินทางไปพบ เพื่อขอสัมภาษณ์ โดยกำหนดการนัดหมาย มีดังนี้

4.1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1 ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองคูม่วง  
นัดหมายสัมภาษณ์วันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2567 เวลา 13.00 – 14.00 น. ณ โรงเรียนบ้านหนอง  
คูม่วง ตำบลหนองไฮ อำเภอลำดวน จังหวัดมหาสารคาม

4.1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2 ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจอกขวาง  
นัดหมายสัมภาษณ์วันที่ 28 สิงหาคม พ.ศ. 2567 เวลา 10.00 – 12.00 น. ณ โรงเรียนบ้านจอกขวาง  
ตำบลหนองแสง อำเภอลำดวน จังหวัดมหาสารคาม

4.1.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3 ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองผือ  
นัดหมายสัมภาษณ์วันที่ 3 กันยายน พ.ศ. 2567 เวลา 10.00 – 12.00 น. ณ โรงเรียนหนองผือ  
ตำบลก้ามปู อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

4.1.3 ผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ตามวัน เวลา  
และสถานที่ที่ได้นัดหมาย

4.2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ผู้วิจัยดำเนินการ  
เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ตามขั้นตอน ดังนี้

4.2.1 ขอนหนังสือราชการ จากคณะศึกษาศาสตร์ เพื่อขอความอนุเคราะห์แต่งตั้ง  
เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

4.2.2 ติดต่อประสานงานไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ และขออนุญาตหมายการส่งเอกสารเบื้องต้น ได้แก่ 1) หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 2) ร่าง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 และ 3) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้มีเวลาในการศึกษารูปแบบ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิเห็นชอบให้ส่งเอกสารเป็น pdf แบบออนไลน์ทางฝ่ายธุรการ ดำเนินการในวันที่ 9 กันยายน พ.ศ. 2567 พร้อมทั้งขออนุญาตหมายเข้าพบ เพื่อขอรับแบบประเมินคืน

4.2.3 ผู้วิจัยเดินทางไปพบคณะผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอรับแบบประเมินคืนและรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ ตามกำหนดการที่ได้นัดหมาย ดังนี้

4.2.3.1 ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 นัดหมายวันที่ 11 กันยายน พ.ศ. 2567 เวลา 13.00 – 14.00 น. ณ คณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

4.2.3.2 ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 นัดหมายวันที่ 12 กันยายน พ.ศ. 2567 เวลา 10.00 – 12.00 น. ณ โรงเรียนบ้านหนองไฮ อำเภอกวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม

4.2.3.3 ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 นัดหมายวันที่ 12 กันยายน พ.ศ. 2567 เวลา 14.00 – 15.00 น. ณ โรงเรียนเมืองวาปีปทุม อำเภอกวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม

4.2.3.4 ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 นัดหมายวันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2567 เวลา 11.00 – 12.00 น. ณ โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 17 อำเภอกวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม

4.2.3.5 ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5 นัดหมายวันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2567 เวลา 13.00 – 14.00 น. ณ โรงเรียนชุมชนบ้านหนองทุ่ม อำเภอกวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม

4.2.3.6 ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 นัดหมายวันที่ 18 กันยายน พ.ศ. 2567 เวลา 10.00 – 12.00 น. ณ โรงเรียนบ้านจอกขวาง อำเภอกวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม

4.2.3.7 ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7 นัดหมายวันที่ 18 กันยายน พ.ศ. 2567 เวลา 14.00 – 15.00 น. ณ โรงเรียนชุมชนโพธิ์สองห้องวิทยา อำเภอกวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม

4.2.4 ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ตามวัน เวลา และสถานที่ที่ได้นัดหมาย

## 5. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของข้อมูล จัดกลุ่มข้อมูลตามข้อคำถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

5.2 ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ผู้วิจัยจัดเรียงแบบประเมิน ทำการตรวจให้คะแนนแบบประเมิน ลงรหัสข้อมูล บันทึกข้อมูลลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

## 6.1 สถิติพื้นฐาน

6.1.1 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนนักเรียน

## 6.1.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X^2$  แทน ผลรวมกำลังสองของคะแนน

$(\sum X)^2$  แทน ผลรวมของคะแนนยกกำลังสอง

n แทน จำนวนของข้อมูลทั้งหมด

พหุ ประถมศึกษา

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน	สภาพปัจจุบัน
I	แทน	สภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{modified}$	แทน	ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น

### ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
2. ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลดังตาราง 5

ตาราง 5 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม		
1.1 ผู้บริหาร	51	19.25
1.2 ครู	214	80.75
รวม	265	100.00
2. วุฒิการศึกษา		
2.1 ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	164	61.89
2.2 ปริญญาโท	101	38.11
2.3 ปริญญาเอก	-	-
รวม	265	100.00
3. ประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนขนาดเล็ก		
3.1 1-5 ปี	34	12.83
3.2 6-10 ปี	54	20.38
3.3 11 ปีขึ้นไป	177	66.79
รวม	265	100.00

จากตาราง 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นครู คิดเป็นร้อยละ 80.75 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า คิดเป็นร้อยละ 61.89 และมีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนขนาดเล็ก 11 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 66.79

## 1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปรากฏผลดังตาราง 6 - 10

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้าน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. การบริหารจัดการองค์กร	3.33	0.59	ปานกลาง	4.17	0.83	มาก
2. การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	3.44	0.64	ปานกลาง	4.08	0.89	มาก
3. การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน	3.39	0.65	ปานกลาง	4.21	0.89	มาก
4. การมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ	3.36	0.70	ปานกลาง	4.35	0.85	มาก
โดยรวม	3.39	0.64	ปานกลาง	4.18	0.81	มาก

จากตาราง 6 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมมีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการองค์กร

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการองค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ
<b>1. การบริหารองค์กรแบบมีส่วนร่วม</b>						
1.1 ผู้บริหารและครู ตระหนักและ เห็นความสำคัญของความเป็นครู ความเสียสละเพื่อส่วนร่วม และ มีความรักในองค์กรและวิชาชีพ	3.12	0.36	ปานกลาง	3.87	0.76	มาก
1.2 ผู้บริหารและครู เข้าใจหลักการ บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มี ประสิทธิผล การบริหาร แบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง และสร้างแผน การขับเคลื่อนองค์กรด้วย PLC	3.24	0.50	ปานกลาง	3.83	0.85	มาก
1.3 ผู้บริหารและครู ร่วมวิเคราะห์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ของต้นสังกัดและสถานศึกษา สภาพทหเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบัน และสร้างเป้าหมายของสถานศึกษา รายปีการศึกษา	3.31	0.55	ปานกลาง	4.22	0.83	มาก
1.4 ผู้บริหารและครู ร่วมกันกำหนด กิจกรรมสอดคล้องตามเป้าหมาย และ วางแผนการดำเนินงาน กำหนด ตัวชี้วัดและมาตรฐานการดำเนินงาน	3.38	0.62	ปานกลาง	4.28	0.84	มาก

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการองค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ
และการประเมินประสิทธิผลของ สถานศึกษา						
1.5 ผู้บริหารและครู ร่วมกันพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรรายวิชา เพิ่มเติม และหลักสูตรท้องถิ่น อย่างหลากหลาย เพื่อพัฒนาผู้เรียน ให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และชุมชนท้องถิ่น	3.39	0.59	ปานกลาง	4.41	0.59	มาก
1.6 ผู้บริหารและครู ร่วมกันวางแผน ด้านการประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริม การพัฒนาการบริหารสถานศึกษา ที่มีประสิทธิผลอย่างครอบคลุมภารกิจ ทุกด้าน	3.45	0.64	ปานกลาง	4.17	0.91	มาก
รวม	3.32	0.57	ปานกลาง	4.13	0.84	มาก
<b>2. การบริหารทรัพยากร</b>						
2.1 ผู้บริหารและครู วิเคราะห์ SWOT ด้านทรัพยากรของสถานศึกษา ได้แก่ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ รวมถึงสิ่งปลูกสร้าง โดยวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	3.41	0.63	ปานกลาง	4.20	0.82	มาก
2.2 ผู้บริหารและครู รวบรวมและ จัดทำรายงานความต้องการด้าน ทรัพยากรของสถานศึกษา เพื่อใช้ ในการจัดการเรียนการสอนให้เกิด ประสิทธิผล	3.43	0.66	ปานกลาง	4.23	0.84	มาก

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการองค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ
2.3 ผู้บริหารและครู ร่วมกันจัดทำ โครงการจัดหาทรัพยากร เพื่อ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน และ ดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่องและ สม่ำเสมอทุกปีการศึกษา	3.36	0.63	ปานกลาง	4.08	0.96	มาก
2.4 ผู้บริหารและครู จัดทำโครงการ ส่งเสริมจรรยาบรรณและจริยธรรม ความเป็นครู และจิตวิทยาสำหรับครู และดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่องและ สม่ำเสมอทุกปีการศึกษา	3.30	0.58	ปานกลาง	4.05	0.96	มาก
2.5 ผู้บริหารและครู จัดทำโครงการ พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร ครู และ บุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนา ความรู้ ทักษะ และทัศนคติของครู ด้านการจัดการเรียนการสอน และ ดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่องและ สม่ำเสมอทุกปีการศึกษา	3.30	0.55	ปานกลาง	4.57	0.55	มากที่สุด
รวม	3.36	0.62	ปานกลาง	4.22	0.82	มาก
โดยรวม	3.33	0.59	ปานกลาง	4.17	0.83	มาก

จากตาราง 7 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการองค์กร โดยรวมมีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง และองค์ประกอบย่อย 1) การบริหารองค์กรแบบมีส่วนร่วม และ 2) การบริหารทรัพยากร มีสภาพปัจจุบันรวม อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งสององค์ประกอบ

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการองค์กร โดยรวมมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบย่อย 1) การบริหารองค์กรแบบมีส่วนร่วม และองค์ประกอบย่อย 2) การบริหารทรัพยากร มีสภาพที่พึงประสงค์ รวมอยู่ในระดับมาก ทั้งสององค์ประกอบ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>1. การพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียน</b>						
1.1 ผู้บริหารและครู ร่วมวิเคราะห์ SWOT ด้านผู้เรียนและกำหนดเป้าหมายการพัฒนานักเรียนด้านความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม และสภาพปัญหาของผู้เรียน	3.32	0.60	ปานกลาง	3.77	0.91	มาก
1.2 ผู้บริหารและครู จัดทำโครงการหรือแผนพัฒนาผู้เรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 พัฒนาความคิดของนักเรียน แผนพัฒนาทัศนคติเชิงบวก	3.34	0.66	ปานกลาง	4.18	0.66	มาก
1.3 ผู้บริหารและครู ดำเนินการพัฒนา นักเรียนตามแผนและติดตามตรวจสอบความก้าวหน้า	3.35	0.61	ปานกลาง	3.66	0.87	มาก

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ
อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง						
รวม	3.34	0.61	ปานกลาง	3.87	0.90	มาก
<b>2. การพัฒนาคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ คุณธรรมและจริยธรรม ของผู้เรียน</b>						
2.1 ผู้บริหารและครู จัดทำโครงการ หรือแผนพัฒนาผู้เรียน ด้าน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ คุณธรรมและจริยธรรม	3.47	0.66	ปานกลาง	4.24	0.89	มาก
2.2 ผู้บริหารและครู พัฒนาหลักสูตร การพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับ สภาพปัจจุบันของผู้เรียน บริบทของ โรงเรียน สภาพเศรษฐกิจและสังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี รวมถึงการบ่มเพาะคุณธรรม ศีลธรรม จริยธรรมอันดีงามแก่ผู้เรียนในการปรับ ใช้เพื่อการดำเนินชีวิตอย่างผาสุก ท่ามกลางสภาพสังคมและปัญหา ต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบผู้เรียน	3.45	0.70	ปานกลาง	4.38	0.72	มาก
2.3 ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้เท่าทันข่าว สภาพสังคม การใช้เทคโนโลยี และภัยทางโลก ไซเบอร์ ชี้ให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าที่แท้จริง ของการดำเนินชีวิต การเป็นคนดี ที่ไม่สร้างความเดือดร้อนให้แก่ผู้อื่น	3.44	0.68	ปานกลาง	4.02	0.88	มาก

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ
2.4 ผู้บริหารและครู เสริมสร้าง ศักยภาพของนักเรียน ในการสร้าง ความดี สร้างประโยชน์ และสั่งสม ประสบการณ์ชีวิตที่ดีแก่นักเรียน	3.49	0.70	ปานกลาง	3.92	0.90	มาก
2.5 ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรม จิตสาธารณะพานักเรียนทำกิจกรรม เพื่อส่วนรวมอย่างสม่ำเสมอ	3.55	0.66	มาก	3.92	0.83	มาก
2.6 ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรม ยกย่องเชิดชูความดี สำหรับนักเรียน ผู้มีความประพฤติดี และเชิดชู เป็นแบบอย่าง	3.52	0.67	มาก	3.91	0.84	มาก
2.7 ผู้บริหารและครู ส่งเสริม การจัดการเรียนการสอนหรือการจัด กิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และ ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา ผู้เรียน	3.41	0.63	ปานกลาง	4.22	0.89	มาก
รวม	3.48	0.67	ปานกลาง	4.09	0.88	มาก
<b>3. การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือ ผู้เรียน</b>						
3.1 ผู้บริหารและครู ร่วมกันวิเคราะห์ ผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อทราบปัญหา และหาวิธีแก้ไขปัญหาโดยเปิดโอกาส ให้ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามี ส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน	3.45	0.66	ปานกลาง	4.12	0.89	มาก

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ
3.2 ผู้บริหาร พัฒนาความรู้และทักษะ ของครูในการทำหน้าที่ครูประจำชั้น และครูแนะแนว	3.44	0.59	ปานกลาง	4.19	0.86	มาก
3.3 ผู้บริหารและครู ร่วมกันพัฒนา ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มี ประสิทธิภาพ โดยความร่วมมือ จากผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	3.45	0.58	ปานกลาง	4.52	0.81	มากที่สุด
รวม	3.45	0.61	ปานกลาง	4.28	0.86	มาก
โดยรวม	3.44	0.64	ปานกลาง	4.08	0.89	มาก

จากตาราง 8 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยรวมมีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง และองค์ประกอบย่อย 1) การพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียน 2) การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้เรียน และ 3) การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนมีสภาพปัจจุบันรวม อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งสามองค์ประกอบ

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยรวมมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบย่อย 1) การพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียน 2) การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้เรียน และ 3) การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน มีสภาพที่พึงประสงค์รวม อยู่ในระดับมาก ทั้งสามองค์ประกอบ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>1. การสร้างระบบสถานศึกษา</b>						
<b>ปลอดภัย</b>						
1.1 ผู้บริหารและครู ร่วมกันวิเคราะห์อาคารสถานที่ เพื่อระบบและดำเนินการพัฒนาให้เป็นสถานศึกษาปลอดภัยครบวงจร	3.41	0.60	ปานกลาง	3.82	0.84	มาก
1.2 ผู้บริหารและครู ร่วมกันจัดการสภาพอาคารสถานที่ ระบบรักษาความปลอดภัย ให้มีความปลอดภัยและพร้อมสำหรับการใช้งาน	3.42	0.60	ปานกลาง	4.23	0.86	มาก
1.3 ผู้บริหาร จัดโครงการอบรมให้ความรู้ในการดูแลปกป้องตนเองและการรับมือเมื่อตกอยู่ในสถานการณ์คับขันแก่นักเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา โดยเชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้	3.40	0.60	ปานกลาง	4.40	0.84	มาก
รวม	3.41	0.60	ปานกลาง	4.15	0.84	มาก

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหาร จัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ
<b>2. การเสริมสร้างบรรยากาศ แห่งการเรียนรู้</b>						
2.1 ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจ ตรวจสอบพื้นที่โรงเรียน และอาคาร เรียนต่าง ๆ เพื่อจัดสรรให้มีการใช้ ประโยชน์อย่างคุ้มค่า	3.48	0.71	ปานกลาง	4.35	0.84	มาก
2.2 ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจ ความต้องการด้านวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เพื่อจัดเตรียมให้พร้อมและ เพียงพอสำหรับการใช้งาน	3.35	0.61	ปานกลาง	3.77	0.85	มาก
2.3 ผู้บริหารและครู ร่วมกันจัดทำ โครงการการส่งเสริมบรรยากาศ ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และ การพัฒนาตนเองของนักเรียนผู้บริหาร ครู และบุคลากร	3.33	0.62	ปานกลาง	4.17	0.82	มาก
รวม	3.39	0.65	ปานกลาง	4.09	0.84	มาก
<b>3. การเตรียมความพร้อม ด้านเทคโนโลยี</b>						
3.1 ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจ ความต้องการและร่วมกันหาวิธีการ เพื่อจัดให้มีห้องปฏิบัติการ คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ให้พร้อม และเพียงพอสำหรับการใช้งานและ การจัดการเรียนการสอน	3.29	0.61	ปานกลาง	4.26	0.89	มาก

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหาร จัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ
3.2 ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจ ความต้องการและหาวิธีการเพื่อจัดให้ มีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่เร็วและ มีศักยภาพสูง เพื่อให้บริการแก่ ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน	3.30	0.61	ปานกลาง	3.81	0.87	มาก
3.3 ผู้บริหาร จัดโครงการอบรมการ รู้เท่าทันเทคโนโลยี แก่ครู บุคลากร และนักเรียน เพื่อให้มีความรู้ในกลไก การหลอกลวงทางไซเบอร์ และการใช้ เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์อย่าง ปลอดภัย	3.40	0.69	ปานกลาง	4.30	0.92	มาก
รวม	3.33	0.64	ปานกลาง	4.12	0.90	มาก
<b>4. การสร้างแบบจำลองสังคมน่าอยู่ ภายในสถานศึกษา</b>						
4.1 ผู้บริหารและครู ร่วมกันวางแผน สร้างสถานศึกษาให้เป็นแบบจำลอง สังคมน่าอยู่ ซึ่งผู้บริหาร ครู บุคลากร ทางการศึกษา และนักเรียน มีส่วนร่วม ในการสร้างสังคมน่าอยู่	3.38	0.68	ปานกลาง	4.61	0.85	มากที่สุด
4.2 ผู้บริหารและครู ร่วมวางแผนและ เป็นแบบอย่างในการดำเนินการ ส่งเสริมให้มีการสื่อสารที่ดีในองค์กร มารยาทในการสื่อสาร การรักษาน้ำใจ ซึ่งกันและกันในองค์กร	3.42	0.72	ปานกลาง	4.52	0.91	มากที่สุด

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหาร จัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ
4.3 ผู้บริหารและครู ร่วมวางแผน และเป็นแบบอย่างในการดำเนินการ ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ กิริยา วาจา สุภาพและไพเราะ	3.48	0.75	ปานกลาง	4.34	0.83	มาก
รวม	3.42	0.72	ปานกลาง	4.49	0.85	มาก
โดยรวม	3.39	0.65	ปานกลาง	4.21	0.89	มาก

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน โดยรวมมีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง และองค์ประกอบย่อย 1) การสร้างระบบสถานศึกษาปลอดภัย 2) การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ 3) การเตรียมความพร้อม ด้านเทคโนโลยี และ 4) การสร้างแบบจำลองสังคมน่าอยู่ภายในสถานศึกษา มีสภาพปัจจุบันรวม อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งสี่องค์ประกอบ

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน โดยรวมมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบย่อย 1) การสร้างระบบสถานศึกษาปลอดภัย 2) การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ 3) การเตรียมความพร้อม ด้านเทคโนโลยี และ 4) การสร้างแบบจำลองสังคมน่าอยู่ภายในสถานศึกษา มีสภาพที่พึงประสงค์รวม อยู่ในระดับมาก ทั้งสี่องค์ประกอบ

พิบูลย์ ปรณ ทิโต ชีเว

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>1. การส่งเสริมการมีส่วนร่วม</b>						
1.1 ผู้บริหารและครู ร่วมวิเคราะห์ขอบเขตและบทบาทการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ราษฎรชาวบ้าน และหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ เพื่อศึกษาบทความความเกี่ยวข้องนำสู่การพัฒนาและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนและนักเรียน และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในมิติของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	3.48	0.75	ปานกลาง	4.34	0.83	มาก
1.2 ผู้บริหารและครู ร่วมจัดทำโครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วม เพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ราษฎรชาวบ้าน และหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอทุกภาคเรียน	3.44	0.77	ปานกลาง	4.34	0.84	มาก
1.3 ผู้บริหารและครู ร่วมพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริม	3.41	0.74	ปานกลาง	4.68	0.91	มากที่สุด

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการ มีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ
สัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการ สถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ประชาชน ชาวบ้าน และหน่วยงานภาครัฐ และ ภาคเอกชนในพื้นที่ เพื่อส่งเสริม ความร่วมมือที่ยั่งยืน						
รวม	3.44	0.76	ปานกลาง	4.45	0.89	มาก
<b>2. การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ</b>						
2.1 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก ซึ่งเป็นเครือข่ายร่วมพัฒนา วิชาการ ประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ ขอบเขตและบทบาทการมีส่วนร่วม ของโรงเรียนเครือข่าย และกำหนด บทบาทหน้าที่ของแต่ละโรงเรียน ในเครือข่ายให้มีความชัดเจน	3.40	0.73	ปานกลาง	4.29	0.74	มาก
2.2 สมาชิกโรงเรียนเครือข่าย ร่วมกัน วิเคราะห์สภาพปัญหาการจัดการเรียน การสอนและปัญหาต่าง ๆ ของ สมาชิก เพื่อวางแผนการดำเนินงาน ของเครือข่าย ในการรวมพลังเพื่อร่วม แก้ไขปัญหาและส่งเสริมการจัดการ เรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็ก ให้เกิดประสิทธิภาพ วางแผนการ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ของเครือข่าย และการสะท้อนผล	3.31	0.65	ปานกลาง	4.41	0.76	มาก

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการ มีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อพัฒนางานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ
2.3 สมาชิกโรงเรียนเครือข่าย ร่วม พัฒนาโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริม สัมพันธภาพอันดีระหว่างโรงเรียน เครือข่ายเพื่อส่งเสริมความร่วมมือ ในบทบาทของเครือข่ายร่วมพัฒนา วิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืน	3.15	0.48	ปานกลาง	4.03	0.83	มาก
รวม	3.28	0.64	ปานกลาง	4.24	0.85	มาก
โดยรวม	3.36	0.70	ปานกลาง	4.35	0.85	มาก

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ โดยรวมมีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง และองค์ประกอบย่อย 1) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม และ 2) การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือมีสภาพปัจจุบันรวม อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งสององค์ประกอบ

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ โดยรวมมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบย่อย 1) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม และ 2) การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือมีสภาพที่พึงประสงค์รวม อยู่ในระดับมาก ทั้งสององค์ประกอบ

1.3 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}}$ ) การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปรากฏผล ดังตาราง 11 – 15

ตาราง 11 สภาพที่พึงประสงค์ (I) สภาพปัจจุบัน (D) ความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}}$ ) และลำดับความต้องการจำเป็นการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้าน	I	D	$PNI_{\text{modified}}$	ลำดับ
1. การบริหารจัดการองค์กร	4.17	3.33	0.251	2
2. การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.08	3.44	0.187	4
3. การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน	4.21	3.39	0.244	3
4. การมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ	4.29	3.36	0.275	1
โดยรวม	4.17	3.39	0.232	-

จากตาราง 11 พบว่า การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวม เท่ากับ 0.232 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับความต้องการจำเป็น ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ ลำดับที่ 2 การบริหารจัดการองค์กร ลำดับที่ 3 การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และลำดับที่ 4 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตามลำดับ

พูน ปณ ทิโต ชีเว

ตาราง 12 สภาพที่พึงประสงค์ (I) สภาพปัจจุบัน (D) ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>)  
และลำดับความต้องการจำเป็นการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการองค์กร

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการองค์กร	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
<b>1. การบริหารองค์กรแบบมีส่วนร่วม</b>				
1.1 ผู้บริหารและครู ตระหนักและเห็น ความสำคัญของความเป็นครู ความเสียสละ เพื่อส่วนร่วม และมีความรักในองค์กรและวิชาชีพ	3.87	3.12	0.241	4
1.2 ผู้บริหารและครู เข้าใจหลักการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล การบริหาร แบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ สร้างแผนการขับเคลื่อนองค์กรด้วย PLC	3.83	3.24	0.182	6
1.3 ผู้บริหารและครู ร่วมวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธ กิจ เป้าประสงค์ ของต้นสังกัดและสถานศึกษา สภาพเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบัน และสร้าง เป้าหมายของสถานศึกษารายปีการศึกษา	4.22	3.31	0.273	2
1.4 ผู้บริหารและครู ร่วมกันกำหนดกิจกรรม สอดคล้องตามเป้าหมาย และวางแผนการ ดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัดและมาตรฐาน การดำเนินงาน และการประเมินประสิทธิผล ของสถานศึกษา	4.28	3.38	0.266	3
1.5 ผู้บริหารและครู ร่วมกันพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา หลักสูตรรายวิชาเพิ่มเติม และ หลักสูตรท้องถิ่นอย่างหลากหลาย เพื่อพัฒนา ผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและ ชุมชนท้องถิ่น	4.41	3.39	0.300	1

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการองค์กร	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
1.6 ผู้บริหารและครู ร่วมกันวางแผนด้านการ ประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการพัฒนาการบริหาร สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลอย่างครอบคลุม ภารกิจทุกด้าน	4.17	3.45	0.209	5
รวม	4.13	3.32	0.246	
<b>2. การบริหารทรัพยากร</b>				
2.1 ผู้บริหารและครู วิเคราะห์ SWOT ด้าน ทรัพยากรของสถานศึกษา ได้แก่ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ รวมถึงสิ่งปลูกสร้าง โดย วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	4.20	3.41	0.231	3
2.2 ผู้บริหารและครู รวบรวมและจัดทำรายงาน ความต้องการด้านทรัพยากรของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้เกิด ประสิทธิผล	4.23	3.43	0.236	2
2.3 ผู้บริหารและครู ร่วมกันจัดทำโครงการ จัดหาทรัพยากร เพื่อพัฒนาการจัดการเรียน การสอน และดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอทุกปีการศึกษา	4.08	3.36	0.215	5
2.4 ผู้บริหารและครู จัดทำโครงการส่งเสริม จรรยาบรรณและจริยธรรมความเป็นครู และ จิตวิทยาสำหรับครู และดำเนินโครงการ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอทุกปีการศึกษา	4.05	3.30	0.225	4
2.5 ผู้บริหารและครู จัดทำโครงการพัฒนา ศักยภาพผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการ ศึกษา เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ของครูด้านการจัดการเรียนการสอน และดำเนิน	4.57	3.30	0.386	1

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการองค์กร	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
โครงการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทุกปีการศึกษา				
รวม	4.22	3.36	0.258	
โดยรวม	4.17	3.33	0.251	

จากตาราง 12 พบว่า การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ด้านการบริหาร จัดการองค์กร เท่ากับ 0.251 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย สามารถเรียงลำดับความต้องการจำเป็น ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การบริหารทรัพยากร และลำดับที่ 2 การบริหารองค์กรแบบมีส่วนร่วม ตามลำดับ

ตาราง 13 สภาพที่พึงประสงค์ (I) สภาพปัจจุบัน (D) ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) และลำดับความต้องการจำเป็นการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
<b>1. การพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียน</b>				
1.1 ผู้บริหารและครู ร่วมวิเคราะห์ SWOT ด้านผู้เรียนและกำหนดเป้าหมายการพัฒนา นักเรียนด้านความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม และสภาพปัญหาของผู้เรียน	3.77	3.32	0.134	2
1.2 ผู้บริหารและครู จัดทำโครงการหรือ แผนพัฒนาผู้เรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ ทักษะ แห่งศตวรรษที่ 21 พัฒนาการคิดของนักเรียน	4.18	3.34	0.253	1

