

## การพัฒนาแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่\*

### The development of the educational quality management model for the small foundation school in Chiang Mai province

นพพร เดชชิต\*\*

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ และเพื่อจัดทำรูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 เขต 5 และเขต 6 จำนวน 3 คน ศึกษาในเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 เขต 5 และเขต 6 จำนวน 3 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การทำวิทยานิพนธ์ และการใช้เทคนิคเดลฟาย วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยควอไทล์ การวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ มีองค์ประกอบ 4 ด้านใหญ่ ๆ คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านการบริหารทั่วไป

2. ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่ามีงานดำเนินงานตามองค์ประกอบของการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาแต่ไม่ได้ปฏิบัติอย่างแท้จริงเป็นส่วนใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบริหารงานบุคคล เกี่ยวกับการจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ และการออกจากราชการอยู่ในระดับน้อยและน้อยที่สุดเช่นเดียวกับการบริหารงบประมาณเกี่ยวกับการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำ และจัดหาพัสดุการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน การเบิกเงินจากคลัง ซึ่งอยู่ในระดับน้อยและน้อยที่สุดเช่นกัน

3. รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ คือ “TEN SMALL PIN VIEW Model” ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้

#### 3.1 ด้านวิชาการ

3.1.1 ให้นักเรียนเก่งสอนนักเรียนอ่อน หรือให้นักเรียนรุ่นพี่สอนนักเรียนรุ่นน้อง (Student : S)

\* วัตถุประสงค์ของการเขียนบทความ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ และเพื่อจัดทำรูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่

\*\* คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น โทรศัพท์ 090-7590609 E-mail : n.detchit@gmail.com อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เด่น ชะเนตยั้ง และ อาจารย์ ดร. จินดา ศรีญาณลักษณ์

3.1.2 สอนวิชาหลัก ได้แก่ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และภาษาไทยในช่วงเช้า  
(Main Course: M)

3.1.3 สอนกิจกรรมพิเศษในช่วงบ่ายโดยใช้วิทยากรท้องถิ่น ผู้ปกครอง