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
แผนพัฒนาทัศนคติเชิงบวก				
1.3 ผู้บริหารและครู ดำเนินการพัฒนานักเรียน ตามแผนและติดตามตรวจสอบความก้าวหน้า อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	3.66	3.35	0.091	3
รวม	3.87	3.34	0.160	-
<b>2. การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้เรียน</b>				
2.1 ผู้บริหารและครู จัดทำโครงการหรือ แผนพัฒนาผู้เรียน ด้านคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ คุณธรรมและจริยธรรม	4.24	3.47	0.222	3
2.2 ผู้บริหารและครู พัฒนาหลักสูตรการพัฒนา ผู้เรียนให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันของผู้เรียน บริบทของโรงเรียน สภาพเศรษฐกิจและสังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี รวมถึงการ บ่มเพาะคุณธรรม ศีลธรรม จริยธรรมอันดีงาม แก่ผู้เรียนในการปรับใช้เพื่อการดำเนินชีวิตอย่าง ผาสุกท่ามกลางสภาพสังคมและปัญหาต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบผู้เรียน	4.38	3.45	0.270	1
2.3 ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรมส่งเสริมการรู้ เท่าทันข่าว สภาพสังคม การใช้เทคโนโลยี และ ภัยทางโลกไซเบอร์ ซึ่งให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าที่ แท้จริงของการดำเนินชีวิต การเป็นคนดี ที่ไม่สร้างความเดือดร้อนให้แก่ผู้อื่น	4.02	3.44	0.167	4
2.4 ผู้บริหารและครู เสริมสร้างศักยภาพของ นักเรียน ในการสร้างความคิด สร้างประโยชน์ และ สั่งสมประสบการณ์ชีวิตที่ดีแก่นักเรียน	3.92	3.49	0.124	5

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
2.5 ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรมจิตสาธารณะพา นักเรียนทำกิจกรรมเพื่อส่วนรวมอย่างสม่ำเสมอ	3.92	3.55	0.105	7
2.6 ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรมยกย่องเชิดชู ความดี สำหรับนักเรียนผู้มีความประพฤติดี และ เชิดชูเป็นแบบอย่าง	3.91	3.52	0.109	6
2.7 ผู้บริหารและครู ส่งเสริมการจัดการเรียน การสอนหรือการจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการ พัฒนาผู้เรียน	4.22	3.41	0.239	2
รวม	4.09	3.48	0.176	-
<b>3. การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน</b>				
3.1 ผู้บริหารและครู ร่วมกันวิเคราะห์ผู้เรียนเป็น รายบุคคล เพื่อทราบปัญหา และหาวิธีแก้ไข ปัญหาโดยเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.12	3.45	0.194	3
3.2 ผู้บริหาร พัฒนาความรู้และทักษะของครู ในการทำหน้าที่ครูประจำชั้น และครูแนะแนว	4.19	3.44	0.220	2
3.3 ผู้บริหารและครู ร่วมกันพัฒนาระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยความ ร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	4.52	3.45	0.310	1
รวม	4.28	3.45	0.241	-
โดยรวม	4.08	3.44	0.187	-

จากตาราง 13 พบว่า การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ด้านการพัฒนา

คุณภาพผู้เรียน เท่ากับ 0.187 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย สามารถเรียงลำดับความต้องการ จำเป็นได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน ลำดับที่ 2 การพัฒนาคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้เรียน และลำดับที่ 3 การพัฒนาความรู้และทักษะของ ผู้เรียน ตามลำดับ

ตาราง 14 สภาพที่พึงประสงค์ (I) สภาพปัจจุบัน (D) ความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) และลำดับ ความต้องการจำเป็นการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน	I	D	$PNI_{modified}$	ลำดับ
<b>1. การสร้างระบบสถานศึกษาปลอดภัย</b>				
1.1 ผู้บริหารและครู ร่วมกันวิเคราะห์อาคาร สถานที่ เพื่อระบบและดำเนินการพัฒนาให้เป็น สถานศึกษาปลอดภัยครบวงจร	3.82	3.41	0.120	3
1.2 ผู้บริหารและครู ร่วมกันจัดการสภาพอาคาร สถานที่ ระบบรักษาความปลอดภัย ให้ความ ปลอดภัยและพร้อมสำหรับการใช้งาน	4.23	3.42	0.238	2
1.3 ผู้บริหาร จัดโครงการอบรมให้ความรู้ในการ ดูแลปกป้องตนเองและการรับมือเมื่อตกอยู่ใน สถานการณ์คับขันแก่นักเรียน ครู บุคลากร ทางการศึกษา โดยเชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มาให้ความรู้	4.40	3.40	0.296	1
รวม	4.15	3.41	0.218	-
<b>2. การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้</b>				
2.1 ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจตรวจสอบ พื้นที่โรงเรียน และอาคารเรียนต่าง ๆ เพื่อจัดสรร ให้มีการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า	4.35	3.48	0.249	2

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
2.2 ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจความต้องการ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เพื่อจัดเตรียม ให้พร้อมและเพียงพอสำหรับการใช้งาน	3.77	3.35	0.125	3
2.3 ผู้บริหารและครู ร่วมกันจัดทำโครงการ การส่งเสริมบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อ การเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองของนักเรียน ผู้บริหาร ครู และบุคลากร	4.17	3.33	0.252	1
รวม	4.09	3.39	0.209	-
<b>3. การเตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยี</b>				
3.1 ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจความต้องการ และร่วมกันหาวิธีการเพื่อจัดให้มีห้องปฏิบัติการ คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ให้พร้อมและเพียงพอ สำหรับการใช้งานและการจัดการเรียนการสอน	4.26	3.29	0.293	1
3.2 ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจความต้องการ และหาวิธีการเพื่อจัดให้มีระบบเครือข่าย อินเทอร์เน็ตที่เร็วและมีศักยภาพสูง เพื่อ ให้บริการแก่ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน	3.81	3.30	0.153	3
3.3 ผู้บริหาร จัดโครงการอบรมการรู้เท่าทัน เทคโนโลยี แก่ครู บุคลากร และนักเรียน เพื่อให้ความรู้ในกลไก การหลอกลวงทาง ไซเบอร์ และการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ อย่างปลอดภัย	4.30	3.40	0.266	2
รวม	4.12	3.33	0.238	-

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
<b>4. การสร้างแบบจำลองสังคมน่าอยู่ภายในสถานศึกษา</b>				
4.1 ผู้บริหารและครู ร่วมกันวางแผนสร้าง สถานศึกษาให้เป็นแบบจำลองสังคมน่าอยู่ ซึ่งผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และ นักเรียน มีส่วนร่วมในการสร้างสังคมน่าอยู่	4.61	3.38	0.365	1
4.2 ผู้บริหารและครู ร่วมวางแผนและเป็น แบบอย่างในการดำเนินการส่งเสริมให้มีการ สื่อสารที่ดีในองค์กร มารยาทในการสื่อสาร การรักษาหัวใจ ซึ่งกันและกันในองค์กร	4.52	3.42	0.323	2
4.3 ผู้บริหารและครู ร่วมวางแผนและ เป็นแบบอย่างในการดำเนินการส่งเสริม มนุษยสัมพันธ์ กิริยา วาจา สุภาพและไพเราะ	4.34	3.48	0.248	3
รวม	4.49	3.42	0.312	-
โดยรวม	4.21	3.39	0.244	-

จากตาราง 14 พบว่า การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ด้านการบริหาร  
จัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน เท่ากับ 0.244 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย สามารถเรียงลำดับ  
ความต้องการจำเป็นได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การสร้างแบบจำลองสังคมน่าอยู่ภายในสถานศึกษา ลำดับที่ 2  
การเตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยี ลำดับที่ 3 การสร้างระบบสถานศึกษาปลอดภัย และลำดับที่ 4  
การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ตามลำดับ

ตาราง 15 สภาพที่พึงประสงค์ (I) สภาพปัจจุบัน (D) ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) และลำดับความต้องการจำเป็นการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
<b>1. การส่งเสริมการมีส่วนร่วม</b>				
1.1 ผู้บริหารและครู ร่วมวิเคราะห์ขอบเขตและ บทบาทการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ปราชญ์ชาวบ้าน และหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ เพื่อศึกษาบทความความเกี่ยวข้องนำสู่การพัฒนา และส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนและนักเรียน และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในมิติของ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.34	3.48	0.247	3
1.2 ผู้บริหารและครู ร่วมจัดทำโครงการส่งเสริม การมีส่วนร่วม เพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ปราชญ์ชาวบ้าน และ หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ได้ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและ การพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทุกภาคเรียน	4.34	3.44	0.261	2

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
1.3 ผู้บริหารและครู ร่วมพัฒนาโครงการหรือ กิจกรรมส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีระหว่าง สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการ สถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ปราชญ์ชาวบ้าน และหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือที่ยั่งยืน	4.68	3.41	0.374	1
รวม	4.45	3.44	0.294	-
<b>2. การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ</b>				
2.1 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งเป็นเครือข่ายร่วมพัฒนาวิชาการ ประชุม ร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ขอบเขตและบทบาท การมีส่วนร่วมของโรงเรียนเครือข่าย และกำหนด บทบาทหน้าที่ของแต่ละโรงเรียนในเครือข่าย ให้มีความชัดเจน	4.29	3.40	0.264	3
2.2 สมาชิกโรงเรียนเครือข่าย ร่วมกันวิเคราะห์ สภาพปัญหาการจัดการเรียนการสอนและปัญหา ด้านต่าง ๆ ของสมาชิก เพื่อวางแผนการ ดำเนินงานของเครือข่าย ในการรวมพลัง เพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและส่งเสริมการจัดการเรียน การสอนของโรงเรียนขนาดเล็กให้เกิดประสิทธิผล วางแผนการติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงานของเครือข่าย และการสะท้อนผล เพื่อพัฒนางานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอและ ต่อเนื่อง	4.41	3.31	0.334	1
2.3 สมาชิกโรงเรียนเครือข่าย ร่วมพัฒนา โครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมสัมพันธภาพ	4.03	3.15	0.279	2

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
อันติระหว่างโรงเรียนเครือข่ายเพื่อส่งเสริม ความร่วมมือในบทบาทของเครือข่ายร่วมพัฒนา วิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืน				
รวม	4.24	3.28	0.293	-
โดยรวม	4.29	3.36	0.275	-

จากตาราง 15 พบว่า การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ เท่ากับ 0.275 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย สามารถเรียงลำดับความต้องการจำเป็นได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การส่งเสริมการมีส่วนร่วม และลำดับที่ 2 การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ตามลำดับ

## 2. ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

### 2.1 ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ (Best Practices) ด้านการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 2.1.1 ท่านมีเทคนิควิธีการบริหารจัดการองค์กรอย่างไร เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล (การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการบริหารทรัพยากร)

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1 ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารต้องทราบจุดแข็ง จุดอ่อน และเข้าใจบริบทของโรงเรียน เพื่อวิเคราะห์นโยบายและออกแบบวิธีการบริหารอย่างเหมาะสม ผู้บริหารมีการปฏิสัมพันธ์กับครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครองสม่ำเสมอทั้งแบบเป็นทางการ โดยการประชุม และแบบไม่เป็นทางการ ได้แก่ การสนทนาพูดคุยทั่ว ๆ ไป การจัดกิจกรรม PLC เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน หรือรับฟังปัญหาที่พบเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน เป้าหมายสำคัญของการบริหารสถานศึกษา คือ การพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวหน้ากว่าเดิมจากที่เคยเป็นมา ควรมีการกำหนดเป้าหมาย วางแผนอย่างเหมาะสมร่วมกับ

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งในและนอกโรงเรียน เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2 การบริหารจัดการองค์กรมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม โดยเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาโรงเรียน ประกอบด้วย ข้าราชการบำนาญ ปราชญ์ชาวบ้าน ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนร่วมอื่น ๆ จำนวนรวม 16 คน ซึ่งเป็นผู้มีจิตเมตตา และมีปณิธานในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนและชุมชน โดยคณะกรรมการที่ปรึกษาจะทำงานควบคู่กับคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู และบุคลากร คอยให้คำแนะนำ ชี้แนะ ช่วยเหลือ เมื่อโรงเรียนต้องเผชิญปัญหาต่าง ๆ และคอยสอดส่องดูแลนักเรียน ร่วมด้วยอีกทางหนึ่ง อีกหนึ่งเทคนิคที่ผู้บริหารใช้ในการพัฒนางาน คือ การใช้กระบวนการ PLC แลกเปลี่ยนเรียนรู้ Best Practice จากการทำงานของครูและบุคลากร โดยทุกคนจะต้องมีการพัฒนาเพื่อนำเสนอ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกวันพุธช่วงหลังเลิกเรียน เป็นการกระตุ้นให้ครูนำเสนอผลงานตนเอง ให้เพื่อน ๆ ได้เรียนรู้ และมีแนวทางในการพัฒนางาน เป็นการกระตุ้นการทำงาน ทำให้ทุกคนสนใจและใส่ใจงาน สำหรับคนที่มีปัญหา ก็จะสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้ ทุกๆสัปดาห์จะต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อลดช่องว่างระหว่างคนทำงาน ลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารและครู ผู้บริหารเกิดความเข้าใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าแต่ละคนที่มีบริบทต่างกัน เข้าใจนักเรียนที่มีบริบทต่างกัน และให้อิสระในการทำงานโดยทำหน้าที่เป็นผู้คอยให้คำปรึกษาและดูแลช่วยเหลือ ซึ่งก็ทำให้การทำงานเป็นไปได้อย่างราบรื่น และประสบผลสำเร็จได้อย่างดี มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

โรงเรียนประสบปัญหาขาดแคลนสื่อการสอนและครูไม่ครบชั้น ส่งผลให้นักเรียนได้รับการดูแลไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะระดับปฐมวัย ผู้บริหารได้นำปัญหาปรึกษาคณะกรรมการที่ปรึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา ได้ข้อสรุปให้จัดทำผ้าป่าเพื่อการศึกษา ระดมทุนเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ซึ่งหลังจากได้ทำผ้าป่าเพื่อการศึกษา งบประมาณที่ได้ ได้นำมาจ้างครูอัตราจ้างจำนวนหลายอัตราเพื่อให้ครบชั้นเรียน จัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์ และสร้างอาคารเรียนเพิ่มเติมเพื่อให้เพียงพอสำหรับใช้ในการดูแลนักเรียน

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3 ด้านการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่ความเป็นผู้นำและเสริมสร้างความเป็นผู้นำให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกคนทำหน้าที่เป็นผู้แทนขององค์กร ในการสานสัมพันธ์อันดีกับทุกหน่วยงานในพื้นที่ ชุมชน ผู้ปกครอง และนักเรียน ผู้บริหารให้ความร่วมมือในงานและกิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้นสังกัด และหน่วยงานอื่น ๆ เป็นอย่างดี และได้รับการดูแลช่วยเหลือตอบกลับมาเป็นอย่างดีเช่นเดียวกัน การบริหารจัดการเราให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ของสถานศึกษา ครู และนักเรียน เราบอกเล่าข่าวสารและเหตุการณ์สำคัญหรืองานที่ทำ ผ่านทางโซเชียลมีเดียเฉพาะเพจบุ๊คของโรงเรียน เป็นประจำเพื่อ

ให้ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้สนใจได้รับทราบและติดตามการทำงาน การติดต่อสื่อสารกับผู้คนที่สนใจ ผ่านทางโซเชียลมีเดีย ทำให้สถานศึกษาเป็นที่รู้จักในวงกว้างมากขึ้น และมีภาพลักษณ์ที่ดี เรานำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ การอบรมนักเรียน และบ่มเพาะนิสัยความเป็นผู้มีความรู้ อยู่อย่างพอเพียง และมีคุณธรรมอันดี โดยมีความเชื่อว่า ธรรมะ นำพามาซึ่งสิ่งที่ดีงามและความร่มเย็นเป็นสุข

สำหรับปัญหาด้านการขาดแคลนงบประมาณและทรัพยากร โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมผ้าป่าการศึกษาเพื่อระดมทุน และเปิดรับบริจาคเพื่อนำงบประมาณมาบริหารจัดการ การเรียนการสอน หรือใช้เป็นอาหารกลางวัน ตามที่ผู้บริจาคประสงค์ และทางองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ให้การดูแลในเรื่องน้ำสำหรับใช้อุปโภคในโรงเรียนไม่ให้ขาดแคลนในหน้าแล้ง และในช่วง ที่โรงเรียนเกิดวาทภัย ก็ได้รับการดูแลช่วยเหลือด้านงบประมาณและกำลังใจ ทำให้บรรเทาความ เดือดร้อนลงได้

ตัวอย่างบทสัมภาษณ์ มีดังนี้

“...เริ่มต้นจากการเข้าใจจุดแข็งของโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องรู้ ว่าจุดแข็งของโรงเรียนของเรานั้นคืออะไร การเข้าใจบริบทโรงเรียนนี้เองจะนำไปสู่การออกแบบและ เลือกรับนโยบายอย่างเหมาะสมกับโรงเรียนจะช่วยลดภาระงานและช่วยพัฒนาด้านอื่น ๆ ที่ตรงจุดได้ มากขึ้น ผู้บริหารไม่มองข้ามเสียงของครูและนักเรียน ในการบริหารคนได้อย่างเข้าใจ วิธีที่ง่ายที่สุดคือ การรับฟังความคิดเห็น ชวนคุณครูพูดคุยแลกเปลี่ยน รับฟังเสียงของนักเรียนที่สะท้อนมาให้คุณครู และนักเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมไม่ใช่เพียงแค่ผู้รับนโยบายจะช่วยให้ลดปัญหา เป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการก็ได้ ถ้าเป็นทางการก็มีการประชุมกลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อยแล้วแต่โอกาส แบบ ไม่เป็นทางการก็มีการพูดคุยกันตอนรับประทานอาหารกลางวัน PLC หน้าเสาธง หลังเข้าแถว ในตอนเช้า...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1, 26 สิงหาคม 2567: สัมภาษณ์)

“...เราใช้เทคนิคการมีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการ เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณ และจำนวนครูหรือบุคลากรก็มีจำนวนน้อย ดังนั้น เราจึงใช้วิธีการ มีส่วนร่วมเป็นหลักจุดแข็งของโรงเรียนเราคือ เรามีเครือข่ายของผู้ปกครองศิษย์เก่า และครูที่ได้ เกษียณอายุไป ซึ่งเป็นเครือข่ายที่มีความเข้มแข็ง คอยให้ความร่วมมือและช่วยเหลือโรงเรียน ในการ บริหารจัดการและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ และใช้รูปแบบกระบวนการ PLC ในการ

พัฒนาการทำงานของครู โดยทุกสัปดาห์ ครูจะนำเสนอ ความภาคภูมิใจ ที่เกิดจากการทำงานให้กับเพื่อนครูด้วยกันได้รับฟัง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2, 28 สิงหาคม 2567: สัมภาษณ์)

“...สิ่งสำคัญของการบริหารจัดการ คือ เน้นการมีส่วนร่วม เพราะโรงเรียนขนาดเล็ก ต้องการการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน เราให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ในการร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษา คุณภาพของนักเรียน โรงเรียนของเราได้รับความร่วมมือช่วยเหลือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ทั้งในเรื่องงบประมาณ อาหารกลางวัน และสื่ออุปกรณ์ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ในการบริหารสถานศึกษา เน้นการนำธรรมเนียมมาอบรมบ่มนิสัยให้นักเรียน ให้เป็นคนดี มีศีลธรรม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3, 3 กันยายน 2567: สัมภาษณ์)

2.1.2 ท่านมีเทคนิควิธีการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างไร เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล (การพัฒนาความรู้ ทักษะ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ คุณธรรม จริยธรรม และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน)

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนผู้บริหารและคณะครู ได้จัดทำโครงการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนหลายโครงการ ในปีการศึกษา 2567 มีการดำเนินการ ดังนี้ การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เช่น การสอบ O-Net/ NT/ RT การพัฒนาให้ผู้เรียนมีความสามารถตามสมรรถนะของหลักสูตร การพัฒนาให้ผู้เรียนมีความสามารถในการแก้ปัญหาและมีความสามารถในการวางแผนการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบ การเสริมสร้างให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะพึงประสงค์ตามหลักสูตร การพัฒนาเสริมสร้างให้ผู้เรียนมีสุขภาพกาย สมบูรณ์ แข็งแรง มีสุขอนามัยและการพัฒนาเสริมสร้างให้ผู้เรียนมีสุขภาพจิตดี มีจิตใจอารมณ์ร่าเริงแจ่มใส

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล เมื่อเริ่มเปิดภาคเรียน ครูประจำชั้นจะต้องคัดกรองนักเรียน โดยประเมินและวิเคราะห์นักเรียนเพื่อจำแนกระดับความรู้ความสามารถ คัดกรองนักเรียนเก่ง ปานกลาง อ่อน และรายงานให้ผู้บริหารรับทราบ เพื่อวางแผนการพัฒนานักเรียนรายบุคคลต่อไป สำหรับการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนานักเรียน ใช้กระบวนการ PLC ให้ครูนำเสนอความภาคภูมิใจหรือนวัตกรรมที่ใช้ในการพัฒนานักเรียนจนประสบผลสำเร็จ สามารถพัฒนานักเรียนได้และเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนแก่เพื่อนครูคนอื่น ๆ ซึ่งการ PLC

ที่ผ่านมา ครูได้บอกเล่าความภาคภูมิใจ ในการสอนนักเรียนซึ่งบกร่องทางการเรียนรู้ ให้สามารถเข้าใจและคุณเลขได้ถูกต้อง และนำเสนอเทคนิควิธีการสอนให้เพื่อนครูได้เรียนรู้และนำไปพัฒนางานของตนเอง กิจกรรม PLC ยังช่วยกระตุ้นการพัฒนาตนเองของครู อย่างสร้างสรรค์ ทำให้ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความรักและสามัคคีกัน ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนมีการพัฒนาดีขึ้น และพัฒนาคุณภาพของนักเรียนจนมีผลการทดสอบสูงกว่าระดับชาติ

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โรงเรียนของเรา จัดโครงการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทุกภาคเรียนมาอย่างต่อเนื่อง ทำให้นักเรียนมีการพัฒนาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด โรงเรียนมีเครือข่ายความร่วมมือจากสถาบัน การศึกษาระดับอุดมศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่รวมถึงสถาบันการศึกษาในพื้นที่ โรงเรียนมีกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ที่จัดให้นักเรียนได้ร่วมกิจกรรมเพื่อเปิดโลกทัศน์แห่งการเรียนรู้ เป็นประจำสม่ำเสมอ เช่น การจัดงานสัปดาห์วันวิทยาศาสตร์ ซึ่งจะมีกิจกรรมต่าง ๆ มากมายให้นักเรียนได้เล่นและเรียนรู้ เช่น การส่องกล้องโทรทรรศน์ กิจกรรมภาพลวงตา กิจกรรมตะลุมตะกลุก กิจกรรมลมหายใจเพื่อเธอ กิจกรรมสลับปีแสนสนุก ซึ่งเด็กจะได้ร่วมเรียนรู้และมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้เล่นเกม และเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กัน โรงเรียนมีการจัดพื้นที่ห้องดนตรีนาฏศิลป์ เพื่อจัดชุมนุมดนตรีนาฏศิลป์ สืบสานวัฒนธรรมการเล่นดนตรีพื้นบ้าน และการเล่นดนตรีไทย ให้นักเรียนได้สัมผัสกับเครื่องดนตรีไม่ว่าจะเป็นโปงลาง ตะโพน กลอง พิณ เป็นต้น นักเรียนเรียนรู้และได้ทดลองหัดเล่นเครื่องดนตรีเป็นการสืบสานศิลปวัฒนธรรม รวมถึงมีเครื่องดนตรีสากลเช่น กีตาร์ ให้นักเรียนได้เรียนรู้ ตามความสนใจของนักเรียน ซึ่งนักเรียนให้ความสนใจและร่วมกิจกรรมเป็นอย่างดี ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยการนำนักเรียนไปเรียนรู้ในแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียนเป็นแปลงนาที่ชาวบ้านกำลังทำการปลูกข้าว โดยให้นักเรียนไปเรียนรู้ในหน่วยเรื่องข้าวและการเพาะปลูกข้าวโรงเรียนบ้านหนองผือ ได้รับการนิเทศการจัดการเรียนการสอนเป็นประจำสม่ำเสมอ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน และเชิญศึกษานิเทศก์จากต้นสังกัดมาทำการนิเทศการจัดการเรียนการสอน และเคยได้รับการนิเทศจากมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมานิเทศการสอนของครูซึ่งเป็นนิสิต เพื่อให้คำแนะนำในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และมีการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน โดยจัดกิจกรรมสวดมนต์ทุกวันศุกร์ ให้นักเรียนได้ไหว้พระสวดมนต์นั่งสมาธิเพื่อฝึกจิตใจให้สงบมีสมาธิก่อให้เกิดสติและปัญญา และคณะครูทุกคนก็รวมถึงพี่ ๆ สภานักเรียนร่วมนำน้อง ๆ สวดมนต์พร้อมเพรียงกัน การพัฒนาผู้เรียนด้านการป้องกันยาเสพติด โรงเรียนได้เชิญรองสารวัตรป้องกันและปราบปราม สภ.วาปีปทุม มาทำหน้าที่เป็นวิทยากรให้ความรู้แก่นักเรียนในเรื่องโทษของยาเสพติดและการต่อต้านยาเสพติดที่โรงเรียน เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของยาเสพติดในสถานศึกษา โรงเรียนบ้านหนองผือได้มีการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยนำนักเรียนเข้าร่วมแข่งขัน อัจฉริยภาพทางวิทยาศาสตร์ ร่วมกับโรงเรียนวาปีปทุม และการแข่งขันอื่น ๆ รวมถึงร่วม

กิจกรรมในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาเพื่อสืบสานประเพณีวัฒนธรรมอันดีงาม เช่น การนำนักเรียนร่วมบุญถวายเทียนพรรษาและผ้าอาบน้ำฝนเนื่องในวันอาสาฬหบูชาและวันเข้าพรรษณาวัดบ้านหนองผือ วัดบ้านหัวฝายเพื่อเป็นพุทธบูชา

ตัวอย่างบทสัมภาษณ์ มีดังนี้

“...การพัฒนานักเรียนเป็นภาระกิจหลักของโรงเรียน โรงเรียนเราจัดโครงการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนทุกภาคเรียน เช่น โครงการพัฒนาให้ผู้เรียนมีความสามารถตามสมรรถนะของหลักสูตร โครงการพัฒนาให้ผู้เรียนมีความสามารถในการแก้ปัญหา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1, 26 สิงหาคม 2567: สัมภาษณ์)

“...นักเรียนเรามีผล NT RT สูงกว่าระดับเขต ระดับประเทศ เปิดเรียนครูมีหน้าที่ต้องคัดกรองนักเรียน และรายงานให้ ผอ.ทราบ 2 สัปดาห์แรก ต้องรู้แล้วว่า นักเรียนคนไหนเก่ง คนไหนปานกลาง คนไหนอ่อน มีกี่คนและต้องนำมาพัฒนานักเรียน ครูมีการ PLC กันทุกสัปดาห์ บอกเล่าความภูมิใจในการเรียนการสอน ทุกคนต้องเตรียมเรื่องของตัวเองมา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2, 28 สิงหาคม 2567: สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนโรงเรียนของเราจัดโครงการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทุกภาคเรียนโรงเรียนมีกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ที่จัดให้นักเรียนได้ร่วมกิจกรรมเพื่อเปิดโลกทัศน์แห่งการเรียนรู้เป็นประจำสม่ำเสมอ เช่น การจัดงานสัปดาห์วันวิทยาศาสตร์ จัดชุมนุมดนตรีนาฏศิลป์ สืบสานวัฒนธรรมการเล่นดนตรีพื้นบ้าน มีการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน โดยจัดกิจกรรมสวดมนต์ทุกวันศุกร์ ให้นักเรียนได้ไหว้พระสวดมนต์นั่งสมาธิเพื่อฝึกจิตใจให้สงบมีสมาธิ ก่อให้เกิดสติและปัญญา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3, 3 กันยายน 2567: สัมภาษณ์)

2.1.3 ท่านมีเทคนิควิธีการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียนอย่างไร เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล (สถานศึกษาปลอดภัย บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ความพร้อมด้านเทคโนโลยี และสถานศึกษาน่าอยู่)

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1 ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ประกอบด้วย การจัดสภาพแวดล้อมภายนอกและการจัดสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งทั้งสองปัจจัยนี้ต่างส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการจัดสภาพแวดล้อมภายนอกอาจมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ ทรัพยากรหรือปัจจัยภายนอกอื่น ๆ แต่การจัดสภาพ

แวดล้อมภายในที่มุ่งเน้นบรรยากาศทางด้านจิตวิทยาสามารถกระทำได้ในทันทีที่เริ่มต้นจากตัวครูผู้สอนเอง ด้วยการจัดการชั้นเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ การปรับปรุงพัฒนาบุคลิกภาพของครู การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน การนำเทคนิคการปกครองชั้นเรียนมาใช้ และการเพิ่มปฏิสัมพันธ์ในห้องเรียน เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ตลอดจนเอื้ออำนวยให้ครูสามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพจนทำให้ผู้เรียนมีความสุขและประสบความสำเร็จในการเรียนรู้

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2 ผู้บริหารใช้กระบวนการ PLC ในการบริหารจัดการและขับเคลื่อนการพัฒนาทุก ๆ ด้าน สำหรับด้านการจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ผู้บริหารมอบหมายให้ครูนำเสนอแนวคิดเพื่อการพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา โดยให้เสนอจุดที่ควรพัฒนาโรงเรียน และพิจารณาความเหมาะสมร่วมกัน ผู้บริหารแบ่งพื้นที่ในโรงเรียนให้นักเรียนแต่ละห้อง รับผิดชอบความสะอาดและการสอดส่องดูแลวัสดุ อุปกรณ์ในห้องเรียน มีการให้คะแนนนักเรียนและมอบรางวัลเพื่อชื่นชมในความรับผิดชอบ เป็นการเสริมสร้างนักเรียนให้รักความสะอาด รู้จักรับผิดชอบต่อหน้าที่เล็ก ๆ ที่ได้รับมอบหมาย และทำหน้าที่ร่วมกับเพื่อน ๆ ผู้บริหารจัดพื้นที่บริเวณโรงเรียนตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการสถานศึกษาปลอดภัย

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3 มีการจัดการด้านความปลอดภัยภายในโรงเรียน และทำการประเมินปัจจัยเสี่ยงและแก้ไขให้มีความปลอดภัยสำหรับครูและนักเรียนทุกคน เช่น การตรวจสอบสภาพอาคารสถานที่ ให้พร้อมใช้งานและมีความแข็งแรงปลอดภัย การซ่อมแซมบันไดราวบันไดให้มีสภาพแข็งแรง การทำสีขอบทางเท้าเพื่อแสดงพื้นที่ห้ามจอดรถ การจัดทำป้ายเตือนและป้ายจราจร การจัดซื้ออุปกรณ์นิรภัย ถึงดับเพลิงติดตั้งไว้ในตัวอาคาร ในบริเวณที่เหมาะสมเพื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน และจัดทำแผนความปลอดภัย ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมภายในให้มีความสงบ มีพื้นที่นั่งพักผ่อน หย่อนใจ มีความสะอาด มีร่มไม้ ร่มรื่น เพื่อให้ครู และนักเรียนได้ใช้พื้นที่ในบริเวณโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ได้ โรงเรียนปลูกฝังจิตสำนึกที่ดี เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับยาเสพติดอย่างสม่ำเสมอ โดยเชิญวิทยากรผู้มีความรู้ และเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ป้องกันและปราบปรามยาเสพติด มาให้ความรู้แก่นักเรียนบ่อยครั้ง และโรงเรียนมีมาตรการกำกับดูแลและลงโทษนักเรียนที่อยู่เกี่ยวกับยาเสพติดทุกประเภท มีการมอบหมายครู บุคลากรทางการศึกษา สารวัตรนักเรียน ช่วยสอดส่องดูแลพฤติกรรมนักเรียนและรายงานหากพบพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม เพื่อแก้ไขได้ทันที่ โรงเรียนมีการจัดทำระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยจัดให้มีบุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่ครูแนะแนว ซึ่งมีความรู้ความสามารถ และมีหน่วยงานราชการคอยให้ความร่วมมือช่วยเหลือในกรณีที่ต้องส่งต่อนักเรียนเพื่อแก้ไขปัญหากับหน่วยงานภายนอก

ตัวอย่างบทสัมภาษณ์ มีดังนี้

“...การจัดสภาพแวดล้อมภายนอกและการจัดสภาพแวดล้อมภายใน ทั้งสองปัจจัยนี้ ต่างส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการจัดสภาพแวดล้อมภายนอกอาจมีข้อจำกัด เรื่องงบประมาณ แต่การจัดสภาพแวดล้อมภายในทำได้โดยความร่วมมือของครูและนักเรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1, 26 สิงหาคม 2567: สัมภาษณ์)

“...การจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ผู้อำนวยการให้โจทย์ครูคนละ 1 เรื่อง เพื่อให้นำเสนอว่า ควรจะพัฒนาโรงเรียนในจุดไหนซึ่งเป็นวิธีการที่ได้ผลเป็นอย่างดี ครูก็จะเสนอ แนวคิดและความคิดเห็นในส่วนที่ผู้บริหารคาดไม่ถึงหรือ มีความแปลกใหม่จากความคิดเห็นของ ผู้บริหาร เช่น ครูเสนอให้จัดทำสวนหย่อมตรงมุมอาคารเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศที่สวยงามน่าเรียน นักเรียนก็จะมีส่วนร่วมในการดูแลสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ผู้อำนวยการมีนโยบายให้นักเรียนมีส่วนร่วม ในกิจกรรมการทำความสะอาดโดยจะจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียนให้แต่ละชั้นเรียนร่วมรับผิดชอบและ มีการสะสมคะแนนความสะอาดของแต่ละพื้นที่และทุก ๆ เดือน จะมีการมอบรางวัลและการยกย่อง เชิดชูผลงานการรักษาความสะอาดของแต่ละห้องรางวัลที่ให้ก็จะเป็นไม้กวาดอุปกรณ์ทำความสะอาด เป็นต้น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2, 28 สิงหาคม 2567: สัมภาษณ์)

“...เราให้ความสำคัญและเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยภายใน สถานศึกษา โดยจัดการพื้นที่ อาคาร สนาม ให้มีความแข็งแรง ปลอดภัย ต้นไม้มีการตัดแต่งเรียบร้อย ไม่มีไม้หนาม ห้องน้ำมีการดูแลให้สะอาดอยู่เสมอ มีนักการและสารวัตรนักเรียนคอยสอดส่อง ไม่ให้ มีนักเรียนแอบหรือลักลอบหนีเรียนหรือทำความผิด...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3, 3 กันยายน 2567: สัมภาษณ์)

2.1.4 ท่านมีเทคนิควิธีการบริหารการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ ใด ๆ เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล (การส่งเสริมการมีส่วนร่วม และเครือข่ายความ ร่วมมือ)

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1 การบริหารโดยผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน มีส่วนร่วม โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ได้แก่ มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเสนอแนะเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร ได้แก่ การแสดงความคิดเห็น ในการประชุมผู้ปกครองนักเรียน แสดงความคิดเห็นผ่านการตอบแบบสอบถาม ความคิดเห็นเพื่อนำ ข้อมูลไปประกอบการพิจารณา กำหนดเป้าหมายการพัฒนา การเสนอแนะจากการมาให้คำปรึกษา

หารือพูดคุยกับผู้บริหาร คณะครู การมีส่วนร่วมปฏิบัติงาน อันได้แก่ การให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาด้านอาคารสถานที่ การดูแลรักษาความปลอดภัยของสถานศึกษา ร่วมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในรูปแบบวิทยากรภูมิปัญญาท้องถิ่น การมีส่วนร่วมตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร คณะครู ได้แก่ การตรวจสอบผลการจัดการเรียนการสอนที่ครูรายงานให้ทราบเป็นระยะ ๆ ร่วมประเมินผลคุณภาพภายในโรงเรียน ร่วมเป็นคณะกรรมการเป็นผู้ประเมินโดยตอบแบบสอบถาม เป็นต้น การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ช่วยเหลือสนับสนุน ปรับปรุงงานทุก ๆ ด้านของโรงเรียน เช่น ร่วมจัดกิจกรรมนักเรียน ด้านสุขภาพอนามัยนักเรียน สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ เงิน เป็นต้น ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารมีความประสงค์ให้ผู้ปกครองได้มีส่วนร่วมในทุกระดับ คือ การมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมขยาย และการมีส่วนร่วมรับผิดชอบ กลยุทธ์การดำเนินการให้ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วม ในการบริหารโรงเรียน

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2 ด้านเทคนิควิธีการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ โรงเรียนได้รับความร่วมมือและช่วยเหลือด้านต่าง ๆ จากชุมชนเป็นอย่างดี มีการแต่งตั้งผู้แทนชุมชน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ศิษย์เก่า ครูที่เกษียณอายุไปแล้วและตัวแทนจากด้านศาสนาเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาโรงเรียน ทำงานควบคู่กับคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ซึ่งคณะกรรมการที่ปรึกษาให้การดูแลและช่วยเหลือโรงเรียน เป็นอย่างดี มีการสนับสนุนและร่วมแก้ไขปัญหา ที่โรงเรียนประสบอยู่ในทุก ๆ ด้าน สำหรับโรงเรียนเครือข่าย มีการแบ่งหน้าที่กันและช่วยเหลือกันในงานเฉพาะกิจ เช่น งานกีฬา หรืองานกิจกรรมวันสำคัญในบางครั้ง ก็ได้มีการหยิบยืมอุปกรณ์จากโรงเรียนเครือข่าย ซึ่งได้รับความร่วมมือช่วยเหลือเป็นอย่างดี

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3 โรงเรียนมีสัมพันธ์ภาพอันดีกับผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน หน่วยงานราชการในพื้นที่ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทุกภาคส่วนให้การดูแล ร่วมมือช่วยเหลือกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งกันและกัน ผู้บริหารให้ความร่วมมือช่วยเหลือหน่วยงานอื่น ๆ โดยการร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานราชการ ต้นสังกัด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นประจำสม่ำเสมอ เช่น กิจกรรมการเพิ่มพื้นที่สีเขียวลดภาวะโลกร้อน การปลูกต้นไม้ปลูกป่า รวมถึงการมีส่วนร่วมในงานของชุมชน เช่น งานศพผู้อำนวยการจะมอบหมายให้คณะครูนำนักเรียนงาน เพื่อช่วยเหลือ เสิร์ฟน้ำ และมอบเงินช่วยเหลือเจ้าภาพเป็นสินน้ำใจ โรงเรียนมีส่วนร่วมกับเครือข่ายสถานศึกษาในการดูแลช่วยเหลือในเรื่องสื่อการสอน วัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ โดยมีสัมพันธ์ภาพอันดีและมีความร่วมมือช่วยเหลือกันระหว่างโรงเรียนเครือข่าย เป็นอย่างดี

## ตัวอย่างบทสัมภาษณ์ มีดังนี้

“...โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ร่วมเสนอแนะเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาด้านอาคารสถานที่ และการดูแลรักษาความปลอดภัยของสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1, 26 สิงหาคม 2567: สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนได้รับความร่วมมือและช่วยเหลือด้านต่าง ๆ จากชุมชนเป็นอย่างดี เรามีบอร์ดกรรมการที่ปรึกษาโรงเรียนจอกขวง มีกรรมการ 16 คน ทำงานควบคู่กับคณะกรรมการสถานศึกษา 9 คน อย่างที่บอกว่า เรามีเครือข่ายกรรมการที่ปรึกษาที่เข้มแข็ง และโรงเรียนเราก็ให้ความช่วยเหลือชุมชนเช่นกัน ผอ. จะคอยพบผู้ปกครองที่มารับลูกตอนเย็น พูดคุยกัน และรับฟังปัญหาของเขา เพื่อนำมาปรับปรุง เวลาว่างก็จะเข้าไปช่วย เช่น งานศพ ทั้ง ผอ. ครู และนักเรียนก็ไปช่วยงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2, 28 สิงหาคม 2567: สัมภาษณ์)

“...เราต้องสร้างมิตรไว้ให้มากในหน่วยงานและในตัวบุคคล โรงเรียนหนองผือ มีสัมพันธ์ภาพอันดีกับผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน หน่วยงานราชการในพื้นที่ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทุกภาคส่วนให้การดูแลร่วมมือช่วยเหลือกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งกันและกัน เมื่อมีความขาดแคลน ทาง อบท. ก็มาช่วยเหลือ เช่น น้ำขาดแคลน เขาก็หาน้ำมาให้ครู ให้นักเรียนได้ใช้ ได้บรรเทาความเดือดร้อนกันไปในหน้าแล้ง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3, 3 กันยายน 2567: สัมภาษณ์)

จากการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สามารถสรุปผลการศึกษา ได้ดังในตาราง 16

ตาราง 16 สรุปผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ 3 คน

ประเด็นการสัมภาษณ์	ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)
1. ท่านมีเทคนิควิธีการ	1. ผู้บริหารเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน บริบทของโรงเรียน

ประเด็นการสัมภาษณ์	ผลการศึกษาวិธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)
<p>บริหารจัดการองค์กร อย่างไร เพื่อให้เป็น โรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล (การบริหารแบบ มีส่วนร่วม และ การบริหารทรัพยากร)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. มีการกำหนดเป้าหมาย และวางแผนเพื่อบรรลุเป้าหมาย</li> <li>3. สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ</li> <li>4. โรงเรียนช่วยเหลืองานของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ เช่น งานศพ การนำนักเรียนไปช่วยงานในชุมชน</li> <li>5. ใช้กระบวนการ PLC เป็นเครื่องมือพัฒนางาน อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง</li> <li>6. มีคณะกรรมการที่ปรึกษาทำงานควบคู่กับคณะกรรมการสถานศึกษา</li> <li>7. เสริมสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้บริหาร ครู และบุคลากร</li> <li>8. การประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารผ่านทางโซเชียลมีเดีย เพื่อสร้างภาพลักษณ์อันดีของโรงเรียน</li> <li>9. น้อมนำธรรมะและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการอบรมป่มเพาะนักเรียน และในการบริหารจัดการสถานศึกษา</li> <li>10. การจัดกิจกรรมผ้าป่า เพื่อการศึกษา เพื่อใช้ระดมงบประมาณนำมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา</li> </ol>
<p>2. ท่านมีเทคนิควิธีการ พัฒนาคุณภาพผู้เรียน อย่างไร เพื่อให้เป็น โรงเรียนขนาดเล็กที่มี ประสิทธิผล (การ พัฒนาความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ อันพึงประสงค์ คุณธรรม จริยธรรม และระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียน)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการแก้ปัญหา</li> <li>2. พัฒนาผู้เรียนให้สามารถวางแผนการเรียนรู้ได้</li> <li>3. พัฒนาผู้เรียนด้านสุขภาพกาย และสุขภาพจิต</li> <li>4. วิเคราะห์ผู้เรียนอย่างเป็นระบบเพื่อจำแนกความสามารถในการเรียนรู้ และระดับสติปัญญา</li> <li>5. นำผลการวิเคราะห์ผู้เรียนมาวางแผนพัฒนาผู้เรียนรายบุคคล</li> <li>6. ใช้ PLC พัฒนาเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูนำเสนอความภาคภูมิใจและผลงานที่เกิดจากการพัฒนานักเรียน</li> <li>7. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในระดับอุดมศึกษา</li> <li>8. จัดสรรพื้นที่ของโรงเรียนเพื่อกิจกรรมเสริมประสบการณ์ การสืบสานประเพณี วัฒนธรรม ดนตรี นาฏยศิลป์</li> <li>9. ใช้แหล่งเรียนรู้และปราชญ์จากชุมชน เพื่อจัดการเรียนการสอน</li> <li>10. การนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอเป็นกันเอง และเป็นระบบ</li> <li>11. เชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่นักเรียนอย่างหลากหลาย</li> <li>12. นำนักเรียนร่วมกิจกรรมในโอกาสสำคัญต่าง ๆ ในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ</li> </ol>

ประเด็นการสัมภาษณ์	ผลการศึกษารูปแบบที่ดี (Best Practices)
	<p>13. น้อมนำหลักธรรมะ มาใช้ในการอบรมและขัดเกลานักเรียนให้เป็นผู้มีศีลธรรมอันดีงาม</p> <p>14. น้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นหลักสำคัญในการดำเนินชีวิต เพื่อให้นักเรียนเข้าใจและไม่ตกเป็นทาสของทุนนิยม</p> <p>15. มีจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เป็นระบบ มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือกรณีที่ต้องส่งต่อนักเรียนกับหน่วยงานภายนอก</p>
<p>3. ท่านมีเทคนิควิธีการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียนอย่างไร เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล (สถานศึกษาปลอดภัยบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ความรู้พร้อมด้านเทคโนโลยี และสถานศึกษาน่าอยู่)</p>	<p>1. การใช้กระบวนการ PLC ในการให้ครูมีส่วนร่วมพัฒนาสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้</p> <p>2. มอบหมายให้นักเรียนมีส่วนร่วมรับผิดชอบดูแลพื้นที่บริเวณห้องเรียนและบริเวณโรงเรียน ด้านการรักษาความสะอาด และการตรวจสอบความพร้อมของอาคาร สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์จัดให้มีการประกวดแข่งขัน มอบรางวัลให้กับนักเรียนห้องที่รักษาความสะอาดและปฏิบัติหน้าที่ได้ดี</p> <p>3. การดำเนินการด้านสถานศึกษาปลอดภัยอย่างเป็นระบบ ครบวงจร</p> <p>4. การเชิญวิทยากรผู้มีความรู้ความสามารถมาให้ความรู้แก่นักเรียนเรื่องยาเสพติด</p>
<p>4. ท่านมีเทคนิควิธีการบริหารการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมืออย่างไร เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล (การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ)</p>	<p>1. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน</p> <p>2. ขอความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชน และหน่วยงานภายนอกให้มีส่วนร่วมในการสอดส่องดูแลนักเรียน ด้านพฤติกรรม และด้านความปลอดภัย</p> <p>3. การช่วยเหลืองานของชุมชน เช่น งานศพ งานประเพณีต่าง ๆ</p> <p>4. การให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ตามที่ได้รับคำร้องขอหรือได้รับเชิญ ตามความเหมาะสม</p> <p>5. การกำหนดเป้าหมาย การวางแผน และการดำเนินงานร่วมกันของโรงเรียนเครือข่าย โดยให้ความร่วมมือและดำเนินการต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ</p>

จากตาราง 16 ผู้วิจัย ได้สรุปผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล พบว่า วิธีปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ จำแนกตามองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ มีจำนวน 34 วิธี

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) มาวิเคราะห์ร่วมกับผลการศึกษาเอกสาร และปรับปรุงเป็นตัวชี้วัดสำหรับรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ดังแสดงในตาราง 17

ตาราง 17 วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ผลการศึกษาเอกสาร และวิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	ผลการศึกษาเอกสาร	วิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสพป.มค. 2
<b>1. การบริหารจัดการองค์กร</b>		
<b>1.1 การบริหารองค์กรแบบมีส่วนร่วม</b>		
1. ผู้บริหารเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน บริบทของโรงเรียน	1. ผู้บริหารและครู ตระหนักและเห็นความสำคัญของ	1. ผู้บริหารและครู ตระหนักและเห็นความสำคัญของ
2. มีการกำหนดเป้าหมาย และวางแผนเพื่อบรรลุเป้าหมาย	ความเป็นครู ความเสียสละเพื่อส่วนรวม และมีความรัก	ความเป็นครู ความเสียสละเพื่อส่วนรวม และมีความรัก
3. สร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ	ในองค์กรและวิชาชีพ	ในองค์กรและวิชาชีพ
4. โรงเรียนช่วยเหลืองานของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ เช่น งานศพ การนำนักเรียนไปช่วยงานในชุมชน	2. ผู้บริหารและครู เข้าใจหลักการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล การบริหารแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และสร้างแผนการขับเคลื่อนองค์กร	2. ผู้บริหารและครู เข้าใจหลักการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล การบริหารแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำ
		3. ผู้บริหารและครู ร่วมวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ

วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	ผลการศึกษาเอกสาร	วิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัด สพป.มค. 2
<p>5. ใช้กระบวนการ PLC เป็นเครื่องมือพัฒนางาน อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง</p> <p>6. มีคณะกรรมการที่ปรึกษาทำงานควบคู่กับคณะกรรมการสถานศึกษา</p> <p>7. เสริมสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้บริหาร ครู และบุคลากร</p> <p>8. การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารผ่านทางโซเชียลมีเดีย เพื่อสร้างภาพลักษณ์อันดีของโรงเรียน</p> <p>9. น้อมนำธรรมะและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการอบรมบ่มเพาะนักเรียน และในการบริหารจัดการสถานศึกษา</p>	<p>ด้วย PLC</p> <p>3. ผู้บริหารและครู ร่วมวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ของต้นสังกัดและสถานศึกษา สภาพเศรษฐกิจ และสังคมปัจจุบัน และสร้างเป้าหมายของสถานศึกษา รายปีการศึกษา</p> <p>4. ผู้บริหารและครู ร่วมกันกำหนดกิจกรรมสอดคล้องตามเป้าหมาย และวางแผนการดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัดและมาตรฐานการดำเนินงาน และการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา</p> <p>5. ผู้บริหารและครู ร่วมกันพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรรายวิชาเพิ่มเติม และหลักสูตรท้องถิ่นอย่างหลากหลาย เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชนท้องถิ่น</p> <p>6. ผู้บริหารและครู ร่วมกันวางแผนด้านการประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา</p>	<p>เป้าประสงค์ และนโยบายของสำนักงานเขตฯ สพฐ. และสถานศึกษา สภาพเศรษฐกิจ และสังคมปัจจุบัน และสร้างเป้าหมายของสถานศึกษา รายปีการศึกษา</p> <p>4. ผู้บริหารและครู น้อมนำหลักธรรมและหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาและอบรมนักเรียนให้นำไปปรับใช้เป็นหลักในการดำเนินชีวิต</p> <p>5. ผู้บริหารและครู ร่วมกันกำหนดกิจกรรมสอดคล้องตามเป้าหมาย และวางแผนการดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัด และมาตรฐานการดำเนินงาน และการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา ขับเคลื่อนด้วย PLC และการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>6. ผู้บริหารและครู ร่วมกันพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรรายวิชาเพิ่มเติม หรือหลักสูตรท้องถิ่น เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้อง</p>

วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	ผลการศึกษาเอกสาร	วิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัด สพป.มค. 2
	ที่มีประสิทธิผลอย่าง ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน	กับบริบทของโรงเรียนและ ชุมชนท้องถิ่น 7. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน วางแผนด้านการประชา สัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการ พัฒนาการบริหารสถานศึกษา ที่มีประสิทธิผลอย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ 8. สถานศึกษามีคณะกรรมการ ที่ปรึกษา เป็นคณะทำงาน พิเศษควบคู่กับคณะกรรมการ บริหารสถานศึกษา
<b>1.2 การบริหารทรัพยากร</b>		
10. การจัดกิจกรรมผ้าป่า เพื่อการศึกษา เพื่อใช้ระดม งบประมาณนำมาใช้ในการ บริหารจัดการสถานศึกษา	1. ผู้บริหารและครู วิเคราะห์ SWOT ด้านทรัพยากรของ สถานศึกษา ได้แก่ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ รวมถึง สิ่งปลูกสร้าง โดยวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค 2. ผู้บริหารและครู รวบรวม และจัดทำรายงานความ ต้องการด้านทรัพยากร ของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการ จัดการเรียนการสอนให้เกิด ประสิทธิผล	1. ผู้บริหารและครู วิเคราะห์ SWOT ด้านทรัพยากรของ สถานศึกษา ได้แก่ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สิ่งปลูก สร้าง รวมถึงทรัพยากรบุคคล โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค 2. ผู้บริหารและครู รวบรวม และจัดทำรายงานความ ต้องการด้านทรัพยากร ของสถานศึกษาเพื่อใช้ ในการจัดการเรียนการสอน ให้เกิดประสิทธิผล

วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	ผลการศึกษาเอกสาร	วิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัด สพป.มค. 2
	<p>3. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน จัดทำโครงการจัดหาทรัพยากร เพื่อพัฒนาการจัดการเรียน การสอน และดำเนินโครงการ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทุกปีการศึกษา</p> <p>4. ผู้บริหารและครู จัดทำ โครงการส่งเสริมจรรยาบรรณ และจริยธรรมความเป็นครู และจิตวิทยาสำหรับครู และ ดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอทุกปีการศึกษา</p> <p>5. ผู้บริหารและครู จัดทำ โครงการพัฒนาศักยภาพ ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ทางการศึกษา เพื่อพัฒนา ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ของครูด้านการจัดการเรียน การสอน และดำเนินโครงการ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทุกปีการศึกษา</p>	<p>3. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน จัดทำโครงการจัดหาทรัพยากร เพื่อพัฒนาการจัดการเรียน การสอน และดำเนินโครงการ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทุกปีการศึกษา ได้แก่ โครงการ ผ้าป่าเพื่อการศึกษา เพื่อระดม งบประมาณนำมาใช้ในการ บริหารจัดการสถานศึกษา</p> <p>4. ผู้บริหารและครู จัดทำ โครงการพัฒนาทรัพยากร บุคคลเพื่อการบริหารโรงเรียน ขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ครอบคลุมการส่งเสริม จรรยาบรรณ จริยธรรมความ เป็นครู จิตวิทยาสำหรับครู พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา และดำเนินโครงการอย่าง ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทุกปีการศึกษา</p>
<b>2. การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน</b>		
<b>2.1 การพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียน</b>		
<p>1. พัฒนาผู้เรียนให้มี ความสามารถในการแก้ปัญหา</p> <p>2. พัฒนาผู้เรียนให้สามารถ</p>	<p>1. ผู้บริหารและครู ร่วม วิเคราะห์ SWOT ด้านผู้เรียน และกำหนดเป้าหมายการ</p>	<p>1. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน วิเคราะห์และจำแนกผู้เรียน ตามระดับสติปัญญา</p>

วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	ผลการศึกษาเอกสาร	วิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัด สพป.มค. 2
<p>วางแผนการเรียนรู้ได้</p> <p>4. วิเคราะห์ผู้เรียนอย่างเป็นระบบเพื่อจำแนกความสามารถในการเรียนรู้ และระดับสติปัญญา</p> <p>5. นำผลการวิเคราะห์ผู้เรียนมาวางแผนพัฒนาผู้เรียนรายบุคคล</p> <p>6. ใช้ PLC พัฒนาเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูนำเสนอความภาคภูมิใจและผลงานที่เกิดจากการพัฒนานักเรียน</p> <p>7. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในระดับอุดมศึกษา</p> <p>9. ใช้แหล่งเรียนรู้และปราชญ์จากชุมชน เพื่อจัดการเรียนการสอน</p> <p>10. การนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอเป็นกันเอง และเป็นระบบ</p> <p>11. เชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่นักเรียนอย่างหลากหลาย</p>	<p>พัฒนานักเรียนด้านความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม และสภาพปัญหาของผู้เรียน</p> <p>2. ผู้บริหารและครู จัดทำโครงการหรือแผนพัฒนาผู้เรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ ทักษะ แห่งศตวรรษที่ 21 พัฒนาการคิดของนักเรียน แผนพัฒนาทัศนคติเชิงบวก</p> <p>3. ผู้บริหารและครู ดำเนินการพัฒนานักเรียนตามแผนและติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง</p>	<p>พัฒนาการ ความสามารถในการเรียนรู้ สภาพร่างกาย สภาพจิตใจ</p> <p>2. ผู้บริหารและครู ร่วมกันกำหนดเป้าหมายการพัฒนานักเรียนด้านความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม และสภาพปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหาของผู้เรียน</p> <p>3. ผู้บริหารและครู จัดทำโครงการหรือแผนพัฒนาผู้เรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ ทักษะ แห่งศตวรรษที่ 21 พัฒนาการคิดของนักเรียน แผนพัฒนาทัศนคติเชิงบวก</p> <p>4. ผู้บริหารและครู ดำเนินการพัฒนานักเรียนตามแผนและติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง</p> <p>5. ใช้ PLC พัฒนาเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูนำเสนอความภาคภูมิใจและผลงานที่เกิดจากการพัฒนานักเรียน</p>

วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	ผลการศึกษาเอกสาร	วิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัด สพป.มค. 2
		6. สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในระดับอุดมศึกษา 7. ใช้แหล่งเรียนรู้และปราชญ์ จากชุมชน เพื่อจัดการเรียน การสอน 8. การนิเทศภายในอย่าง สม่ำเสมอเป็นกันเอง และ เป็นระบบ 9. เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ แก่นักเรียนอย่างหลากหลาย

## 2.2 การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้เรียน

8. จัดสรรพื้นที่ห้องโรงเรียน เพื่อกิจกรรมเสริม ประสบการณ์ การสืบสาน ประเพณี วัฒนธรรม ดนตรี นาฏยศิลป์	1. ผู้บริหารและครู จัดทำ โครงการหรือแผนพัฒนา ผู้เรียน ด้านคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ คุณธรรมและ จริยธรรม	1. ผู้บริหารและครู จัดทำ โครงการหรือแผนพัฒนา ผู้เรียน ด้านคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ คุณธรรม และจริยธรรม
12. นำนักเรียนร่วมกิจกรรมใน โอกาสสำคัญต่าง ๆ ในชุมชน อย่างสม่ำเสมอ	2. ผู้บริหารและครู พัฒนา หลักสูตรการพัฒนาผู้เรียน ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ของผู้เรียน บริบทของโรงเรียน	2. ผู้บริหารและครู พัฒนา หลักสูตรการพัฒนาผู้เรียน ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ของผู้เรียน บริบทของโรงเรียน
13. น้อมนำหลักธรรมะ มาใช้ ในการอบรมและขัดเกลา นักเรียนให้เป็นผู้มีศีลธรรม อันดีงาม	สภาพเศรษฐกิจและสังคม และ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี รวมถึงการบ่มเพาะคุณธรรม	สภาพเศรษฐกิจและสังคม และ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี รวมถึงการบ่มเพาะคุณธรรม
14. น้อมนำหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นหลัก สำคัญในการดำเนินชีวิต	ศีลธรรม จริยธรรมอันดีงาม แก่ผู้เรียนในการปรับใช้เพื่อ การดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข	ศีลธรรม จริยธรรมอันดีงาม และหลักปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง มาปรับใช้เพื่อ

วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	ผลการศึกษาเอกสาร	วิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัด สพป.มค. 2
เพื่อให้นักเรียนเข้าใจและไม่ตก เป็นทาสของทุนนิยม	<p>ท่ามกลางสภาพสังคมและ ปัญหาต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบ ผู้เรียน</p> <p>3. ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้เท่าทันข่าว สภาพ สังคม การใช้เทคโนโลยี และ ภัยทางโลกไซเบอร์ ซึ่งให้ผู้เรียน เห็นคุณค่าที่แท้จริงของการ ดำเนินชีวิต การเป็นคนดี ที่ไม่ สร้างความเดือดร้อนให้แก่ผู้อื่น</p> <p>4. ผู้บริหารและครู เสริมสร้าง ศักยภาพของนักเรียน ในการ สร้างความคิด สร้างประโยชน์ และสั่งสมประสบการณ์ชีวิต ที่ดีแก่นักเรียน</p> <p>5. ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรม จิตสาธารณะพานักเรียนทำ กิจกรรมเพื่อส่วนรวมอย่าง สม่ำเสมอ</p> <p>6. ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรม ยกย่องเชิดชูความดี สำหรับ นักเรียนผู้มีความประพฤติดี และเชิดชูเป็นแบบอย่าง</p> <p>7. ผู้บริหารและครู ส่งเสริม การจัดการเรียนการสอนหรือ</p>	<p>การดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข ท่ามกลางสภาพสังคมและ ปัญหาต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบ ผู้เรียน</p> <p>3. ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้เท่าทันข่าว สภาพ สังคม การใช้เทคโนโลยี และ ภัยทางโลกไซเบอร์ ซึ่งให้ผู้เรียน เห็นคุณค่าที่แท้จริงของการ ดำเนินชีวิต การเป็นคนดี ที่ไม่ สร้างความเดือดร้อนให้แก่ผู้อื่น</p> <p>4. ผู้บริหารและครู เสริมสร้าง ศักยภาพของนักเรียน ในการ สร้างความคิด สร้างประโยชน์ และสั่งสมประสบการณ์ชีวิต ที่ดีแก่นักเรียน และนำนักเรียน ร่วมกิจกรรมในโอกาสสำคัญ ต่าง ๆ ในชุมชน และจัด กิจกรรมจิตสาธารณะ พานักเรียนทำกิจกรรมเพื่อ ส่วนรวมอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>5. ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรม ยกย่องเชิดชูความดี สำหรับ นักเรียนผู้มีความประพฤติดี และเชิดชูเป็นแบบอย่าง</p>

วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	ผลการศึกษาเอกสาร	วิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัด สพป.มค. 2
	การจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียน	6. ผู้บริหารและครู ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนหรือการจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียน 7. จัดสรรพื้นที่ของโรงเรียนเพื่อกิจกรรมเสริมประสบการณ์ การสืบสานประเพณี วัฒนธรรม ดนตรี นาฏศิลป์

### 2.3 การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

<p>3. พัฒนาผู้เรียนด้านสุขภาพกาย และสุขภาพจิต</p> <p>15. มีจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เป็นระบบ มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือกรณีที่ต้องส่งต่อนักเรียนกับหน่วยงานภายนอก</p>	<p>1. ผู้บริหารและครู ร่วมกันวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อทราบปัญหา และหาวิธีแก้ไขปัญหาโดยเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน</p> <p>2. ผู้บริหาร พัฒนาความรู้และทักษะของครูในการทำหน้าที่ครูประจำชั้น และครูแนะแนว</p> <p>3. ผู้บริหารและครู ร่วมกันพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยความร่วมมือจากผู้ปกครอง</p>	<p>1. ผู้บริหารและครู ร่วมกันวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อทราบปัญหา และหาวิธีแก้ไขปัญหาโดยเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน</p> <p>2. ผู้บริหารและครู ร่วมกันจัดทำโครงการพัฒนาผู้เรียนด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิต และดำเนินการอย่างต่อเนื่องในสถานศึกษา</p> <p>3. ผู้บริหาร พัฒนาความรู้และทักษะของครูในการทำหน้าที่</p>
--	--	--

วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	ผลการศึกษาเอกสาร	วิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัด สพป.มค. 2
	ชุมชน และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	ครูประจำชั้น และครูแนะแนว 4. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยความร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง
<b>3. การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน</b>		
<b>3.1 การพัฒนาระบบสถานศึกษาปลอดภัย</b>		
3. การดำเนินการด้าน สถานศึกษาปลอดภัยอย่าง เป็นระบบ ครบวงจร 4. การเชิญวิทยากรผู้มีความรู้ ความสามารถมาให้ความรู้ แก่นักเรียนเรื่องยาเสพติด	1. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน วิเคราะห์อาคารสถานที่ เพื่อ ระบบและดำเนินการพัฒนา ให้เป็นสถานศึกษาปลอดภัย ครบวงจร 2. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน จัดการสภาพอาคารสถานที่ ระบบรักษาความปลอดภัย ให้มีความปลอดภัยและพร้อม สำหรับการใช้งาน 3. ผู้บริหาร จัดโครงการอบรม ให้ความรู้ในการดูแลปกป้อง ตนเองและการรับมือเมื่อ ตกอยู่ในสถานการณ์คับขัน แก่นักเรียน ครู บุคลากร ทางการศึกษา โดยเชิญ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมา	1. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน วิเคราะห์อาคารสถานที่ กำหนดเป้าหมายและวางแผน ดำเนินการพัฒนาสถานศึกษา ปลอดภัยอย่างเป็นระบบ ครบวงจร 2. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน จัดการสภาพอาคารสถานที่ ระบบรักษาความปลอดภัย ให้มีความปลอดภัยและพร้อม สำหรับการใช้งาน 3. ผู้บริหาร จัดโครงการอบรม ให้ความรู้เกี่ยวกับยาเสพติด การดูแลปกป้องตนเอง และ การรับมือเมื่อตกอยู่ใน สถานการณ์คับขันแก่นักเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา

วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	ผลการศึกษาเอกสาร	วิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัด สพป.มค. 2
	ให้ความรู้	โดยเชิญวิทยากรจากหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้

### 3.2 การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้

1. การใช้กระบวนการ PLC ในการให้ครูมีส่วนร่วมพัฒนาสภาพแวดล้อม และสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้	<p>1. ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจตรวจสอบพื้นที่โรงเรียนและอาคารเรียนต่าง ๆ เพื่อจัดสรรให้มีการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า</p> <p>2. ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจความต้องการด้านวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เพื่อจัดเตรียมให้พร้อมและเพียงพอสำหรับการใช้งาน</p> <p>3. ผู้บริหารและครู ร่วมกันจัดทำโครงการส่งเสริมบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองของนักเรียนผู้บริหาร ครู และบุคลากร</p>	<p>1. ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจตรวจสอบพื้นที่โรงเรียนและอาคารเรียนต่าง ๆ เพื่อจัดสรรให้มีการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า</p> <p>2. ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจความต้องการด้านวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เพื่อจัดเตรียมให้พร้อมและเพียงพอสำหรับการใช้งาน</p> <p>3. ผู้บริหารและครู ร่วมกันจัดทำโครงการส่งเสริมบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองของนักเรียนผู้บริหาร ครู และบุคลากร</p> <p>4. ใช้กระบวนการ PLC ในการพัฒนาและเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้ครูมีส่วนร่วมพัฒนาสภาพแวดล้อม และสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้</p>
--	--	--

วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	ผลการศึกษาเอกสาร	วิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัด สพป.มค. 2
-----------------------------------	------------------	---

### 3.3 การเตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยี

	<p>1. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน สำรวจความต้องการและ ร่วมกันหาวิธีการเพื่อจัดให้มี ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ให้พร้อมและ เพียงพอสำหรับการใช้งาน และการจัดการเรียนการสอน</p> <p>2. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน สำรวจความต้องการและ หาวิธีการเพื่อจัดให้มีระบบ เครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่เร็วและ มีศักยภาพสูง เพื่อให้บริการ แก่ผู้บริหาร ครู บุคลากร ทางการศึกษา และนักเรียน</p> <p>3. ผู้บริหาร จัดโครงการอบรม การรู้เท่าทันเทคโนโลยี แก่ครู บุคลากร และนักเรียน เพื่อ ให้มีความรู้ในกลไก การ หลอกลวงทางไซเบอร์ และ การใช้เทคโนโลยีให้เกิด ประโยชน์อย่างปลอดภัย</p>	<p>1. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน สำรวจความต้องการและ ร่วมกันหาวิธีการเพื่อจัดให้มี ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ให้พร้อมและ เพียงพอสำหรับการใช้งาน และการจัดการเรียนการสอน</p> <p>2. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน สำรวจความต้องการและ หาวิธีการเพื่อจัดให้มีระบบ เครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่เร็วและ มีศักยภาพสูง เพื่อให้บริการ แก่ผู้บริหาร ครู บุคลากร ทางการศึกษา และนักเรียน</p> <p>3. ผู้บริหาร จัดโครงการอบรม การรู้เท่าทันเทคโนโลยี แก่ครู บุคลากร และนักเรียน เพื่อ ให้มีความรู้ในกลไก การ หลอกลวงทางไซเบอร์ และ การใช้เทคโนโลยีให้เกิด ประโยชน์อย่างปลอดภัย</p>
--	--	--

### 3.4 การสร้างแบบจำลองสังคมน่าอยู่ภายในสถานศึกษา

2. มอบหมายให้นักเรียนมีส่วน ร่วมรับผิดชอบดูแลพื้นที่ บริเวณห้องเรียนและบริเวณ	1. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน วางแผนสร้างสถานศึกษา ให้เป็นแบบจำลองสังคมน่าอยู่	1. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน วางแผนสร้างสถานศึกษา ให้เป็นแบบจำลองสังคมน่าอยู่
---	---	---

วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	ผลการศึกษาเอกสาร	วิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัด สพป.มค. 2
<p>โรงเรียน ด้านการรักษาความสะอาด และการตรวจสอบความพร้อมของอาคาร สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์จัดให้มีการประกวดแข่งขัน มอบรางวัลให้กับนักเรียนห้องที่รักษาความสะอาดและปฏิบัติหน้าที่ได้ดี</p>	<p>ซึ่งผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนมีส่วนร่วมในการสร้างสังคมน่าอยู่</p> <p>2. ผู้บริหารและครู ร่วมวางแผนและเป็นแบบอย่างในการดำเนินการส่งเสริมให้มีการสื่อสารที่ดีในองค์กร มารยาทในการสื่อสาร การรักษาน้ำใจ ซึ่งกันและกันในองค์กร</p> <p>3. ผู้บริหารและครู ร่วมวางแผนและเป็นแบบอย่างในการดำเนินการส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ กิริยา วาจา สุภาพและไพเราะ</p>	<p>ซึ่งผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนมีส่วนร่วมในการสร้างสังคมน่าอยู่</p> <p>2. ผู้บริหารและครู ร่วมวางแผนและเป็นแบบอย่างในการดำเนินการส่งเสริมให้มีการสื่อสารที่ดี และมีมนุษยสัมพันธ์ ในองค์กร มารยาทในการสื่อสารการรักษาน้ำใจ ซึ่งกันและกันในองค์กร</p> <p>3. ผู้บริหารและครู ส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมรับผิดชอบดูแลพื้นที่บริเวณห้องเรียนและบริเวณโรงเรียน ด้านการรักษาความสะอาด และการตรวจสอบความพร้อมของอาคาร สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์จัดให้มีการประกวดแข่งขัน มอบรางวัลให้กับนักเรียนห้องที่รักษาความสะอาดและปฏิบัติหน้าที่ได้ดี</p>
<b>4. การมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ</b>		
<b>4.1 การส่งเสริมการมีส่วนร่วม</b>		
1. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการ	1. ผู้บริหารและครู ร่วมวิเคราะห์ขอบเขตและบทบาท	1. ผู้บริหารและครู ร่วมวิเคราะห์ขอบเขตและบทบาท

วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	ผลการศึกษาเอกสาร	วิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัด สพป.มค. 2
<p>แสดงความคิดเห็นเพื่อ พัฒนาการจัดการเรียน การสอน</p> <p>2. ขอความร่วมมือจาก ผู้ปกครองและชุมชน และ หน่วยงานภายนอกให้มี ส่วนร่วมในการสอดส่องดูแล นักเรียน ด้านพฤติกรรม และ ด้านความปลอดภัย</p> <p>3. การช่วยเหลืองานของชุมชน เช่น งานศพ งานประเพณี ต่าง ๆ</p> <p>4. การให้ความร่วมมือกับ หน่วยงานต่าง ๆ ตามที่ได้ รับคำร้องขอหรือได้รับเชิญ ตามความเหมาะสม</p>	<p>การมีส่วนร่วมของคณะ กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ประชาชน ชาวบ้าน และหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ เพื่อ ศึกษาบทความความเกี่ยวข้อง นำสู่การพัฒนาและส่งเสริม การจัดการเรียนการสอนและ ผู้เรียน และการส่งเสริมการ มีส่วนร่วมในมิติของผู้ มีส่วนเกี่ยวข้อง</p> <p>2. ผู้บริหารและครู ร่วมจัดทำ โครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วม เพื่อให้คณะกรรมการ สถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ประชาชนชาวบ้าน และ หน่วยงานภาครัฐ และ ภาคเอกชนในพื้นที่ได้เข้ามา มีส่วนร่วมในการจัดการเรียน การสอนและการพัฒนาผู้เรียน อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทุกภาคเรียน</p> <p>3. ผู้บริหารและครู ร่วมพัฒนา โครงการหรือกิจกรรมส่งเสริม สัมพันธ์ภาพอันดีระหว่าง สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง</p>	<p>การมีส่วนร่วมของคณะ กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ประชาชน ชาวบ้าน และหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ เพื่อ ศึกษาบทความความเกี่ยวข้อง นำสู่การพัฒนาและส่งเสริม การจัดการเรียนการสอนและ ผู้เรียน และการส่งเสริมการ มีส่วนร่วมในมิติของ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</p> <p>2. ผู้บริหารและครู ร่วมจัดทำ โครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วม เพื่อให้คณะกรรมการ สถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ประชาชนชาวบ้าน และ หน่วยงานภาครัฐ และ ภาคเอกชนในพื้นที่ได้เข้ามา มีส่วนร่วมในการจัดการเรียน การสอน การพัฒนาผู้เรียน และการสอดส่องดูแลผู้เรียน อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทุกภาคเรียน</p> <p>3. ผู้บริหารและครู ให้ความ ช่วยเหลืองานของชุมชน เช่น งานศพ งานประเพณี</p>

วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	ผลการศึกษาเอกสาร	วิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัด สพป.มค. 2
	ได้แก่ คณะกรรมการ สถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ปราชญ์ชาวบ้านและหน่วยงาน ภาครัฐ และภาคเอกชนใน พื้นที่ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือ ที่ยั่งยืน	ต่าง ๆ และให้ความร่วมมือ กับหน่วยงานต่าง ๆ ตามที่ได้ รับคำร้องขอหรือได้รับเชิญ ตามความเหมาะสม
<b>4.2 การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ</b>		
5. การกำหนดเป้าหมาย การวางแผน และการ ดำเนินงานร่วมกันของโรงเรียน เครือข่าย โดยให้ความร่วมมือ และดำเนินการต่อเนื่อง อย่างสม่ำเสมอ	1. ผู้บริหารโรงเรียนประถม ศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งเป็น เครือข่ายร่วมพัฒนาวิชาการ ประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ ขอบเขตและบทบาทการ มีส่วนร่วมของโรงเรียน เครือข่าย และกำหนดบทบาท หน้าที่ของแต่ละโรงเรียน ในเครือข่ายให้มีความชัดเจน 2. สมาชิกโรงเรียนเครือข่าย ร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัญหา การจัดการเรียนการสอนและ ปัญหาด้านต่าง ๆ ของสมาชิก เพื่อวางแผนการดำเนินงาน ของเครือข่าย ในการรวมพลัง เพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและ ส่งเสริมการจัดการเรียนการ สอนของโรงเรียนขนาดเล็ก ให้เกิดประสิทธิผล วาง	1. ผู้บริหารโรงเรียนประถม ศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งเป็น เครือข่ายร่วมพัฒนาวิชาการ ประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ ขอบเขตและบทบาทการ มีส่วนร่วม และกำหนดบทบาท หน้าที่ของแต่ละโรงเรียน ในเครือข่ายให้มีความชัดเจน 2. สมาชิกโรงเรียนเครือข่าย ร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัญหา การจัดการเรียนการสอนและ ปัญหาด้านต่าง ๆ ของสมาชิก เครือข่าย รวมพลังเพื่อร่วม แก้ไขปัญหาและส่งเสริมการ จัดการเรียนการสอนให้เกิด ประสิทธิผล ร่วมวางแผนการ ดำเนินงานเครือข่าย ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน ของเครือข่าย และการสะท้อน

วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	ผลการศึกษาเอกสาร	วิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัด สพป.มค. 2
	<p>แผนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย และการสะท้อนผลเพื่อพัฒนางานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง</p> <p>3. สมาชิกโรงเรียนเครือข่ายร่วมพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีระหว่างโรงเรียนเครือข่าย เพื่อส่งเสริมความร่วมมือในบทบาทของเครือข่ายร่วมพัฒนาวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืน</p>	<p>ผลเพื่อพัฒนางานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง</p> <p>3. สมาชิกโรงเรียนเครือข่ายร่วมพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีระหว่างโรงเรียนเครือข่าย เพื่อส่งเสริมความร่วมมือในบทบาทของเครือข่ายร่วมพัฒนาวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืน</p>

**2.2 การพัฒนา ร่าง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2** ผู้วิจัยได้นำวิธีดำเนินการสำหรับรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีจากผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ มาดำเนินการเพื่อจัดทำร่างรูปแบบ ดังนี้

2.2.1 ปรับปรุงตัวชี้วัดให้กระชับ และสื่อความหมายชัดเจน

2.2.2 เพิ่มเติมวิธีดำเนินการสำหรับแต่ละตัวชี้วัด

ผู้วิจัยได้จัดทำ ร่าง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

## ร่าง

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

### 1. แนวคิดและหลักการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีภารกิจหลักคือ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร ปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสถานศึกษาในสังกัด 32,879 แห่ง สถานศึกษาดังกล่าวนี้เป็นสถานศึกษาที่มี นักเรียนต่ำกว่า 120 คน ลงมา 10,877 แห่ง และในจำนวนนี้เป็นสถานศึกษาที่มีขนาดเล็กมาก กล่าวคือ มีนักเรียนต่ำกว่า 60 คน ลงมา ถึง 1,766 แห่ง ซึ่งสถานศึกษาขนาดเล็กเหล่านี้ ส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญ 2 ประการ คือ 1) นักเรียนจากสถานศึกษาขนาดเล็กมีคุณภาพค่อนข้างต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับ สถานศึกษาขนาดอื่น ๆ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะโรงเรียนขาดความพร้อมทางด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนและวัสดุ อุปกรณ์ โดยเฉพาะสื่อ และเทคโนโลยีที่มีราคาแพง ทั้งนี้ เนื่องจากเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณส่วนใหญ่ใช้ จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการจัดสรร 2) สถานศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดประสิทธิภาพในการบริหาร จัดการ กล่าวคือมีการลงทุนค่อนข้างสูง เมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาขนาดใหญ่กว่า เช่น อัตราส่วน ครู : นักเรียน ซึ่งตามมาตรฐานต้อง 1 : 25 แต่สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก อัตราส่วนครู : นักเรียน เท่ากับ 1 : 8 - 11 เท่านั้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556) สถานศึกษาขนาดเล็ก จึงต้องการวิธีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผล เพราะประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นตัวกำหนดความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงานเพื่อโน้มน้าวให้ ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้จนเกิดความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติและเกิดความสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ภิญโญ สาร, 2550; สมบูรณ์ พรรณนาภ, 2550; บุชรา เชนอำนาจ, 2551)

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการองค์กร 2) ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ (Mott, 1972; Mortimore และ คณะ, 1988; Lunenburg และ Ornstein, 1991; Hoy และ

Miskel, 1991; วิโรจน์ สารรัตน์, 2544; ภารดี อนันต์นาวิ, 2557) โดยใช้กระบวนการ PLC และการนิเทศภายในในการขับเคลื่อน รูปแบบที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) แนวคิดและหลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลไกการทำงาน 4) วิธีดำเนินการ และ 5) การวัดและประเมินผล โดยผู้วิจัยมีความมุ่งหวังให้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นนี้ สามารถเป็นเครื่องมือในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้เกิดประสิทธิผลได้ตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้น

## 2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ใน 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการองค์กร 2) ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ

## 3. กลไกการทำงาน

กลไกการทำงานของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการองค์กร 2) ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ และขับเคลื่อนรูปแบบโดยใช้กระบวนการ PLC และการนิเทศภายใน กลไกการทำงานของรูปแบบแสดงได้ดังภาพต่อไปนี้





ภาพประกอบ 6 รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

#### 4. วิธีดำเนินการ

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีวิธีดำเนินการและแนวทางการนำไปใช้ ดังต่อไปนี้

## 4.1 วิธีดำเนินการขับเคลื่อนรูปแบบโดยใช้ PLC และการนิเทศภายใน

วิธีดำเนินการขับเคลื่อนรูปแบบโดยใช้ PLC และการนิเทศภายใน	
วิธีการขับเคลื่อน	วิธีดำเนินการ
กระบวนการ PLC	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สร้างข้อตกลงเบื้องต้น ในการดำเนินการพัฒนางานด้วยกระบวนการ PLC คือ ทุกคนต้องมีส่วนร่วม แบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ เทคนิคการทำงาน แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และไม่มีอคติต่อกัน</li> <li>2. มีการประชุมทุกสัปดาห์ สัปดาห์ละ 1 ครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปัญหา ความสำเร็จ ประสบการณ์ ความประทับใจ หรือประเด็นต่าง ๆ ซึ่งจะกำหนดไว้สอดคล้องกับวิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ หรือตามสถานการณ์ในขณะนั้น</li> <li>3. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรร่วมเรียนรู้ และพัฒนางานไปอย่างต่อเนื่อง</li> <li>4. การประชุมทุกครั้ง มีลักษณะเป็นการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ</li> <li>5. มีการบันทึกความรู้หรือเทคนิคที่ได้รับ รวบรวมไว้ เพื่อใช้ในการพัฒนาการทำงานต่อไป</li> <li>6. ใช้กระบวนการ PLC เพื่อขับเคลื่อนรูปแบบไปอย่างต่อเนื่อง ตลอดช่วงเวลาที่ใช้รูปแบบ</li> </ol>
การนิเทศภายใน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สร้างข้อตกลงเบื้องต้น ในการดำเนินการพัฒนางานด้วยการนิเทศภายใน โดยการนิเทศจะเป็นการนิเทศแบบกัลยาณมิตร เพื่อพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น ไม่สร้างแรงกดดันต่อทุกฝ่าย</li> <li>2. การนิเทศภายในดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ ประกอบด้วย การตรวจแผนการสอน สังเกตการสอน ประชุมสรุปผลการนิเทศ และติดตามการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน ดำเนินการนิเทศภายในอย่างน้อย ภาคเรียนละ 2 ครั้ง</li> <li>3. ใช้กระบวนการนิเทศภายใน เพื่อขับเคลื่อนรูปแบบไปอย่างต่อเนื่อง ตลอดช่วงเวลาที่ใช้รูปแบบ</li> </ol>

## 4.2 วิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ

วิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ	
องค์ประกอบ	วิธีดำเนินการ
<b>1. การบริหารจัดการองค์กร</b>	
<b>1.1 การบริหารองค์กรแบบมีส่วนร่วม</b>	
1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ	จัดกิจกรรมส่งเสริมความตระหนัก เสริมสร้างให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาองค์กรแบบมีส่วนร่วม การสร้างความศรัทธาในวิชาชีพครู เพื่อให้เกิดความรักและศรัทธาในองค์กรและวิชาชีพ เน้นย้ำเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนและสร้างแรงพลังผลักดันสู่การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ
2. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ	จัดกิจกรรมอบรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ ด้านการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหาร ครู และบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจพร้อมสำหรับการพัฒนาสู่โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ
3. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ร่วมสร้างเป้าหมายการพัฒนาการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ	1. ผู้บริหารและครู ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์นโยบายของสำนักงานเขตฯ สพฐ. และสถานศึกษา เพื่อสร้างเป้าหมายของสถานศึกษารายปีการศึกษา 2. ผู้บริหารและครู ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อวิเคราะห์เป้าหมายร่วมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบัน เพื่อปรับปรุงเป้าหมายให้มีความสอดคล้อง ทันสมัย และมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ
4. ผู้บริหาร นำหลักธรรมและหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาและอบรมนักเรียน	1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ร่วมกันวิเคราะห์หลักธรรมและหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อกำหนดเป็นนโยบาย และนำสู่การปฏิบัติทุกภาคส่วนในสถานศึกษา 2. การอบรมหลักธรรมและหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแก่นักเรียนและสอดแทรกในการจัดการเรียนรู้ เพื่ออบรมบ่มนิสัยให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ดำเนินชีวิตอย่างมีศีลธรรมและมีความสุขอย่างยั่งยืน

วิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ	
องค์ประกอบ	วิธีดำเนินการ
5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ร่วมจัดทำแผนการขับเคลื่อนสู่การเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ ขับเคลื่อนด้วย PLC และการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา นำเป้าหมายที่ได้ร่วมกันวิเคราะห์และสร้างไว้ มากำหนดตัวชี้วัดและกิจกรรมการดำเนินงาน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตัวชี้วัดและตามเป้าหมาย</li> <li>2. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ร่วมวิเคราะห์เป้าหมายตัวชี้วัด และกิจกรรมที่กำหนดไว้ เพื่อกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน และวิธีการประเมินประสิทธิภาพ ให้ตอบโจทย์ตามตัวชี้วัดและเป้าหมาย</li> <li>3. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาร่วมกันวางแผนการนำกระบวนการ PLC และการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ เพื่อขับเคลื่อนสู่โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ</li> </ol>
6. โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษา หรือหลักสูตรรายวิชาเพิ่มเติม หรือหลักสูตรท้องถิ่น เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ร่วมกันพิจารณาภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชนที่ควรนำมาจัดทำเป็นหลักสูตรท้องถิ่น รายวิชาเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาผู้เรียน</li> <li>2. จัดทำหลักสูตร โดยนำปราชญ์ชาวบ้าน ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน</li> <li>3. ใช้วิธีการเรียนรู้เชิงรุกให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดความรู้ ทักษะ และเสริมสร้างการรักท้องถิ่น สืบสานภูมิปัญญา ส่งเสริมทักษะด้านการทำงานและทักษะด้านอาชีพแก่นักเรียน และเป็นการเสริมสร้างการเรียนรู้ในมิติอื่น ๆ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต</li> <li>4. นำเสนอหลักสูตรผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา และผ่านการตรวจสอบ และประเมินหลักสูตร โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ก่อนนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน</li> </ol>
7. โรงเรียนมีแผนการประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา วิเคราะห์ช่องทาง และกำหนดเป้าหมาย และวิธีการในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ</li> <li>2. ผู้บริหารและครู วางแผนการประชาสัมพันธ์ และดำเนินการตามแผน เพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารทางช่องทางต่าง ๆ อย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ</li> </ol>

วิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ	
องค์ประกอบ	วิธีดำเนินการ
8. โรงเรียนมีคณะกรรมการที่ปรึกษาทำงานควบคู่กับคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา	<p>1. ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษา ประชุมร่วมกัน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา</p> <p>2. กำหนด ร่าง คณะกรรมการที่ปรึกษา ประสานขอความอนุเคราะห์ และจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา เพื่อปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา โดยความเป็นไปได้ในการแต่งตั้งคณะกรรมการ พิจารณาตามความเหมาะสมและบริบทของชุมชน</p>
<b>1.2 การบริหารทรัพยากร</b>	
1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ร่วมวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ด้านทรัพยากรของโรงเรียน	<p>ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ด้านทรัพยากรของสถานศึกษา ได้แก่ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สิ่งปลูกสร้าง และทรัพยากรบุคคล โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อทราบข้อมูลทรัพยากรที่มี ที่ต้องการ และที่ควรพัฒนา</p>
2. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร จัดทำรายงานความต้องการด้านทรัพยากรของโรงเรียน เพื่อใช้พัฒนาสู่โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ	<p>ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อวิเคราะห์ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านทรัพยากร และจัดทำรายงานข้อมูลทรัพยากร ความต้องการ และสิ่งที่ควรพัฒนา ด้านทรัพยากรของโรงเรียน</p>
3. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ร่วมจัดทำโครงการจัดหาทรัพยากรเพื่อพัฒนาสู่โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ	<p>1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา จัดทำโครงการจัดหาทรัพยากรเพื่อพัฒนาสู่โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ โดยคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมพิจารณาความเหมาะสม</p> <p>2. กำหนดเป้าหมาย วางแผนการดำเนินการ และระยะเวลา และดำเนินการตามที่กำหนด</p> <p>3. สรุปผลการดำเนินงานโครงการ จัดสรรงบประมาณใช้จ่ายตามเป้าหมายโครงการและจัดทำรายงาน ประกอบหลักฐานการใช้งบประมาณอย่างชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้</p>

วิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ	
องค์ประกอบ	วิธีดำเนินการ
4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร มีส่วนร่วมในการจัดทำและเข้าร่วมโครงการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาสู่การเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล	<p>1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาร่วมจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาสู่การเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ครอบคลุมการส่งเสริมจรรยาบรรณและจริยธรรมความเป็นครู จิตวิทยาสำหรับครู และการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประสิทธิผล</p> <p>2. กำหนดเป้าหมาย วางแผนวิธีการดำเนินการ ระยะเวลา การประเมินผลลัพธ์ และดำเนินการตามที่กำหนด</p> <p>3. สรุปผลการดำเนินงานโครงการ นำเสนอผลลัพธ์ของการพัฒนา จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อการพิจารณาดำเนินการอย่างต่อเนื่องต่อไป</p>
<b>2. การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน</b>	
<b>2.1 การพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียน</b>	
1. ผู้บริหารและครู ร่วมพิจารณาผลการวิเคราะห์และจำแนกผู้เรียนและร่วมหาวิธีพัฒนาผู้เรียนอย่างเหมาะสม	<p>1. เปิดภาคเรียน ครูวิเคราะห์ผู้เรียนเพื่อจำแนกผู้เรียนตามระดับสติปัญญา พัฒนาการทางกาย ความสามารถในการเรียนรู้ และสภาพจิตใจ</p> <p>2. ครูจัดทำรายงานผลการวิเคราะห์และจำแนกผู้เรียน เพื่อรายงานผู้บริหาร</p> <p>3. ผู้บริหารและครู ร่วมพิจารณาผลการวิเคราะห์และจำแนกผู้เรียนเพื่อหาวิธีการจัดการเรียนรู้และพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียนอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล</p>
2. ผู้บริหารและครู ร่วมกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาความรู้และทักษะของนักเรียน	<p>1. ผู้บริหารและครู วิเคราะห์ความมุ่งหมายของหลักสูตร เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาความรู้และทักษะของนักเรียน ให้สอดคล้องตามความมุ่งหมายของหลักสูตร</p> <p>2. ผู้บริหารและครู ร่วมกำหนดเป้าหมายการพัฒนานักเรียนด้านความรู้และทักษะ และวิเคราะห์สภาพปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหสำหรับผู้เรียนเป็นรายบุคคล</p>
3. ผู้บริหารและครู ร่วมจัดทำแผนพัฒนา	1. ผู้บริหารและครู วิเคราะห์เป้าหมายการพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียน เพื่อกำหนดโครงการหรือกิจกรรมการพัฒนา ได้แก่ การพัฒนา

วิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ	
องค์ประกอบ	วิธีดำเนินการ
ความรู้และทักษะของผู้เรียน	<p>ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 การพัฒนาทักษะการคิด การเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวกในการเรียน การแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาจากสภาพปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน และความจำเป็นเร่งด่วนของนักเรียน</p> <p>2. จัดทำแผนการพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียน โดยครอบคลุมรวมถึง การพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เรียน</p> <p>3. จัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลการพัฒนาผู้เรียน โดยเลือกใช้วิธีการและเครื่องมือในการวัดผลและประเมินผลอย่างเหมาะสม</p>
4. ผู้บริหารและครู ดำเนินการพัฒนาผู้เรียนตามแผนและติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	ครู ดำเนินการพัฒนาผู้เรียนตามแผน โดยผู้บริหารให้การสนับสนุนและติดตามความก้าวหน้าของการพัฒนาผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
5. ผู้บริหารและครู ใช้กระบวนการ PLC เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้และการทำงาน	<p>1. ผู้บริหารและครู สร้างข้อตกลงร่วมกัน ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยใช้กระบวนการ PLC</p> <p>2. ผู้บริหารและครู แลกเปลี่ยนเรียนรู้สม่ำเสมอทุกสัปดาห์ เพื่อรับฟังปัญหา ร่วมหาทางแก้ไข นำเสนอผลสำเร็จจากการพัฒนาผู้เรียน ความภาคภูมิใจการสอน การพัฒนาผู้เรียน ปัญหาอุปสรรค และวิธีแก้ไข หรือเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน โดยครูทุกคนต้องร่วมแลกเปลี่ยนและนำเสนอทุกครั้ง</p> <p>3. บันทึกผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ และรวบรวมองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ไว้ เพื่อใช้ในการพัฒนางาน</p>
6. มีเครือข่ายความร่วมมือในระดับอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษา	<p>1. สำนักงานเขตให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียน</p> <p>2. สำนักงานเขตจัดโครงการพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียน และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน อย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีการศึกษาละ</p>

วิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ	
องค์ประกอบ	วิธีดำเนินการ
	1 ครั้ง
7. ผู้บริหารและครู ส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน และปราชญ์ชาวบ้าน เพื่อจัดการเรียนการสอน	<p>1. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน และปราชญ์ชาวบ้าน เพื่อจัดการเรียนการสอน</p> <p>2. ครูวางแผนการจัดการเรียนรู้ โดยบูรณาการเนื้อหาในท้องถิ่น และใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน เพื่อจัดการเรียนการสอน หรือเชิญปราชญ์ชาวบ้านมาสอนองค์ความรู้ในท้องถิ่นแก่นักเรียน</p> <p>3. ควรบูรณาการสาระการเรียนรู้ท้องถิ่น และการวิถีชีวิตในชุมชน เข้ากับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนสามารถนำความรู้จากการเรียน ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างแท้จริง</p>
8. ผู้บริหารและครู มีการนิเทศภายใน อย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	<p>1. ผู้บริหารและครู สร้างข้อตกลงเบื้องต้นของการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียน และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน</p> <p>2. ผู้บริหารและครู ร่วมวางแผนและกำหนดปฏิทินการนิเทศภายใน โดยใช้พื้นฐานการนิเทศแบบกัลยาณมิตร</p> <p>3. มีการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอเพื่อพัฒนางาน และพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง</p>
9. ผู้บริหารและครู ร่วมกันวางแผนและดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบรวมกลุ่ม โดยเชิญวิทยากรภายนอก มาให้ความรู้แก่นักเรียน	<p>1. ผู้บริหารและครู ร่วมกันวางแผนการจัดการเรียนรู้แบบรวมกลุ่มแก่นักเรียน ในแต่ละภาคเรียน เพื่อเป็นการเปลี่ยนบรรยากาศการเรียนรู้ เปิดโลกทัศน์ และเสริมทักษะและประสบการณ์ในการดำเนินชีวิตแก่นักเรียน</p> <p>2. ผู้บริหารและครู ดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบรวมกลุ่ม โดยเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่นักเรียนในเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต เช่น การให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย กฎจราจร ยาเสพติด ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัย สุขภาพ หลักธรรม และหลักการดำเนินชีวิตที่สำคัญ ๆ อย่างหลากหลาย</p>
<b>2.2 การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้เรียน</b>	
1. ผู้บริหารและครู พัฒนาหลักสูตร เสริมสร้างคุณลักษณะ	<p>1. ผู้บริหารและครู วิเคราะห์เป้าหมายการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้เรียน</p> <p>2. ผู้บริหารและครู ร่วมกันพัฒนาหลักสูตรเสริมสร้างคุณลักษณะ</p>

วิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ	
องค์ประกอบ	วิธีดำเนินการ
อันพึงประสงค์และ พัฒนาคุณธรรม ของผู้เรียน	อันพึงประสงค์และพัฒนาคุณธรรมของผู้เรียน 3. ผู้บริหารและครู ร่วมกันวางแผนการเสริมสร้างคุณลักษณะ อันพึงประสงค์และพัฒนาคุณธรรมของผู้เรียน รายภาคเรียน
2. ผู้บริหารและครู จัดทำโครงการหรือ แผนพัฒนาผู้เรียน ด้านคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ คุณธรรมและจริยธรรม ในลักษณะการเรียนรู้ รวมกลุ่ม	1. ผู้บริหารและครู ร่วมกันวางแผนการจัดการเรียนรู้แบบรวมกลุ่มแก่นักเรียน ในแต่ละภาคเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์และคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียน 2. ผู้บริหารและครู ดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบรวมกลุ่ม โดยเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่นักเรียนในเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม แก่ผู้เรียน
3. ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรมส่งเสริม การเรียนรู้ดิจิทัล และชี้ให้ ผู้เรียนเห็นคุณค่าที่ แท้จริงของการดำเนิน ชีวิต การเป็นคนดีที่ไม่ สร้างความเดือดร้อน ให้แก่ผู้อื่น	1. ผู้บริหารและครู จัดโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ดิจิทัล เพื่อให้ให้นักเรียน การเรียนรู้เท่าทันข่าว สภาพสังคม การใช้เทคโนโลยี ภัยทางโลกไซเบอร์ กลโกงต่าง ๆ รวมถึงภัยจากแก๊งค์คอลเซ็นเตอร์ ชุกรักจอออนไลน์ที่ผิด กฎหมาย รวมถึงเว็บพนันออนไลน์ เพื่อให้ผู้เรียนรู้ถึงภัยอันตราย ที่สามารถเข้าถึงได้จากโทรศัพท์ นักเรียนควรมีวิจารณญาณ ในการ ใช้ดิจิทัลอย่างเหมาะสม เพื่อให้ไม่ตกเป็นเหยื่อ และดำเนินชีวิต ได้อย่างปลอดภัย 2. การปลูกฝังให้นักเรียนได้มีความคิดวิจารณ์ญาณในการพิจารณาเลือก ติดตามช่องทางสื่อต่าง ๆ บนโลกไซเบอร์ การรู้จักค้นคว้าหาความจริง โดย ไม่หลงเชื่อข้อมูลจากแหล่งที่มา ที่รู้ไม่จริงที่นำเสนอข้อมูลที่บิดเบือน 3. การปลูกฝังให้นักเรียนเห็นคุณค่าที่แท้จริงของตนเอง มีใจคอหนักแน่น มั่นคง ไม่หลงเชื่อหรือหวั่นไหวกับเรื่องต่าง ๆ ง่าย ๆ 4. ปลูกฝังความคิดเห็นที่ถูกต้องในการดำเนินชีวิตให้แก่ผู้เรียน และ การเป็นคนดี ที่ไม่สร้างความเดือดร้อนให้แก่ผู้อื่น
4. ผู้บริหารและครู ร่วมบ่มเพาะเมล็ดพันธุ์ แห่งความดีให้แก่	1. ผู้บริหารและครู จัดโครงการหรือกิจกรรมบ่มเพาะเมล็ดพันธุ์แห่ง ความดีแก่นักเรียน โดยนำนักเรียนไปสร้างความดี สร้างประโยชน์ และ เป็นจิตอาสาในชุมชน

วิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ	
องค์ประกอบ	วิธีดำเนินการ
นักเรียน โดยการทำ ความดี สร้างประโยชน์ เพื่อส่วนร่วม และ มีจิตสาธารณะ	2. ผู้บริหารและครู นำนักเรียนร่วมกิจกรรมในโอกาสสำคัญต่าง ๆ ในชุมชน และจัดกิจกรรมจิตสาธารณะเพื่อชุมชนอย่างสม่ำเสมอ
5. ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรมยกย่อง เชิดชูความดี สำหรับ นักเรียนผู้มีความ ประพฤติดี และเชิดชู เป็นแบบอย่าง	1. ผู้บริหารและครู ร่วมพิจารณานักเรียนที่มีความประพฤติดี เป็นที่ประจักษ์ในหมู่เพื่อน ครู และชุมชน 2. มอบรางวัลแก่นักเรียนในข้อ 1 เพื่อยกย่อง เชิดชูความดี สำหรับ นักเรียนผู้มีความประพฤติดี และเชิดชูเป็นแบบอย่างแก่เพื่อนนักเรียน ทุกคน
6. ผู้บริหารและ ครู เปิดโอกาสให้ ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการ พัฒนาคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ คุณธรรมและจริยธรรม	ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรมพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ คุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียน
7. จัดสรรพื้นที่ของ โรงเรียนเพื่อกิจกรรม เสริมประสบการณ์ การสืบสานประเพณี วัฒนธรรม ดนตรี นาฏศิลป์	1. ผู้บริหารและครู ให้ความสำคัญกับส่งเสริมกิจกรรมสืบสาน ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ดนตรี นาฏศิลป์ โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้ ได้สัมผัสกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องดนตรี หรือสื่อต่าง ๆ เพื่อ เสริมสร้างความรู้และประสบการณ์แก่นักเรียน 2. จัดสรรพื้นที่และเวลาสำหรับการทำกิจกรรมเสริมประสบการณ์ นอกเหนือจากเวลาเรียน โดยส่งเสริมนักเรียนที่มีความสามารถให้เข้าร่วม แข่งขันเพื่อสร้างชื่อเสียงแก่ตนเอง และโรงเรียน และสร้างประสบการณ์ ที่ดีให้แก่นักเรียน
<b>2.3 การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน</b>	
1. ผู้บริหารและครู ร่วมคัดกรองผู้เรียนที่	1. ครู คัดกรองนักเรียนที่เข้าเกณฑ์ได้รับการดูแลช่วยเหลือ 2. ผู้บริหารและครู ร่วมหาหรือวิธีการดำเนินการดูแลช่วยเหลือ และ

วิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ	
องค์ประกอบ	วิธีดำเนินการ
เข้าเกณฑ์ วางแผนและดำเนินการตามแผนดูแลช่วยเหลือนักเรียน	วางแผนการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3. ดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามแผนที่ได้วางไว้
2. ผู้บริหารและครู ร่วมกันจัดทำโครงการเสริมสร้างสุขภาพกายและสุขภาพจิต ของผู้เรียน และดำเนินการอย่างต่อเนื่องในสถานศึกษา	ผู้บริหารและครู ให้ความสำคัญกับสุขภาพกายและสุขภาพจิตของนักเรียน และร่วมกันจัดโครงการหรือกิจกรรม เพื่อเสริมสร้างผู้เรียนด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิต และดำเนินการอย่างต่อเนื่องในสถานศึกษา
3. ผู้บริหาร พัฒนาความรู้และทักษะของครูในการทำหน้าที่ครูประจำชั้น และครูแนะแนว	ผู้บริหาร พัฒนาความรู้และทักษะของครูในการทำหน้าที่ครูประจำชั้น และครูแนะแนว โดยการเชิญวิทยากรมาอบรมให้ความรู้แก่ครู ในการปฏิบัติหน้าที่ครูประจำชั้น และครูแนะแนว เพื่อให้ครูมีความเข้าใจ พัฒนาการและนักเรียนแต่ละช่วงวัย และสามารถดูแล ให้คำปรึกษาแก่นักเรียนได้อย่างถูกต้องตามหลักจิตวิทยา
4. ผู้บริหารและครู ร่วมกันพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยความร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	1. ผู้บริหารและครู ร่วมกันศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ออกแบบและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความกระชับ มีการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนอย่างรอบคอบ ชัดเจน ทันสมัย และเหมาะสม 2. ผู้บริหาร ประสานงานและขอความร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อสร้างความเข้าใจ และเตรียมการดำเนินงาน หากมีนักเรียนที่ต้องการการดูแลช่วยเหลือ 3. ผู้บริหารและครู ดำเนินการตามแก้ไขปัญหาและปรับพฤติกรรมนักเรียน โดยใช้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ได้พัฒนาขึ้น
<b>3. การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน</b>	
<b>3.1 การพัฒนาระบบสถานศึกษาปลอดภัย</b>	
1. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน กำหนด	1. ผู้บริหารและครู ศึกษาแนวปฏิบัติด้านความปลอดภัยในสถานศึกษา 2. ผู้บริหารและครู ร่วมตรวจสอบสภาพของอาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์

วิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ	
องค์ประกอบ	วิธีดำเนินการ
เป้าหมายและวางแผน ดำเนินการด้าน สถานศึกษาปลอดภัย อย่างเป็นระบบ	เพื่อวิเคราะห์จุดเสี่ยง จุดที่ควรแก้ไขปรับปรุง 3. ผู้บริหารและครู ร่วมกำหนดเป้าหมาย และวางแผนการดำเนินการ ด้านสถานศึกษาปลอดภัยอย่างเป็นระบบ โดยเชิญคณะกรรมการ สถานศึกษา ผู้ปกครอง และผู้แทนชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติ
2. ผู้บริหารและครู ร่วมดำเนินการด้าน ความปลอดภัยใน สถานศึกษาและ กำหนดวิธีตรวจสอบ และประเมินผล	1. ผู้บริหารและครู ร่วมดำเนินการด้านสถานศึกษาปลอดภัยอย่างเป็น ระบบ 2. ผู้บริหารและครู ร่วมกำหนดวิธีการตรวจสอบและประเมินประสิทธิผล ด้านความปลอดภัยในสถานศึกษา เพื่อนำสู่การพัฒนาปรับปรุงและ ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
3. ผู้บริหารและครู ร่วมจัดโครงการอบรม ให้ความรู้ด้านความ ปลอดภัย แก่นักเรียน ครู บุคลากร	ผู้บริหารและครู ร่วมจัดโครงการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการรักษา ความปลอดภัย การปฐมพยาบาลเบื้องต้น และการรับมือเมื่อตกอยู่ใน สถานการณ์ภาวะเสี่ยง หรือสถานการณ์คับขันแก่นักเรียน ครู บุคลากร โดยเชิญวิทยากรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้ ภาคเรียนละ 1 ครั้ง
<b>3.2 การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้</b>	
1. ผู้บริหาร ครู และ บุคลากร ร่วมจัดสรร พื้นที่ของโรงเรียน ให้มีการใช้ประโยชน์ อย่างคุ้มค่า	ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจตรวจสอบพื้นที่โรงเรียน ทั้งหมด เพื่อ ออกแบบและวางแผนการจัดพื้นที่ ให้ใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า และ เกิดประโยชน์สูงสุดในการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้
2. ผู้บริหารและครู ร่วมจัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ให้พร้อมและเพียงพอ สำหรับการใช้งาน	ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจจำนวน สภาพการใช้งาน และความ ต้องการของวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เพื่อจัดเตรียมให้พร้อมและเพียงพอ สำหรับการใช้งาน
3. ผู้บริหารและครู ร่วมจัดทำโครงการ	1. ผู้บริหารและครู ร่วมกันจัดทำโครงการส่งเสริมบรรยากาศในโรงเรียน ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองของนักเรียนผู้บริหาร ครู และ

วิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ	
องค์ประกอบ	วิธีดำเนินการ
ส่งเสริมบรรยากาศ แห่งการเรียนรู้ ที่เอื้อ ต่อการเรียนและ การพัฒนาตนเอง ของนักเรียน ครู และ บุคลากร	บุคลากร 2. ผู้บริหารและครู วางแผนและดำเนินการส่งเสริมบรรยากาศในโรงเรียน ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเอง โดยการมีส่วนร่วมของ นักเรียน ผู้บริหาร ครู และบุคลากร และผู้เกี่ยวข้อง
4. ใช้กระบวนการ PLC ในการตรวจสอบ การใช้งาน และการ นำเสนอแนวคิด เพื่อการพัฒนาและ เสริมสร้างบรรยากาศ แห่งการเรียนรู้	1. นำประเด็นด้านการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ เข้าเป็นหนึ่งใน ประเด็นที่นำเสนอแนวคิดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในกระบวนการ PLC ของโรงเรียน 2. ผู้บริหารและครู ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อการพัฒนาและ เสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
<b>3.3 การเตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยี</b>	
1. ผู้บริหารและครู ร่วมจัดให้มีห้อง ปฏิบัติการ และเตรียม อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี ให้พร้อมและเพียงพอ สำหรับการใช้งาน และการจัดการเรียน การสอน	1. ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจความต้องการห้องปฏิบัติการและ อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี ได้แก่ คอมพิวเตอร์ โปรเจคเตอร์ เครื่องพิมพ์ เป็นต้น 2. ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา และสำนักงานเขต ร่วม สนับสนุนหรือหาวิธีสนับสนุน ให้โรงเรียนมีห้องปฏิบัติการและอุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยี ให้พร้อมและเพียงพอสำหรับการใช้งานและการจัด การเรียนการสอน
2. ผู้บริหารและครู ร่วมจัดให้มีห้อง ปฏิบัติการและจัด เตรียมระบบเครือข่าย อินเทอร์เน็ตความ เร็วสูง เพื่อให้ใช้	1. ผู้บริหารและครู ร่วมกันสำรวจความต้องการระบบเครือข่าย อินเทอร์เน็ต 2. ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา และสำนักงานเขต ร่วม สนับสนุนหรือหาวิธีสนับสนุน ให้โรงเรียนมีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ความเร็วสูง ให้พร้อมใช้งาน และครอบคลุมการใช้งานและการจัด การเรียนการสอนในโรงเรียน

วิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ	
องค์ประกอบ	วิธีดำเนินการ
ในโรงเรียน	
3. ผู้บริหารและครู สืบค้นข้อมูล ข่าวสาร และนำเสนอข้อมูล ข่าวสารเกี่ยวกับภัย ที่มาทางอินเทอร์เน็ต และการหลอกลวง ทางไซเบอร์ เพื่อสร้าง ภูมิคุ้มกันให้แก่ครู บุคลากร และนักเรียน เป็นประจำสม่ำเสมอ	1. ผู้บริหารและครู ติดตามข้อมูลข่าวสาร และสืบค้นข้อมูล ข่าวสาร เกี่ยวกับภัยที่มาทางอินเทอร์เน็ต และการหลอกลวงทางไซเบอร์ 2. นำเสนอข้อมูลข่าวสาร ในช่วงกิจกรรมเข้าแถวเคารพธงชาติ เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ครู บุคลากร และนักเรียน เป็นประจำสม่ำเสมอ
<b>3.4 การสร้างแบบจำลองสังคมน่าอยู่ภายในสถานศึกษา</b>	
1. ผู้บริหารและครู ร่วมกันวางแผน สร้าง สถานศึกษาให้เป็น แบบจำลองสังคมน่าอยู่ ซึ่งผู้บริหาร ครู บุคลากร และนักเรียน มีส่วนร่วมในการสร้าง สังคมน่าอยู่	1. ผู้บริหารและครู ร่วมกันศึกษาและออกแบบ แบบจำลองสังคมน่าอยู่ ในสถานศึกษา โดยผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน มีส่วนร่วมในการสร้างสังคมน่าอยู่ 2. ผู้บริหารและครู ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย และวางแผนการดำเนินการ เพื่อเป็นแบบจำลองสังคมน่าอยู่ในสถานศึกษา
2. ผู้บริหารและครู ร่วมวางแผนการ ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ และการสื่อสารที่ดี ในองค์กร และ ประพฤติตนเป็น แบบอย่างที่ดี	1. ผู้บริหารและครู ศึกษาค้นคว้า และจัดทำโครงการส่งเสริมมนุษย สัมพันธ์และการสื่อสารที่ดีในองค์กร 2. ผู้บริหารและครู ร่วมวางแผนและดำเนินการส่งเสริมการดำเนินการ ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์อันดี และการสื่อสารที่ดีในองค์กร 3. ผู้บริหารและครู ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในการดำเนินการส่งเสริม มนุษยสัมพันธ์อันดี และการสื่อสารที่ดีในองค์กร

วิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ	
องค์ประกอบ	วิธีดำเนินการ
3. ผู้บริหารและครู ส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมรับผิดชอบดูแลพื้นที่บริเวณห้องเรียนและบริเวณโรงเรียน ให้สะอาดเรียบร้อย น่ายุ่ ส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการจำลองสังคม น่ายุ่ในสถานศึกษา	1. ผู้บริหารและครู ส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมรับผิดชอบดูแลพื้นที่บริเวณห้องเรียนและบริเวณโรงเรียน ให้สะอาดเรียบร้อย น่ายุ่ 2. ผู้บริหารและครู จัดให้มีการมอบรางวัลให้กับนักเรียนห้องที่รักษาความสะอาดและจัดสภาพแวดล้อมสำหรับสังคมน่ายุ่ได้ดี
<b>4. การมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ</b>	
<b>4.1 การส่งเสริมการมีส่วนร่วม</b>	
1. ผู้บริหารและครู ร่วมกำหนดบทบาทและขอบเขตการมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	ผู้บริหารและครู ร่วมวิเคราะห์ขอบเขตและบทบาทการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ราษฎรชาวบ้าน และหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ในการมีส่วนร่วมจัดกิจกรรมส่งเสริมจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนในมิติของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. ผู้บริหารและครู ร่วมจัดทำและดำเนินโครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียน และการสอดส่องดูแลผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	ผู้บริหารและครู ร่วมจัดทำและดำเนินงานโครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ราษฎรชาวบ้าน และหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียน และการสอดส่องดูแลผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทุกภาคเรียน
3. ผู้บริหารและครู นำนักเรียนร่วมกิจกรรมจิตอาสา เพื่อช่วยเหลืองานของชุมชน	1. ผู้บริหารและครู นำนักเรียนร่วมกิจกรรมจิตอาสา เพื่อช่วยเหลืองานของชุมชน เช่น งานศพ งานบุญประเพณีต่าง ๆ เป็นประจำสม่ำเสมอ 2. ผู้บริหารและครู ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ตามที่ได้รับคำร้องขอหรือได้รับเชิญ ให้ร่วมงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานอื่น ตามความ

วิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ	
องค์ประกอบ	วิธีดำเนินการ
ชุมชน เช่น งานศพ งานบุญประเพณีต่าง ๆ และให้ความร่วมมือ กับหน่วยงานอื่น ตามที่ได้รับคำร้องขอ หรือได้รับเชิญ ตาม ความเหมาะสม	เหมาะสม
<b>4.2 การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ</b>	
1. ผู้บริหารโรงเรียน เครือข่าย ร่วมกัน วิเคราะห์ขอบเขตการ มีส่วนร่วม และกำหนด บทบาทหน้าที่ของ แต่ละโรงเรียนอย่าง	ผู้บริหารโรงเรียนประถม ศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งเป็นเครือข่ายร่วมพัฒนา วิชาการ ประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ขอบเขตและบทบาทการมีส่วนร่วม และกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละโรงเรียนในเครือข่ายให้มีความชัดเจน
2. ผู้บริหารโรงเรียน เครือข่าย ร่วมกัน วิเคราะห์สภาพปัญหา การจัดการเรียนการ สอนและปัญหาต่าง ต่าง ๆ ของสมาชิก เครือข่าย และร่วมกัน แก้ไขปัญหาและ ส่งเสริมการจัด การเรียนการสอน ให้เกิดประสิทธิผล	1. ผู้บริหารโรงเรียนเครือข่าย ร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัญหาการจัดการ เรียนการสอนและปัญหาต่าง ๆ ของสมาชิกเครือข่าย 2. ผู้บริหารโรงเรียนเครือข่าย รวมพลังเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและส่งเสริม การจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผล โดยร่วมวางแผนการ ดำเนินงานเครือข่าย ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย และการสะท้อนผลเพื่อพัฒนางานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
3. ผู้บริหารโรงเรียน เครือข่าย ร่วมพัฒนา โครงการหรือกิจกรรม	ผู้บริหารโรงเรียนเครือข่าย ร่วมพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริม สัมพันธภาพอันดีระหว่างโรงเรียนเครือข่าย เพื่อส่งเสริมความร่วมมือ ในบทบาทของเครือข่ายร่วมพัฒนาวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา

วิธีดำเนินการตามองค์ประกอบของรูปแบบ	
องค์ประกอบ	วิธีดำเนินการ
ส่งเสริมสัมพันธภาพ อันดีระหว่างโรงเรียน เครือข่าย เพื่อพัฒนาสู่ โรงเรียนขนาดเล็กที่มี ประสิทธิผลอย่างยั่งยืน	และพัฒนาสู่โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

#### 4.3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ในโรงเรียนขนาดเล็ก

การนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีแนวทางการนำไปใช้ ดังนี้



















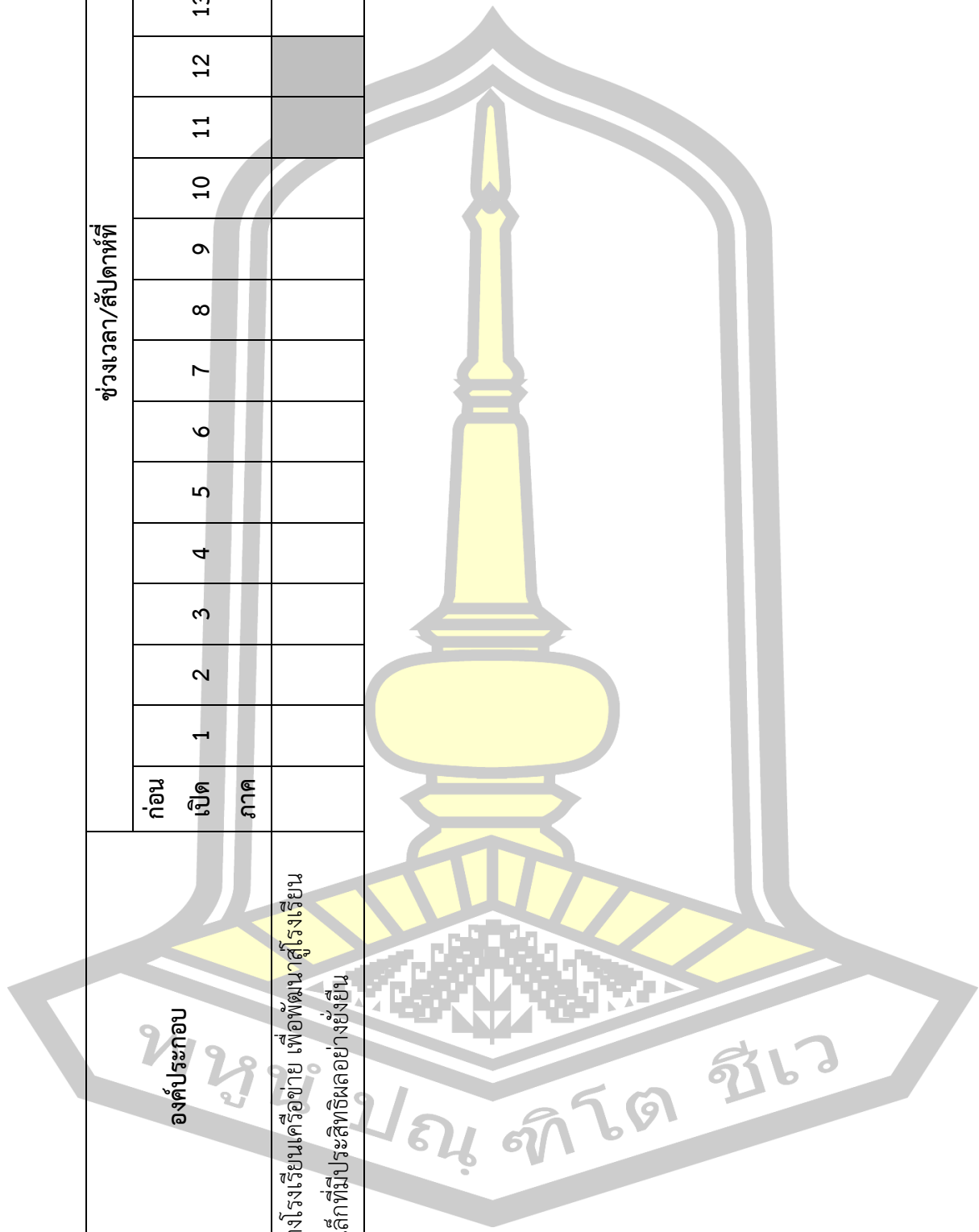








องค์ประกอบ	ช่วงเวลา/สัปดาห์ที่																	
	ก่อน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
	เปิด																	
ระหว่างโรงเรียนเครือข่าย เพื่อพัฒนาสู่โรงเรียน ขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน	ภาค																	



## 5. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลสำหรับรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 วัดและประเมินผลการใช้รูปแบบโดยใช้แบบประเมิน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังนี้

### แบบประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

#### คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้ สร้างขึ้นเพื่อใช้ประเมินผลการปฏิบัติหลังจากการนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ไปใช้
2. โปรดพิจารณาตัวชี้วัดการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพแต่ละข้อกับผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นหลังจากการนำรูปแบบไปใช้ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับประสิทธิภาพ ตามความเป็นจริง โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้  
ให้ 5 คะแนน หมายถึง มีประสิทธิภาพ ในระดับมากที่สุด  
ให้ 4 คะแนน หมายถึง มีประสิทธิภาพ ในระดับมาก  
ให้ 3 คะแนน หมายถึง มีประสิทธิภาพ ในระดับปานกลาง  
ให้ 2 คะแนน หมายถึง มีประสิทธิภาพ ในระดับน้อย  
ให้ 1 คะแนน หมายถึง มีประสิทธิภาพ ในระดับมากที่สุด

ตัวชี้วัด	ระดับประสิทธิภาพ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ					
1. การบริหารจัดการองค์กร					
1.1 การบริหารองค์กรแบบมีส่วนร่วม					
1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ					
2. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ					

ตัวชี้วัด การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล	ระดับประสิทธิผล				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ร่วมสร้างเป้าหมายการพัฒนาการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล					
4. ผู้บริหารน้อมนำหลักธรรมและหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา และอบรมนักเรียน					
5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ร่วมจัดทำแผนการขับเคลื่อนสู่การเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลขับเคลื่อนด้วย PLC และการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ					
6. โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษา หรือหลักสูตรรายวิชาเพิ่มเติม หรือหลักสูตรท้องถิ่น เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน					
7. โรงเรียนมีแผนการประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ					
8. โรงเรียนมีคณะกรรมการที่ปรึกษาทำงานควบคู่กับคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา					
<b>1.2 การบริหารทรัพยากร</b>					
1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ร่วมวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ด้านทรัพยากรของโรงเรียน					
2. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร จัดทำรายงานความต้องการด้านทรัพยากรของโรงเรียน เพื่อใช้พัฒนาสู่โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล					
3. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ร่วมจัดทำโครงการจัดหาทรัพยากรเพื่อพัฒนาสู่โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล					
4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร มีส่วนร่วมในการจัดทำและเข้าร่วมโครงการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนา					

ตัวชี้วัด การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล	ระดับประสิทธิผล				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
สู่การเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล					
<b>2. การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน</b>					
<b>2.1 การพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียน</b>					
1. ผู้บริหารและครูร่วมพิจารณา ผลการวิเคราะห์และจำแนกผู้เรียนและร่วมหาวิธีพัฒนาผู้เรียนอย่างเหมาะสม					
2. ผู้บริหารและครู ร่วมกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาความรู้และทักษะของนักเรียน					
3. ผู้บริหารและครู ร่วมจัดทำแผนพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียน					
4. ผู้บริหารและครู ดำเนินการพัฒนาผู้เรียนตามแผนและติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					
5. ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการ PLC เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้และการทำงาน					
6. มีเครือข่ายความร่วมมือในระดับอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษา					
7. ผู้บริหารและครู ส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนและปราชญ์ชาวบ้าน เพื่อจัดการเรียนการสอน					
8. ผู้บริหารและครู มีการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
9. ผู้บริหารและครู ร่วมกันวางแผนและดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบรวมกลุ่ม โดยเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่นักเรียน					
<b>2.2 การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้เรียน</b>					
1. ผู้บริหารและครู พัฒนาหลักสูตรเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์และพัฒนาคุณธรรม					

ตัวชี้วัด การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล	ระดับประสิทธิผล				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ของผู้เรียน					
2. ผู้บริหารและครู จัดทำโครงการหรือแผนพัฒนาผู้เรียน ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คุณธรรมและจริยธรรมในลักษณะการเรียนรู้รวมกลุ่ม					
3. ผู้บริหารและครู จัดกิจกรรมส่งเสริมการรู้ดีจิตดี และชี้ให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าที่แท้จริงของการดำเนินชีวิต การเป็นคนดีที่ไม่สร้างความเดือดร้อนให้แก่ผู้อื่น					
4. ผู้บริหารและครูร่วมบ่มเพาะเมล็ดพันธุ์แห่งความดีให้แก่นักเรียน โดยการทำความดี สร้างประโยชน์เพื่อส่วนร่วม และมีจิตสาธารณะ					
5. ผู้บริหารและครูจัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูความดีสำหรับนักเรียนผู้มีความประพฤติดี และเชิดชูเป็นแบบอย่าง					
6. ผู้บริหารและครู เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คุณธรรม และจริยธรรม					
7. จัดสรรพื้นที่ของโรงเรียนเพื่อกิจกรรมเสริมประสบการณ์ การสืบสานประเพณี วัฒนธรรม ดนตรี นาฏยศิลป์					
<b>2.3 การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน</b>					
1. ผู้บริหารและครู ร่วมคัดกรองผู้เรียนที่เข้าเกณฑ์วางแผนและดำเนินการตามแผนดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
2. ผู้บริหารและครู ร่วมกันจัดทำโครงการเสริมสร้างสุขภาพกายและสุขภาพจิต ของผู้เรียน และดำเนินการอย่างต่อเนื่องในสถานศึกษา					
3. ผู้บริหาร พัฒนาความรู้และทักษะของครูในการทำหน้าที่ครูประจำชั้น และครูแนะแนว					

ตัวชี้วัด การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล	ระดับประสิทธิผล				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4. ผู้บริหารและครู ร่วมกันพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยความร่วมมือจาก ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
<b>3. การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน</b>					
<b>3.1 การพัฒนาระบบสถานศึกษาปลอดภัย</b>					
1. ผู้บริหารและครู ร่วมกัน กำหนดเป้าหมายและวางแผนดำเนินการด้านสถานศึกษาปลอดภัย อย่างเป็นระบบ					
2. ผู้บริหารและครู ร่วมดำเนินการด้านความปลอดภัย ในสถานศึกษาและกำหนดวิธีตรวจสอบและประเมินผล					
3. ผู้บริหารและครู ร่วมจัดโครงการอบรมให้ความรู้ ด้านความปลอดภัย แก่นักเรียน ครู บุคลากร					
<b>3.2 การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้</b>					
1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ร่วมจัดสรรพื้นที่ของโรงเรียนให้มีการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า					
2. ผู้บริหารและครู ร่วมจัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ให้พร้อมและเพียงพอสำหรับการใช้งาน					
3. ผู้บริหารและครู ร่วมจัดทำโครงการส่งเสริมบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ที่เอื้อต่อการเรียนและการพัฒนาตนเองของนักเรียน ครู และบุคลากร					
4. ใช้กระบวนการ PLC ในการตรวจสอบการใช้งาน และการ นำเสนอแนวคิด เพื่อการพัฒนาและเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้					
<b>3.3 การเตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยี</b>					
1. ผู้บริหารและครู ร่วมจัดให้มีห้อง ปฏิบัติการ และเตรียมอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีให้พร้อมและเพียงพอ สำหรับการใช้งานและการจัดการเรียนการสอน					

ตัวชี้วัด การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ	ระดับประสิทธิผล				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2. ผู้บริหารและครู ร่วมจัดให้มีห้อง ปฏิบัติการและจัดเตรียมระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงเพื่อให้ใช้ในโรงเรียน					
3. ผู้บริหารและครูสืบค้นข้อมูล ข่าวสารและนำเสนอข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับภัยที่มาทางอินเทอร์เน็ต และการหลอกลวงทางไซเบอร์ เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ครู บุคลากร และนักเรียน เป็นประจำสม่ำเสมอ					
<b>3.4 การสร้างแบบจำลองสังคมน่าอยู่ภายในสถานศึกษา</b>					
1. ผู้บริหารและครู ร่วมกันวางแผน สร้างสถานศึกษาให้เป็นแบบจำลองสังคมน่าอยู่ ซึ่งผู้บริหาร ครู บุคลากร และนักเรียนมีส่วนร่วมในการสร้างสังคมน่าอยู่					
2. ผู้บริหารและครู ร่วมวางแผนการส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสารที่ดีในองค์กร และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					
3. ผู้บริหารและครู ส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการจำลองสังคมน่าอยู่ในสถานศึกษา					
<b>4. การมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ</b>					
<b>4.1 การส่งเสริมการมีส่วนร่วม</b>					
1. ผู้บริหารและครู ร่วมกำหนดบทบาทและขอบเขตการมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
2. ผู้บริหารและครู ร่วมจัดทำและดำเนินโครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียน และการสอดส่องดูแลผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ					
3. ผู้บริหารและครู นำนักเรียนร่วมกิจกรรมจิตอาสาเพื่อช่วยเหลืองานของชุมชน เช่น งานศพ งานบุญ					

ตัวชี้วัด การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล	ระดับประสิทธิผล				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ประเพณีต่าง ๆ และให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นตามที่ได้รับคำร้องขอหรือได้รับเชิญ ตามความเหมาะสม					
<b>4.2 การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ</b>					
1. ผู้บริหารโรงเรียนเครือข่าย ร่วมกันวิเคราะห์ขอบเขตการมีส่วนร่วม และกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละโรงเรียน					
2. ผู้บริหารโรงเรียนเครือข่าย ร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัญหาการจัดการเรียนการสอนและปัญหาด้านต่าง ๆ ของสมาชิก เครือข่าย และร่วมกันแก้ไขปัญหาและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผล					
3. ผู้บริหารโรงเรียนเครือข่าย ร่วมพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างโรงเรียนเครือข่าย เพื่อพัฒนาสู่โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืน					

### 2.3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 นำเสนอต่อคณะผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ผลการประเมินปรากฏดังในตาราง 18

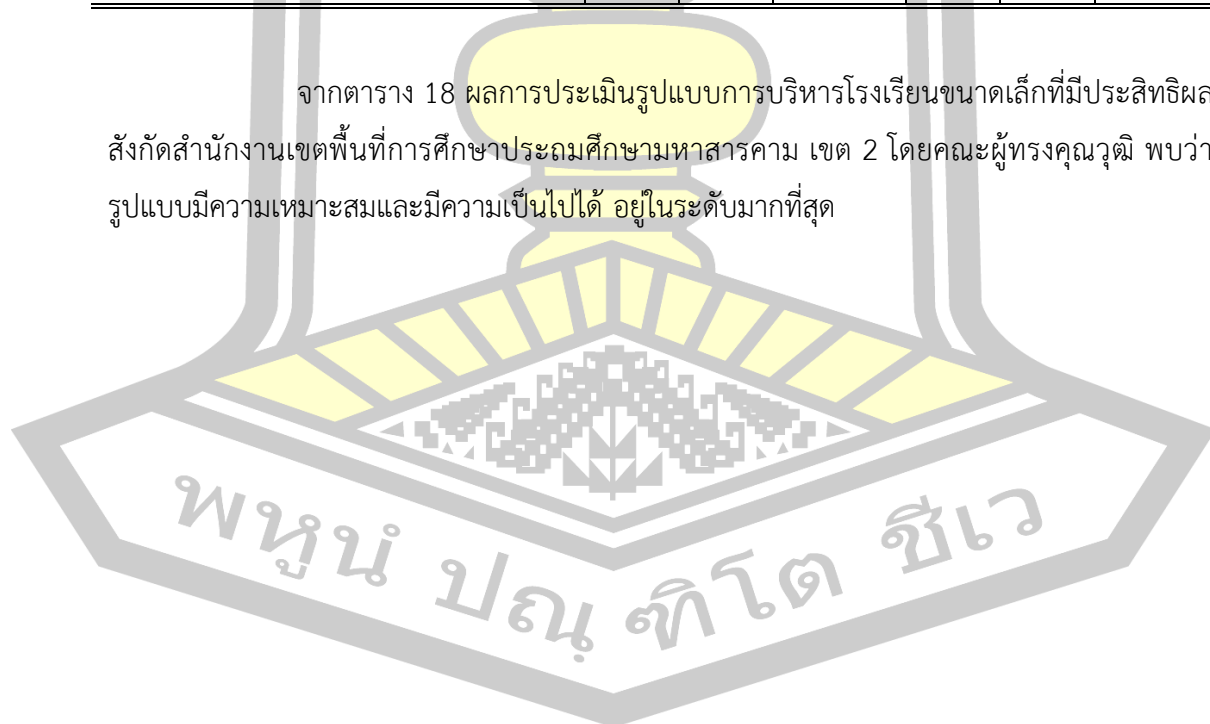
ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ  
รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาศึกษามหาสารคาม เขต 2

ประเด็นการประเมิน รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา มค. เขต 2	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>1. แนวคิดและหลักการ</b>						
1.1 การอธิบายบริบทของโรงเรียน ขนาดเล็ก	4.86	0.38	มากที่สุด	4.57	0.53	มากที่สุด
1.2 การอธิบายสภาพปัญหาที่นำสู่ การพัฒนา รูปแบบ	4.57	0.53	มากที่สุด	4.71	0.49	มากที่สุด
1.3 การอธิบายเกี่ยวกับหลักการที่ใช้ ในการพัฒนา	4.86	0.38	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด
1.4 การอธิบายเกี่ยวกับวิธีการที่ใช้ในการ พัฒนา	4.29	0.49	มาก	4.71	0.49	มากที่สุด
1.5 บทสรุปของแนวคิดและหลักการ	4.43	0.53	มาก	4.43	0.53	มาก
รวม	4.60	0.50	มากที่สุด	4.66	0.48	มากที่สุด
<b>2. วัตถุประสงค์</b>						
2.1 ความชัดเจนของวัตถุประสงค์	4.00	0.00	มาก	4.29	0.49	มาก
2.2 ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ และชื่อรูปแบบ	4.29	0.49	มาก	4.57	0.53	มากที่สุด
2.3 วัตถุประสงค์แสดงถึงขอบเขต การพัฒนาของรูปแบบ	4.14	0.38	มาก	4.43	0.53	มาก
2.4 วัตถุประสงค์เชื่อมโยงถึง การปฏิบัติของรูปแบบ	4.43	0.53	มาก	4.71	0.49	มากที่สุด
2.5 วัตถุประสงค์สามารถวัดและ ประเมินผลได้	4.86	0.38	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด
รวม	4.34	0.48	มาก	4.57	0.50	มากที่สุด

ประเด็นการประเมิน รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา มค. เขต 2	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>3. กลไกการทำงาน</b>						
3.1 การอธิบายเกี่ยวกับส่วนประกอบ ของรูปแบบ	4.43	0.53	มาก	4.86	0.38	มากที่สุด
3.2 การอธิบายเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ของรูปแบบ	4.57	0.53	มากที่สุด	4.57	0.53	มากที่สุด
3.3 แผนภาพรูปแบบแสดงให้เห็น องค์ประกอบทั้งหมด	4.29	0.49	มาก	4.43	0.53	มาก
3.4 แผนภาพรูปแบบแสดงให้เห็นความ เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของแต่ละส่วน	4.86	0.38	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.5 แผนภาพชัดเจน ช่วยให้เกิด ความเข้าใจรูปแบบและการดำเนินการ โดยภาพรวมของรูปแบบ	3.71	0.76	มาก	4.29	0.49	มาก
รวม	4.37	0.65	มาก	4.63	0.49	มากที่สุด
<b>4. วิธีดำเนินการ</b>						
4.1 วิธีการขับเคลื่อนโดยใช้กระบวนการ PLC	4.86	0.38	มากที่สุด	4.71	0.49	มากที่สุด
4.2 วิธีการขับเคลื่อนโดยใช้การนิเทศ ภายใน	4.71	0.49	มากที่สุด	4.71	0.49	มากที่สุด
4.3 วิธีดำเนินการด้านการบริหารจัดการ องค์กร	4.71	0.49	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด
4.4 วิธีดำเนินการด้านการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน	4.86	0.38	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด
4.5 วิธีดำเนินการด้านการบริหารจัดการ สภาพแวดล้อมในโรงเรียน	4.86	0.38	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.6 วิธีดำเนินการด้านการมีส่วนร่วมและ เครือข่ายความร่วมมือ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

ประเด็นการประเมิน รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา มค. เขต 2	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
รวม	4.83	0.38	มากที่สุด	4.86	0.35	มากที่สุด
<b>5. การวัดและประเมินผล</b>						
5.1 วิธีการวัดและประเมินผล	4.57	0.53	มากที่สุด	4.71	0.49	มากที่สุด
5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวัดและ ประเมินผล	4.43	0.53	มาก	4.57	0.53	มากที่สุด
5.3 การวัดและประเมินผลสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	4.29	0.49	มาก	4.29	0.49	มาก
5.4 การวัดและประเมินผลวัดได้ ครอบคลุมองค์ประกอบของรูปแบบ	4.71	0.49	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
รวม	4.50	0.51	มาก	4.64	0.49	มากที่สุด
โดยรวม	4.54	0.53	มากที่สุด	4.68	0.47	มากที่สุด

จากตาราง 18 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยคณะผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 สามารถสรุปผล อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

#### สรุปผล

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้าน มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมและรายด้านทุกด้าน มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวม เท่ากับ 0.232 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับความต้องการจำเป็น ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การมีส่วนร่วมและเครือข่าย

ความร่วมมือ ลำดับที่ 2 การบริหารจัดการองค์กร ลำดับที่ 3 การบริหารจัดการสภาพแวดล้อม  
ในโรงเรียน และลำดับที่ 4 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตามลำดับ

2. ผลการพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) แนวคิด  
และหลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลไกการทำงาน 4) วิธีดำเนินการ และ 5) การวัดและประเมินผล  
โดยมีวัตถุประสงค์ของรูปแบบ คือ เพื่อพัฒนาการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ใน 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการบริหาร  
จัดการองค์กร 2) ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน  
และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ รูปแบบ จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านการ  
บริหารจัดการองค์กร 2) ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมใน  
โรงเรียน และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ และขับเคลื่อนรูปแบบโดยใช้  
กระบวนการ PLC และการนิเทศภายใน การวัดและประเมินผลรูปแบบ ดำเนินการโดยใช้แบบ  
ประเมิน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และ  
น้อยที่สุด ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก  
ที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยคณะ  
ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

### อภิปรายผล

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 สามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้าน มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับ  
ปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมและรายด้านทุกด้าน มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก  
โดยเมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายด้าน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์มี  
ค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้าน ผลการวิจัยนี้ แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีความต้องการการพัฒนาด้านการบริหาร  
โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลในทุกด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการองค์กร ด้านการพัฒนา  
คุณภาพผู้เรียน ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และด้านการมีส่วนร่วมและ  
เครือข่ายความร่วมมือ สอดคล้องกับการศึกษาของ ทศพร ปุ่มสีดา ชญาพิมพ์ อุสาโห และพฤทธิ์ ศิริ  
บรรณพิทักษ์ (2564) ได้ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้าน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนขนาดเล็กยังต้องการได้รับการพัฒนาและส่งเสริมในทุกด้าน และสอดคล้องกับ ยูพา บุญอนันต์ (2560) ซึ่งได้ศึกษาการพัฒนาระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ ปัญหาด้านการบริหารจัดการองค์กร และปัญหาด้านการบริหารจัดการบุคคล

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวม เท่ากับ 0.232 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด สาเหตุที่เห็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า มีส่วนร่วมเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนา การพัฒนาในด้านต่าง ๆ ทุก ๆ เรื่อง ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้การพัฒนานั้นบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของการพัฒนาที่กำหนดไว้ ดังที่ Mortimore และคณะ (1988) ได้อธิบายถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความเข้าใจความต้องการของโรงเรียน ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และการกระจายอำนาจ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนควรมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจเชิงนโยบาย การเพิ่มความก้าวหน้าของนักเรียน และการมีส่วนร่วมของครู โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จครูมีส่วนร่วมในด้านการวางแผน หลักสูตรและแสดงบทบาทหลักในการพัฒนาแนวทางของหลักสูตร เช่นเดียวกับผู้ช่วยผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจเกี่ยวกับชั้นเรียนใด ครูจะต้องสอนซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญ สลิพัทธ์ สาทรพานิชย์ (2561) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน มัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 และได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานของรูปแบบไว้ว่าประกอบด้วย 7 หมวด ซึ่งหนึ่งในนั้น คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) แนวคิดและหลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลไกการทำงาน 4) วิธีดำเนินการ และ 5) การวัดและประเมินผล โดยมีวัตถุประสงค์ของรูปแบบ คือ เพื่อพัฒนาการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ใน 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการองค์กร 2) ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ รูปแบบ จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการองค์กร 2) ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ และขับเคลื่อนรูปแบบโดยใช้

กระบวนการ PLC และการนิเทศภายใน การวัดและประเมินผลรูปแบบ ดำเนินการโดยใช้แบบประเมิน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยคณะผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ ขวัญวรา พิชญุชานันท์ และทวี วาจาสัตย์ (2564) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารงานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ผลการประเมินรูปแบบ พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ควรให้ความสำคัญกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล โดยมุ่งเน้นด้านการบริหารจัดการองค์กร เนื่องจากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล พบว่า ด้านการบริหารจัดการองค์กร มีผลการประเมินสภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำกว่าด้านอื่น ๆ

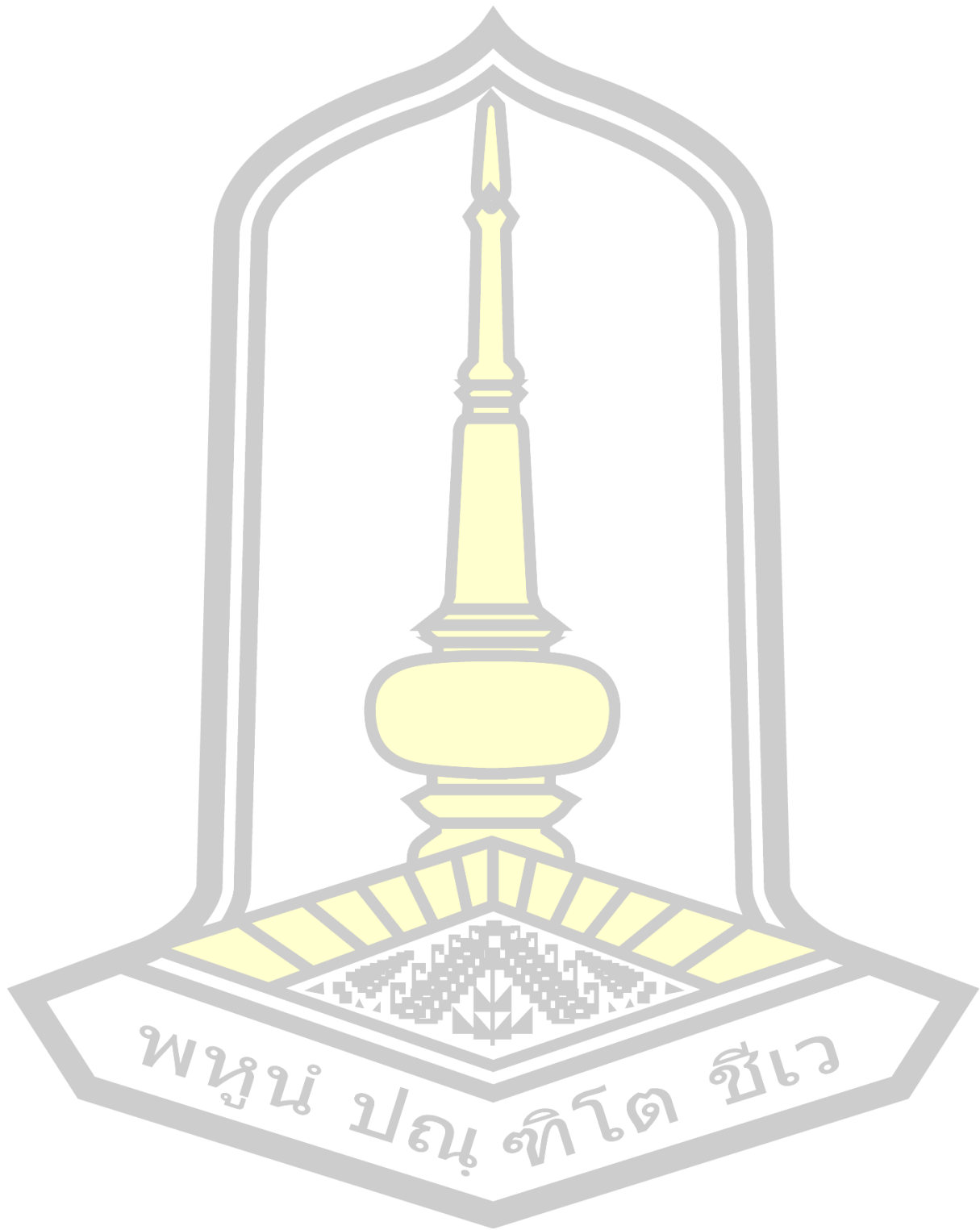
1.2 ในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ควรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ เป็นลำดับแรก เนื่องจาก ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล พบว่า การมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ สูงกว่าด้านอื่น ๆ และมีลำดับความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับที่ 1

#### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับ ผลการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล โดยนำรูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้นจากการวิจัยนี้ ไปทดลองใช้จริง เพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ และผลสะท้อนจากการใช้งานรูปแบบจริง และนำผลที่ได้มาปรับปรุงรูปแบบให้มีความสมบูรณ์ต่อไป

2.2 ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล เพื่อทราบข้อมูลปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล และเป็นแนวทางในการพัฒนาด้านที่เกี่ยวข้องต่อไป

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กมลรัตน์ แก่นจันทร์. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กมลวรรณ รอดจ่าย. (2552). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2545. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- . (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545. กรุงเทพฯ:คุรุสภา.
- . (2549). แนวทางการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนการสอน ตามเจตนารมณ์ กระทรวงศึกษาธิการ “2549 ปแห่งการปฏิรูปการเรียนการสอน”. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐาน.
- . (2550). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ. (2554). การบริหารวิชาการและนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้. มหาสารคาม: อภิชาตการพิมพ์.
- กิงนภา ศรีพรหม. (2560). รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- ขวัญวรา พิษุขานันท์ และทวี วาจาสิทธิ์. (2564). รูปแบบการบริหารงานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยบูรพา, 13(1), 371-382.
- คมศร วงษ์รักษา. (2540). การเปรียบเทียบคุณภาพและความสอดคล้องของเทคนิคการจัดเรียงลำดับ ความสำคัญที่อิงโมเดลความแตกต่างในการประเมินความต้องการจำเป็น. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ครรรชิต มาลัยวงศ์. (2557). *เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา*. สืบค้นเมื่อ 16 มิถุนายน 2566. จาก [http://www.drkanchit.com/general\\_articles/articles/general\\_24.html](http://www.drkanchit.com/general_articles/articles/general_24.html).
- จิรวรรณ เอียดชุม โสภณ เพ็ชรพวง และญาณิศา บุญจิตร. (2565). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในอำเภอเคียนซา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. *วารสาร มจร วิชาการล้ำนา*, 11(2), 58-70.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2560). ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและแนวทางการนำมาใช้ในสถานศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มจร.*, 10(1), 34-41.
- ฐาปณีย์ โลพันธ์. (2560). *การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามแนวคิดกิจการเพื่อสังคม*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐชญา สหุณิล. (2559). *การพัฒนาแนวทางการนิเทศภายในแบบพี่เลี้ยงสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เดชนธ์ภรณ์ เนียมสุวรรณ. (2558). รูปแบบการบริหารการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 17(1), 49-58.
- ทองใบ ทองมาก. (2561). *รูปแบบการนิเทศการศึกษาที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- ทัศพร ปุมสีดา ชญาพิมพ์ อุสาโท และพลฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2564). สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 49(2), 1-15. <https://digital.car.chula.ac.th/cgi/viewcontent.cgi?article=3955&context=educujournal>.
- ทิตนา แคมมณี. (2546). *14 วิธีสอนสำหรับครูมืออาชีพ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2555). *ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2537). *องค์การและการบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีรศักดิ์ ปทุมราษฎร์. (2556). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*.

กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

นงลักษณ์ เรือนทอง. (2550). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล*. ปรินญาปรัชญาดุขฎฐิ

บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. (2551). *ไ้ด้ย่อบริหาร*. เชียงใหม่: ออเรนจ์ กรุ๊ป ดีไซน์ด์.

นัยนา ฉายวงศ์. (2560). *การพัฒนาารูปแบบการนิเทศตามแนวคิดการเรีัยนรู้แบบผสมผสาน*

*เพื่อเสริมสร้างความสามารถด้านการวิจัยในชั้นเรียน ของครูสังกัดสำนักงานเขต*

*พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1. วิทยานิพนธ์ ปรินญาปรัชญาดุขฎฐิบัณฑิต*

*สาขาวิชาวิจัยหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*

*สกลนคร.*

นิรันดร กากแก้ว และเสรี ชังภัย. (2563). *การนิเทศด้วยกระบวนการวิจัยเพื่อส่งเสริม*

*ประสิทธิภาพการสอนของครู กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและ*

*วัฒนธรรม. ขอนแก่น: โรงพิมพ์สำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดขอนแก่น.*

บัญชา เสนาคูณ. (2566). *รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักศาสตร์พระราช*

*สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปรินญาการศึกษา*

*ดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย*

*มหาสารคาม.*

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยศาสตร์.

———. (2551). *การพัฒนาการสอน*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาศาสตร์.

บุษรา เชนอำนาย. (2551). *การบริหารจัดการโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: เอ็ดดิสันเพรส.

ปาจริย หงส์แก้ว. (2563). *การพัฒนาารูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา*

*สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ ปรินญาครุศาสตร์*

*มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*

พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ. (2554). *การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร*. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์

*มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*

———. (2560). *นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่*. มหาสารคาม:

*อภิชาติการพิมพ์.*

พงษ์ศักดิ์ ทองไชย. (2562). *การพัฒนาารูปแบบการนิเทศภายในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน*

*เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28. วิทยานิพนธ์ ปรินญาการศึกษามหาบัณฑิต*

*สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*

- พัฒนา พรหมณี และคณะ. (2560). แนวคิดการสร้างและพัฒนารูปแบบเพื่อใช้ในการดำเนินงาน  
ด้านการสาธารณสุขสำหรับนักสาธารณสุข. *สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย*  
ไทย ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี, 6(2), 128-135.
- พิณสุตา สิริรังศรี. (2562). การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา. *วารสารสุทธิปริทัศน์ มหาวิทยาลัย*  
*ธุรกิจบัณฑิต*, 33(106), 1-16.
- พิมพรรณ สุริโย. (2552). ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เทศบาล  
กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ภาวดี อนันต์นาวี. (2557). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มนตรี.
- ภิญโญ สาร. (2550). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับ  
มัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มยุรีย์ เขียวฉะอ้อน. (2541). การประเมินความต้องการจำเป็นด้านทักษะพื้นฐานของครูอนุบาล  
โดยใช้การวิเคราะห์งาน. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและ  
ประเมินผลการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยุพา บุญอนันต์. (2560). การพัฒนาระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด  
สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- รัชฎา พงษ์ประยูร. (2560). การพัฒนารูปแบบ ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียน  
ขนาดเล็ก. ดุษฎีนิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเพื่อการพัฒนา  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2552). *ปรัชญาการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัศมี ภูกันดาน. (2562). การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ทีมเป็นฐานในโรงเรียน  
มัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา  
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เรียม สุขกล้า. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผล  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์ ปริญญาการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

- รุจภาภา วงศ์กาฬสินธุ์. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของกระบวนการนิเทศ  
ภายในกับประสิทธิผล การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด เอกรินทร์ สังข์ทอง และชวลิต เกิดทิพย์. (2557). รูปแบบชุมชนการเรียนรู้  
ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย. *วารสาร  
หาดใหญ่วิชาการ*, 12(2), 123-134.
- วรสิทธิ์ วรรณพงษ์. (2552). การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการนิเทศภายในของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ปริญญาครุศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วันทนา ฤทธิยง และเอกราช ไชยจิตพิมานเวช. (2565). การระดมทรัพยากรทางการศึกษา. *วารสาร  
มณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*, 5(2), 134-148.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). สถิติประยุกต์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี  
สฤณีวงศ์.
- วิจิตรา โคตรปัญญา และคณะ. (2562) การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้  
โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2.  
รายงานการวิจัยในโครงการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมแลกเปลี่ยน สพฐ. ปีงบประมาณ 2561.
- วิชัย ลาธิ. (2564). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง  
เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์. วิทยานิพนธ์ ปริญญา  
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิจิต สุขสันตกุล. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพะเยา.
- วิทยา จันทร์ศิริ. (2551). การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของ  
รัฐในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและ  
พัฒนการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

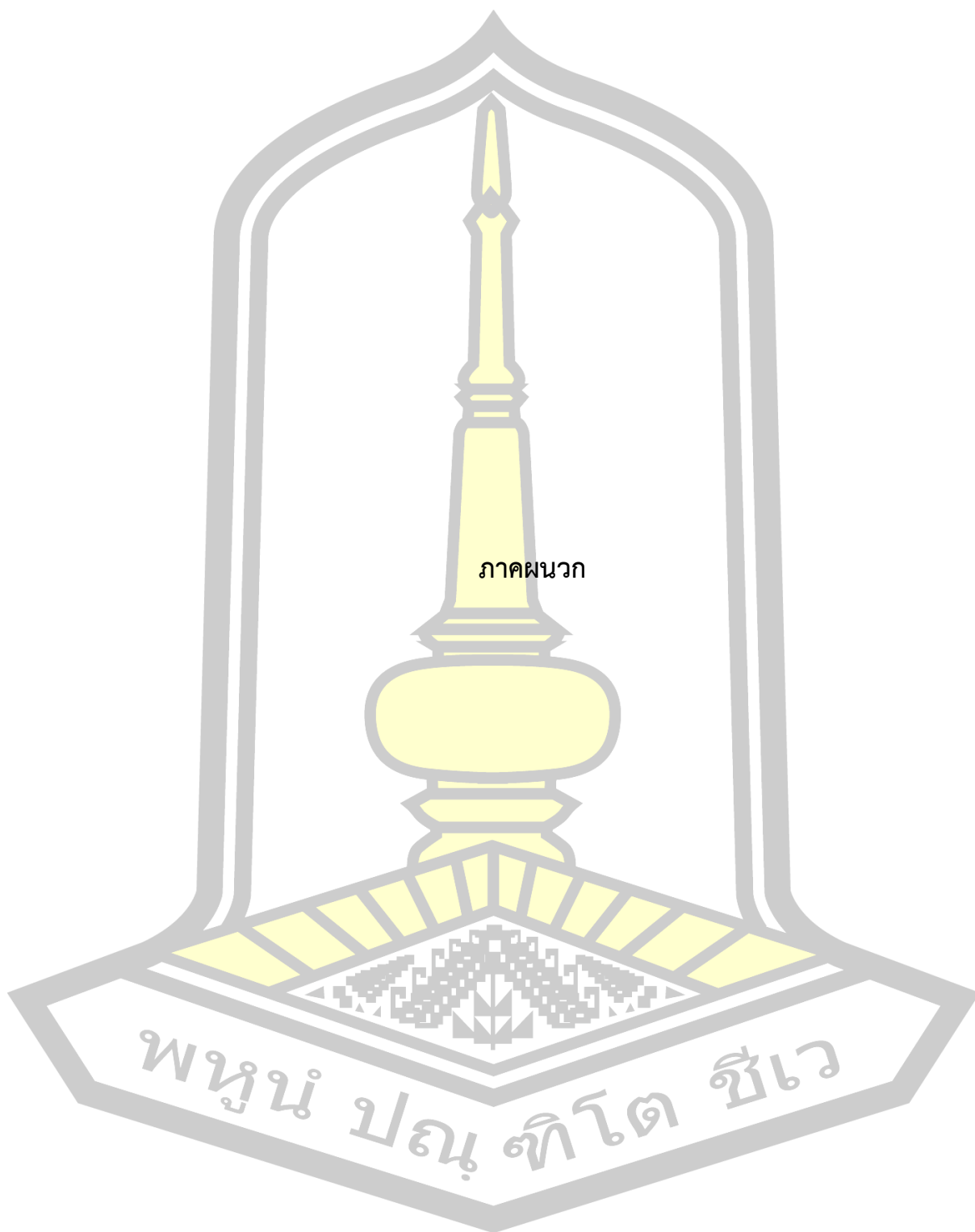
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2544). *โรงเรียน : องค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- . (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิสิทธิ์ โรจน์พจนรัตน์. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- วีรเทพ เนียมหัตถิ. (2553). *ข้อเสนอเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศักดิ์ศรี ปาณะกุล. (2550). *การวิเคราะห์สื่อการเรียนการสอนวิชาสังคม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศักรินทร์ สมพิศนภา. (2565). *การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สกวรัตน์ ไกรมาก. (2562). *การนิเทศด้วยกระบวนการวิจัยเพื่อส่งเสริมความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2*. พะเยา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2.
- สนอง โลหิตวิเศษ. (2559). *ชุมชนแห่งการเรียนรู้*. สารานุกรมศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 51(2559), 31-40.
- สมนึก ภัททิยธนี. (2555). *คณิตศาสตร์ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3*. กทม: ประสานการพิมพ์.
- สมบูรณ์ พรธนาภพ. (2550). *หลักการเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: บรรณาภิจ.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2552). *ทรัพยากรทางการศึกษา สารานุกรมวิชาชีพครูเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 80 พรรษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- สมาน อัครภูมิ. (2550). *เส้นทางสู่คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา*. อุบลราชธานี: อุบลกิจ ออฟเซทการพิมพ์.
- สลีพัชร์ สาทรพานิชย์. (2562). *การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

- สัณชัย พูลสุข. (2556). การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต.
- สิริกัญจน์ แก้วคำไสย์. (2565). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการชั้นเรียนเพื่อพัฒนาทักษะผู้เรียนยุคใหม่ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เสถียร อ่วมพรหม. (2560). แนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ Professional Learning Community : PLC. กรุงเทพฯ: ชมรมเด็ก.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. (2566). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566. มหาสารคาม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2546). ชุดฝึกอบรมด้วยตนเองการพัฒนาการเรียนรู้อาชีพ. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนาระบบบริหาร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2549). แนวทางการประเมินตามสภาพจริง. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2552). การศึกษาสภาพการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2553). คู่มือการประเมินสมรรถนะครูสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2556). แนวการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2560). คู่มือการอบรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC Professional learning Community “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” สถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- สิริกัญจน์ กาญจนสุวรรณ. (2564). การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- สุธรรม ธรรมพัฒน์. (2554). *หลักการทฤษฎี และแนวปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา* (เอกสารประกอบการสอนวิชา 0501-701). มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาสารคาม มหาสารคาม.
- . (2562). *การบริหารสถานศึกษาสู่คุณภาพการศึกษายุคใหม่*. ขอนแก่น: แอนนา.
- สุรเดช โสมาบุตร. (2560). *ศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2542). *การสังเคราะห์เทคนิคที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น ในวิทยานิพนธ์ของนิสิตคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาวิจัย การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- . (2548). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- . (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ. (2562). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.
- Barrow, L., et al. (2015). The impact of Chicago's small high school initiative. *Journal of Urban Economics*, 87, 100-113. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0094119015000091?via%3Dihub>.
- Chenhall, R. H., & Langfield-Smith, K. (1998). The Relationship between Strategic Priorities, Management Techniques and Management Accounting: An Empirical Investigation Using a Systems Approach. *Accounting, Organizations and Society*, 23, 243-264.
- Corsini, R. J., & Auerbach, A. J. (1996). *Concise Encyclopedia of Psychology*. New York: John Wiley and sons.
- Daft, R. L. (2002). *The Leadership Experience*. 2nd ed. Florida: Harcourt College.
- Deming, E. W. (1994). *The New Economics : for Industry, Government, Education*. London: Cambridge.

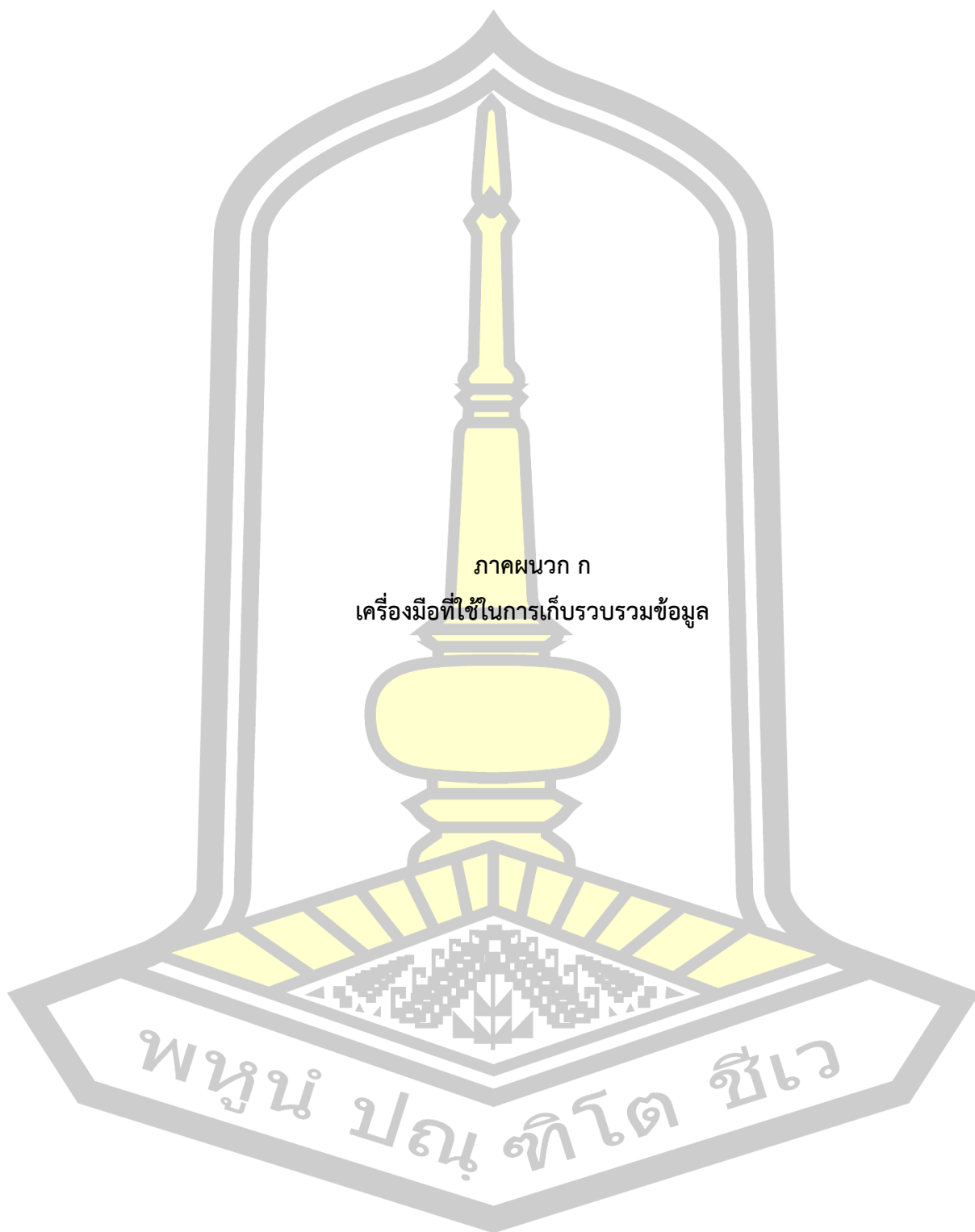
- DuFour, R. (2007). Professional learning community: A bandwagon, an idea worth considering, or our best hope for high levels of learning? *Middle school Journal*, 39(4), 4-8.
- Gibson, J. L. (2000). *Organization : Behavior Structure Process International*. 10th ed. USA.: McGraw Hill.
- Glickman, C. D. (1990). *Supervision of Instruction*. New York: Allyn and Bacon.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw – Hill.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1937). *Paper on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration.
- Harris, B. M. (1977). *Supervision Behavior in Education*. New Jersey: Prentice-hall.
- Harris, P. R. (1990). *High Performance Leadership: Strategies for Maximum Career Productivity*. Illinois: Scoot, Foresman.
- Hord, S. M. (1997). *Professional Learning Communities: Communities of Continuous Inquiry and Improvement*. Date to Accessed 1 May 2022. from <http://www.sedl.org/siss/plcccredit.html>.
- Hord, S. (2008). Evolution of the professional learning community: Revolutionary concept is based on intentional collegial learning. *Journal of Staff Development*, 29(3), 10-13.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational Administration : Theory-research-practice*. 4<sup>th</sup> ed. Singapore: McGraw-Hill.
- Kaufman, R., & English, F. W. (1981). *Need assessment concept and application*. 3<sup>rd</sup> ed. New York: Education Technology.
- Kaufman, R., Rojas, A. M., & Mayer, H. (1993). *Needs Assessment: A User's Guide*. Englewood Cliffs, NJ: Educational Technology.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A.C. (1991). *Educational Administration : Concepts and Practice*. Belmont: Wadsworth.
- Mckillip, C. (1987). *Needs Analysis for the Human Services and Educations*. California: SAGE.
- Mortimore, F., & others. (1988). *School Matters: The Junior Years Somerset: Open Books*. New York: McGraw-Hill.

- Mott, P. E. (1972). *The characteristic of efficient organizations*. New York: Harper & Row.
- Raggl, A. (2015). Teaching and learning in small rural primary schools in Austria and Switzerland—Opportunities and challenges from teachers' and students' perspectives. *International Journal of Educational Research*, 74, 127-135. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2015.09.007>.
- Raj, M. (1996). *Encyclopadic of Psychology and Education. Volumn 3 (M-Z)*. NewDelhi: ANMOL Publications PVT.
- Reynolds, D., & Creemers, B. (1990). School Effectiveness and School Improvement: A Mission Statement. *School Effectiveness & School Improvement*, 1(1), 1-3.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Organization behavior: Concepts controversies and application*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Schwartz, A. E., et al. (2016). Are all schools created equal? Learning environments in small and large public high schools in New York City. *Economics of Education Review*, 52, 272-290. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2016.03.007>.
- Sergiovanni, T. (1994). *Building community in schools*. San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Smit, R., et al. (2015). Teaching and learning in small, rural schools in four European countries: Introduction and synthesis of mixed-/multi-age approaches. *International Journal of Educational Research*, 74, 97-103. DOI:10.1016/j.ijer.2015.04.007.
- Syahril, S. and Hadiyanto, H. (2018). Improving School Climate for Better Quality Educational Management. *Journal of Educational and Learning Studies*, 1(1), 16-22. DOI:10.32698/0182.
- Witkin, B. R. & Altschuld, J. W. (1995). *Planning and Conducting Needs Assessment: A Practical Guide*. Thousand Osk, California: Sage Publication.



ภาคผนวก

พหุมนุ ปณ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ก  
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

พหุณํ ปณฺ ทิโต ชีเว

**แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์**  
**สำหรับการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขต**  
**พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2**

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ สร้างขึ้นเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 แบบสอบถามประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม จะถูกใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น และไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ หน้าตัวเลือกที่ตรงกับข้อมูลเกี่ยวกับตัวท่าน

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้บริหาร  ครู

2. วุฒิการศึกษาของท่าน

ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า  ปริญญาโท  11 ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนขนาดเล็กของท่าน

1-5 ปี  6-10 ปี  11 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2**

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ และให้คะแนนด้านสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ในประเด็นคำถามนั้น โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ให้ 5 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ให้ 4 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ให้ 3 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

ให้ 2 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย





















ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ									
	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ในการรวมพลังเพื่อร่วมแก้ไขปัญหา และส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็กให้เกิดประสิทธิผล วางแผนการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย และการสะท้อนผลเพื่อพัฒนางานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง										
4.2.3 สมาชิกโรงเรียนเครือข่าย ร่วมพัฒนาโครงการหรือกิจกรรม ส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีระหว่าง โรงเรียนเครือข่ายเพื่อส่งเสริมความร่วมมือในบทบาทของ เครือข่ายร่วมพัฒนาวิชาการของ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืน										

ขอขอบคุณทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม



**แบบสัมภาษณ์วิธีปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล**  
**สำหรับการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขต**  
**พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2**

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์**

ชื่อ-สกุล.....

ตำแหน่ง.....

สังกัด.....

ผู้สัมภาษณ์ นายฤกษ์วินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนา  
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สถานที่สัมภาษณ์.....วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

**ตอนที่ 2 ข้อคำถามที่สัมภาษณ์: วิธีปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล**

2.1 ท่านมีเทคนิควิธีการบริหารจัดการองค์การอย่างไร เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มี  
ประสิทธิผล (การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการบริหารทรัพยากร)

2.2 ท่านมีเทคนิควิธีการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างไร เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มี  
ประสิทธิผล (การพัฒนาความรู้ ทักษะ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ คุณธรรม จริยธรรม และระบบดูแล  
ช่วยเหลือนักเรียน)

2.3 ท่านมีเทคนิควิธีการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรียนอย่างไร เพื่อให้เป็น  
โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล (สถานศึกษาปลอดภัย บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ความพร้อมด้าน  
เทคโนโลยี และสถานศึกษาน่าอยู่)

2.4 ท่านมีเทคนิควิธีการบริหารการมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมืออย่างไร เพื่อให้  
เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล (การส่งเสริมการมีส่วนร่วม และเครือข่ายความร่วมมือ)

พูน ปณ ทิโต ชีเว







ประเด็นการประเมิน รูปแบบการบริหารโรงเรียน ขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2	ระดับความคิดเห็น									
	ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.3 การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ รูปแบบ										
5.4 การวัดและประเมินผลวัดได้ ครอบคลุมองค์ประกอบของ รูปแบบ										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อการพัฒนารูปแบบให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น (ถ้ามี)

.....

.....

.....

.....

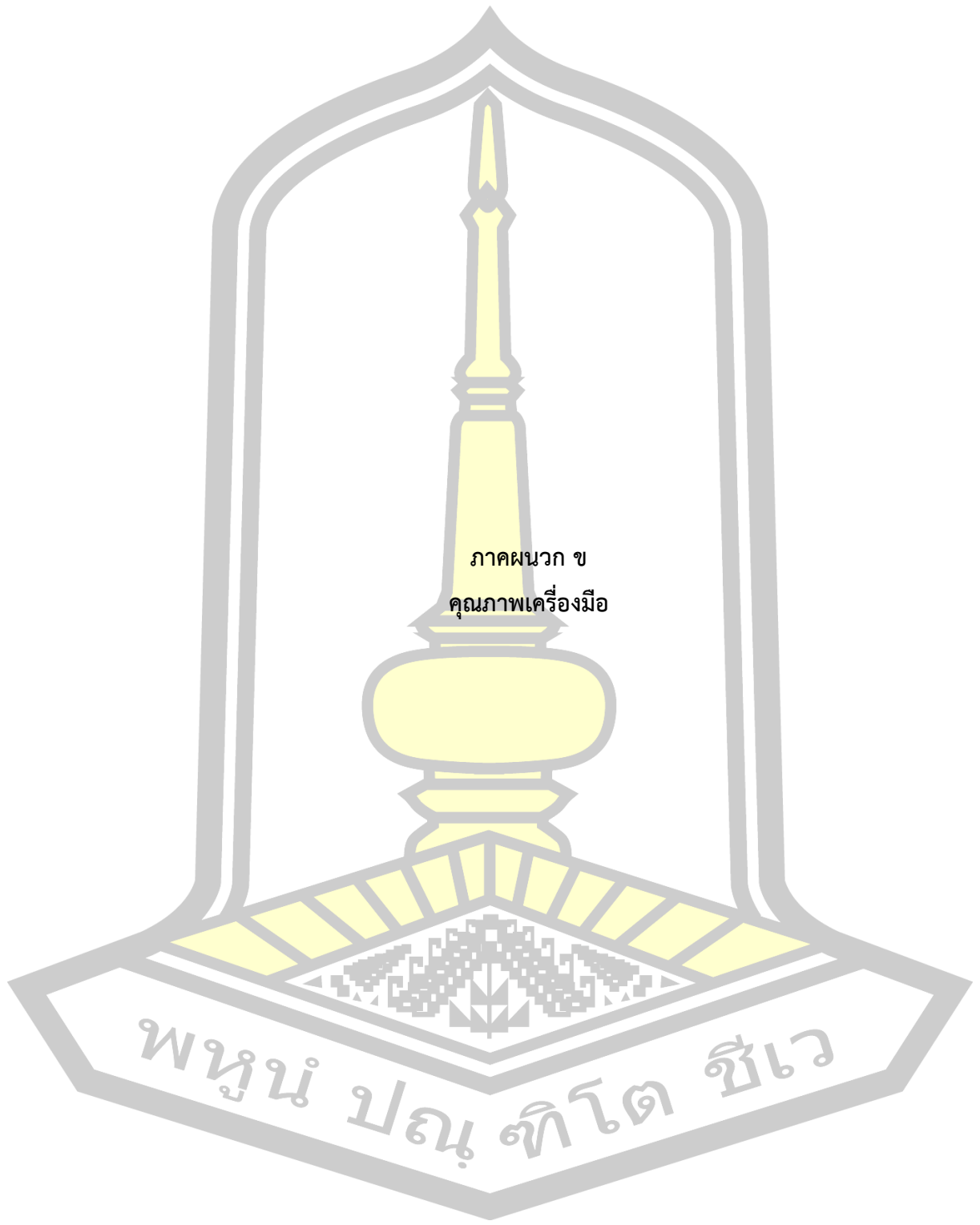
.....

ลงชื่อ.....

(.....) ผู้ประเมิน

วันที่...../...../.....

พูน ปรุ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ข  
คุณภาพเครื่องมือ

พหุจน์ ปณฺ ทิโต ชีเว

ตาราง 19 ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่น  
ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สำหรับการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก  
ที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ข้อที่	IOC	$r_{xy}$	ข้อที่	IOC	$r_{xy}$
1	0.80	0.334	22	1.00	0.562
2	0.80	0.727	23	0.80	0.614
3	0.60	0.656	24	1.00	0.544
4	0.80	0.549	25	0.80	0.447
5	0.80	0.570	26	0.80	0.575
6	0.80	0.346	27	1.00	0.750
7	1.00	0.343	28	0.80	0.525
8	0.80	0.369	29	1.00	0.617
9	1.00	0.379	30	0.80	0.684
10	0.80	0.476	31	1.00	0.818
11	1.00	0.510	32	1.00	0.773
12	1.00	0.657	33	1.00	0.739
13	1.00	0.566	34	0.80	0.783
14	0.80	0.430	35	0.80	0.738
15	0.80	0.657	36	0.60	0.618
16	0.80	0.638	37	1.00	0.435
17	0.80	0.635	38	0.80	0.695
18	1.00	0.686	39	0.80	0.497
19	1.00	0.747	40	1.00	0.425
20	0.80	0.722	41	1.00	0.509
21	0.80	0.671	42	0.80	0.612

ค่า IOC = 0.60-1.00

$r_{xy}$  = 0.334-0.818

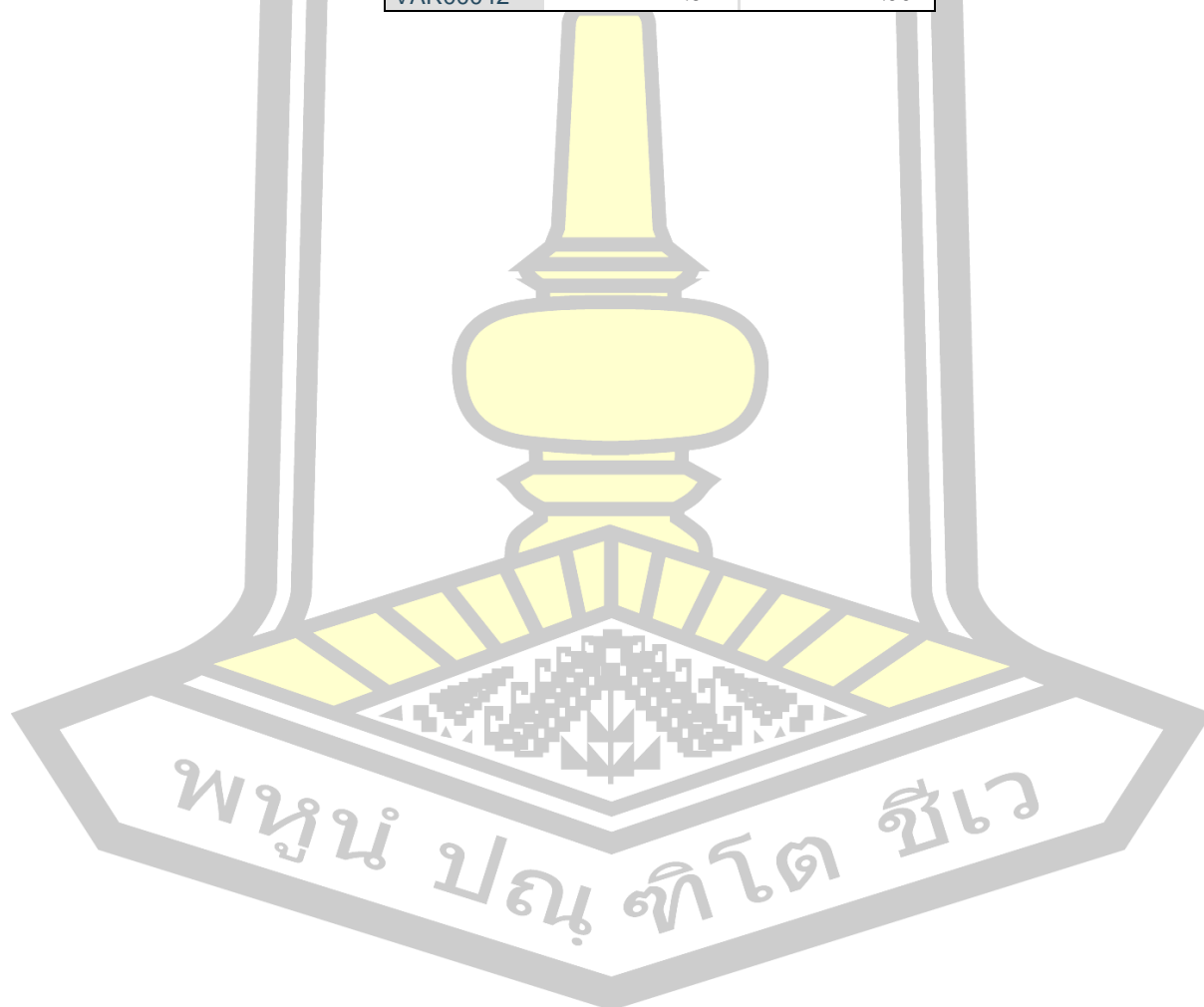
$\alpha$  = 0.908

## ผลการวิเคราะห์คุณภาพแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.908	42

	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	.334	.907
VAR00002	.727	.902
VAR00003	.656	.903
VAR00004	.549	.905
VAR00005	.570	.905
VAR00006	.346	.907
VAR00007	.343	.907
VAR00008	.369	.908
VAR00009	.379	.908
VAR00010	.476	.906
VAR00011	.510	.912
VAR00012	.657	.910
VAR00013	.566	.910
VAR00014	.430	.909
VAR00015	.657	.903
VAR00016	.638	.903
VAR00017	.635	.903
VAR00018	.686	.902
VAR00019	.747	.901
VAR00020	.722	.902
VAR00021	.671	.903
VAR00022	.562	.904
VAR00023	.614	.904
VAR00024	.544	.905
VAR00025	.447	.905
VAR00026	.575	.905
VAR00027	.750	.905
VAR00028	.525	.917
VAR00029	.617	.915

VAR00030	.684	.903
VAR00031	.818	.900
VAR00032	.773	.901
VAR00033	.739	.903
VAR00034	.783	.902
VAR00035	.738	.903
VAR00036	.618	.917
VAR00037	.435	.915
VAR00038	.695	.908
VAR00039	.497	.911
VAR00040	.425	.911
VAR00041	.509	.905
VAR00042	.612	.904



ตาราง 20 ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของ  
แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ สำหรับการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก  
ที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ข้อที่	IOC	$r_{xy}$	ข้อที่	IOC	$r_{xy}$
1	1.00	0.528	22	0.80	0.544
2	0.80	0.451	23	0.80	0.439
3	1.00	0.593	24	1.00	0.614
4	0.80	0.498	25	0.80	0.449
5	0.80	0.468	26	0.80	0.394
6	0.80	0.318	27	0.60	0.325
7	1.00	0.418	28	0.80	0.411
8	0.80	0.599	29	0.80	0.592
9	1.00	0.699	30	0.80	0.423
10	0.80	0.499	31	1.00	0.623
11	0.80	0.599	32	1.00	0.583
12	1.00	0.608	33	1.00	0.426
13	1.00	0.397	34	1.00	0.564
14	0.80	0.517	35	0.80	0.644
15	0.80	0.672	36	0.60	0.726
16	0.80	0.395	37	0.80	0.834
17	0.60	0.455	38	0.80	0.828
18	0.80	0.572	39	0.80	0.853
19	1.00	0.411	40	1.00	0.815
20	1.00	0.426	41	0.80	0.636
21	0.80	0.696	42	0.80	0.557

ค่า IOC = 0.60-1.00       $r_{xy}$  = 0.318-0.853       $\alpha$  = 0.972

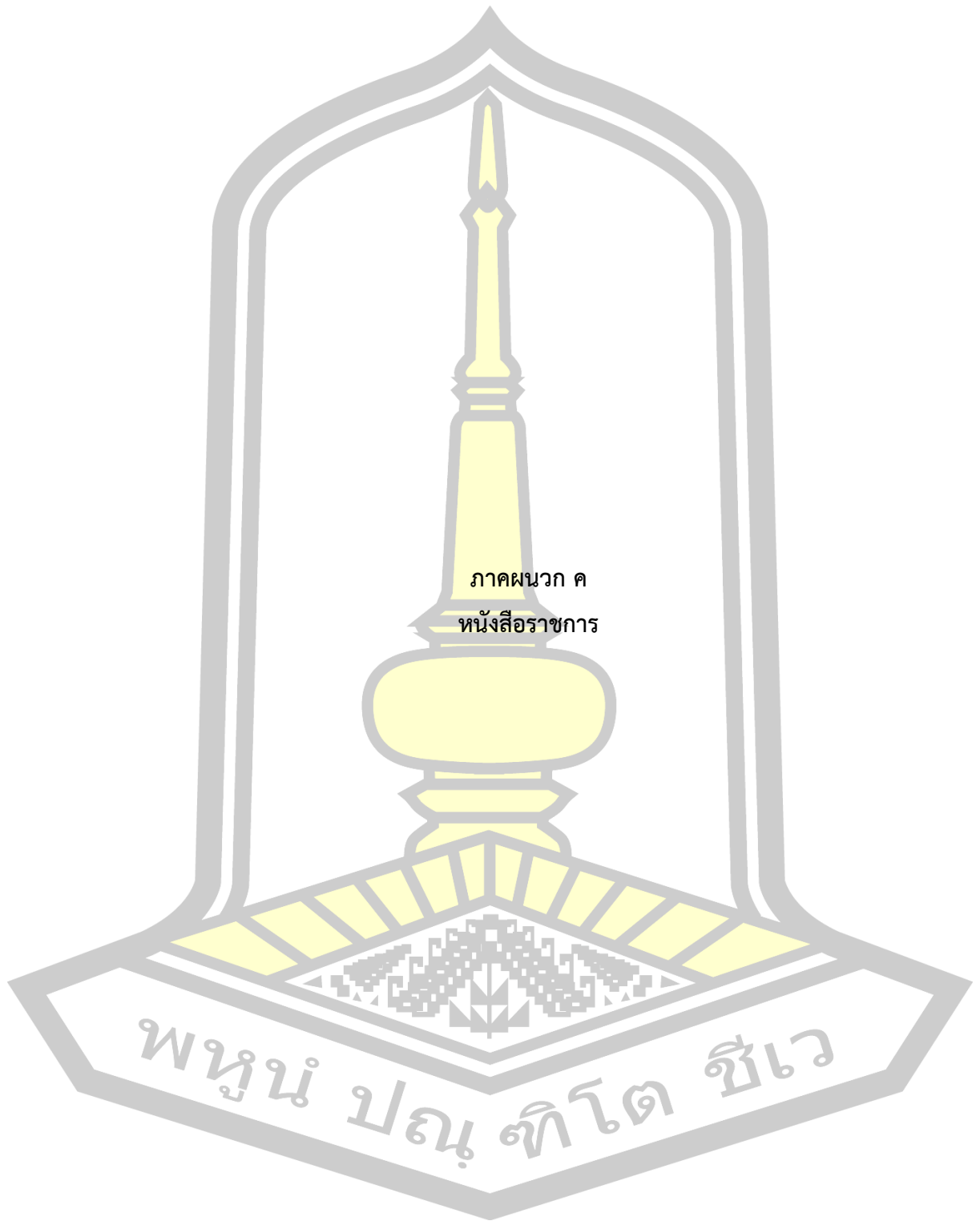
## ผลการวิเคราะห์คุณภาพแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.972	42

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	.528	.972
VAR00002	.451	.972
VAR00003	.593	.972
VAR00004	.498	.973
VAR00005	.468	.970
VAR00006	.318	.970
VAR00007	.418	.970
VAR00008	.599	.970
VAR00009	.699	.970
VAR00010	.499	.970
VAR00011	.599	.970
VAR00012	.608	.970
VAR00013	.397	.970
VAR00014	.517	.970
VAR00015	.672	.970
VAR00016	.395	.972
VAR00017	.455	.972
VAR00018	.572	.972
VAR00019	.411	.974
VAR00020	.426	.974
VAR00021	.696	.970
VAR00022	.544	.970
VAR00023	.439	.970
VAR00024	.614	.970
VAR00025	.449	.970
VAR00026	.394	.970
VAR00027	.325	.970
VAR00028	.411	.970

VAR00029	.592	.970
VAR00030	.423	.973
VAR00031	.623	.973
VAR00032	.583	.974
VAR00033	.426	.970
VAR00034	.564	.970
VAR00035	.644	.970
VAR00036	.726	.970
VAR00037	.834	.970
VAR00038	.828	.970
VAR00039	.853	.970
VAR00040	.815	.970
VAR00041	.636	.971
VAR00042	.557	.975





ภาคผนวก ค  
หนังสือราชการ

พหุบัน ปณ ทิโต ชีเว



ที่ อว 0605.5(2)/ว2189

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 สิงหาคม 2567

**เรื่อง** ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

**เรียน** นายวิษณุพล กุมพันธ์

ด้วย นายกฤษกรวินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสี่อ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว2189

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 สิงหาคม 2567

**เรื่อง** ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

**เรียน** นายมีชัย พลภูงาน

ด้วย นายกฤษกรินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขาธิการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว2189

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 สิงหาคม 2567

**เรื่อง** ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

**เรียน** นางวาสนา เพชรไพฑูริย์

ด้วย นายกฤษกรวินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว2189

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 สิงหาคม 2567

**เรื่อง** ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

**เรียน** นางสาวสายฝน อัมมะโน

ด้วย นายกฤษกรินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิตินำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว2189

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 สิงหาคม 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน นายวัลลภ ปุยสุวรรณ

ด้วย นายกฤษกวิรินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว2190

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 สิงหาคม 2567

**เรื่อง** ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ**เรียน** ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ด้วย นายกฤษวินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้นิสิตคนดังกล่าว เข้าทดลองใช้เครื่องมือวิจัยเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์สำนักงานเลขาธิการคณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216  
โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ ว2328

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

21 สิงหาคม 2567

**เรื่อง** ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

**เรียน** ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองคูม่วง

ด้วย นายกฤษกวินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการ บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะ ศึกษา ศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายกฤษกวินทร์ ศรีชัย เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอน ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขาธิการคณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216  
โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ ว2328

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

21 สิงหาคม 2567

**เรื่อง** ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

**เรียน** ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจอกขวาง

ด้วย นายกฤษกวินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการ บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะ ศึกษา ศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายกฤษกวินทร์ ศรีชัย เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอน ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ ว2328

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

21 สิงหาคม 2567

**เรื่อง** ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

**เรียน** ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองผือ

ด้วย นายกฤษกวินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการ บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายกฤษกวินทร์ ศรีชัย เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอน ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216  
โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว2191

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 สิงหาคม 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คันทรีย์ ชมพูพาทย์

ด้วย นายกฤษภินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว2191

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 สิงหาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายพลศักดิ์ ศรีโง๊ะ

ด้วย นายกฤษภินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว2191

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 สิงหาคม 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวสมนา เนื่องไชยยศ

ด้วย นายกฤษกรวินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนั้น

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อนิสิต จะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216  
โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว2191

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 สิงหาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายธฤต ปิจจะโร

ด้วย นายกฤษกวินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216  
โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว2191

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 สิงหาคม 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสัมฤทธิ์ โคตรโสภ

ด้วย นายกฤษกวินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว2191

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 สิงหาคม 2567

**เรื่อง** ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

**เรียน** นางสาวภัทราวดี นีร์ขันธ์

ด้วย นายกฤษกวินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216  
โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว2191

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 สิงหาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวรารัตน์ อนุสัต์ย

ด้วย นายกฤษกวินทร์ ศรีชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

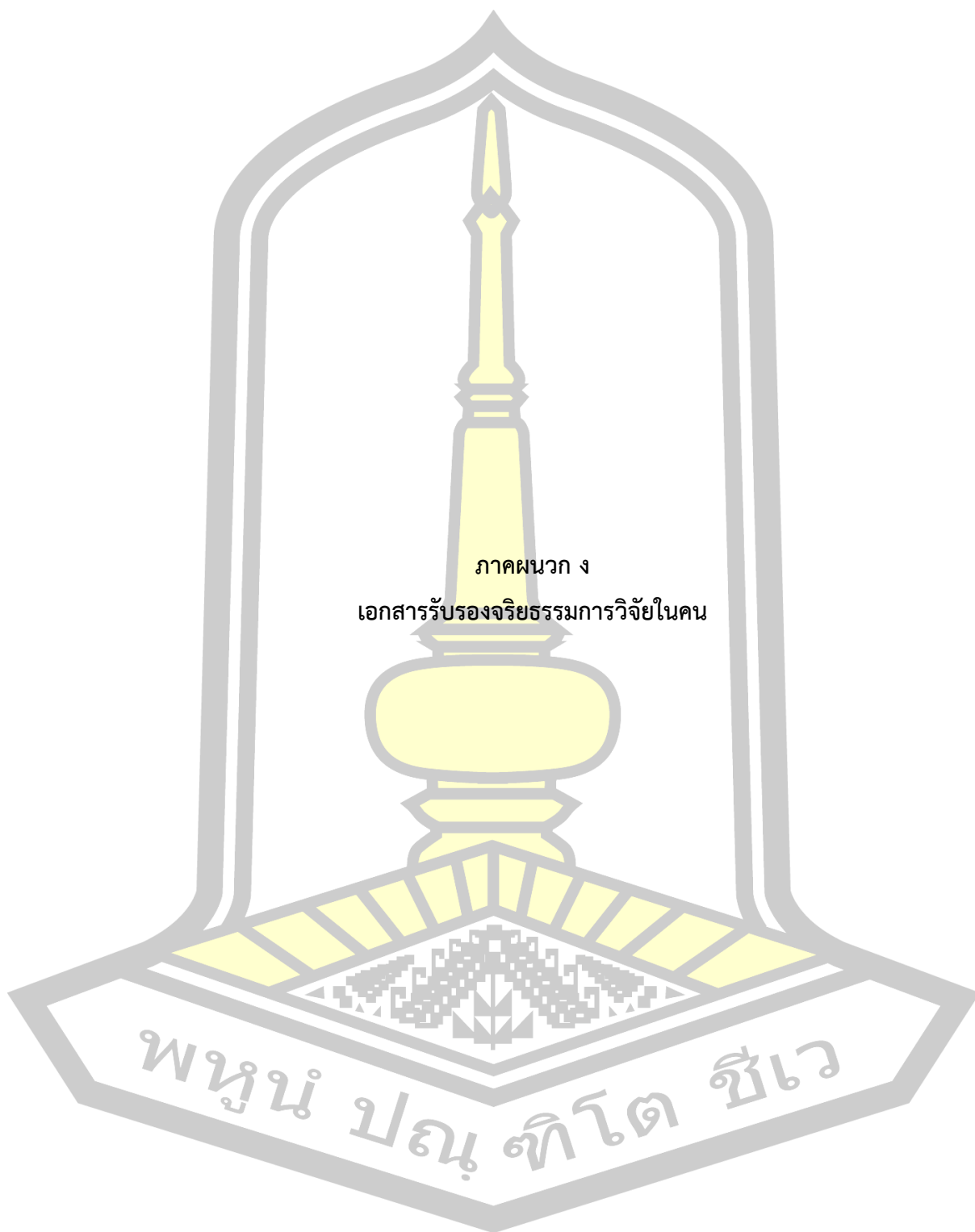
เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216  
โทรสาร 0-4371-3147



ภาคผนวก ง

เอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในคน

พหุบัณฑิตวิทยาลัย



คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

เอกสารรับรองโครงการวิจัย

เลขที่การรับรอง : 561-560/2567

ชื่อโครงการวิจัย (ภาษาไทย) รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ชื่อโครงการวิจัย (ภาษาอังกฤษ) An Effective Small School Administration Model under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 2.

ผู้วิจัย : นายกฤษกรวินทร์ ศรีชัย

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : คณะศึกษาศาสตร์

สถานที่ทำการวิจัย : โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ประเภทการพิจารณาแบบ : แบบเร่งรัด

วันที่รับรอง : 29 สิงหาคม 2567

วันหมดอายุ : 28 สิงหาคม 2568

ข้อเสนอการวิจัยนี้ ได้รับการพิจารณาและให้ความเห็นชอบจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยมหาสารคามแล้ว และอนุมัติในด้านจริยธรรมให้ดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่องข้างต้นได้ บนพื้นฐานของโครงร่างงานวิจัยที่คณะกรรมการฯ ได้รับและพิจารณา เมื่อเสร็จสิ้นโครงการแล้วให้ผู้วิจัยส่งแบบฟอร์มการปิดโครงการและรายงานผลการดำเนินงานมายังคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หรือหากมีการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในโครงการวิจัย ผู้วิจัยจักต้องยื่นขอรับการพิจารณาใหม่

*กตัญญู รุ่งจิตร*

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เกษียรหญิงรัตรี สว่างจิตร)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ทั้งนี้ การรับรองนี้มีเงื่อนไขดังที่ระบุไว้ด้านหลังทุกข้อ (ดูด้านหลังของเอกสารรับรองโครงการวิจัย)

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	กฤษกรวินทร์ ศรีชัย
วันเกิด	วันที่ 21 มิถุนายน พ.ศ. 2538
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 39 หมู่ที่ 18 ตำบลลานสะแก อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44110
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู วิชาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านโคกใหญ่ ตำบลหนองไฮ อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44120
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2553 มัธยมศึกษาปีที่ 3 (ม.3) โรงเรียนพยัคฆภูมิวิทยาคาร ตำบลปะหลาน อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม พ.ศ. 2556 มัธยมศึกษาปีที่ 6 (ม.6) โรงเรียนพยัคฆภูมิวิทยาคาร ตำบลปะหลาน อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม พ.ศ. 2562 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาภาษาไทย (เกียรตินิยมอันดับ 1) มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด พ.ศ. 2568 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ทุนวิจัย

ผลงานวิจัย

พูนปัญญา ปณฺ ทัต ชีเว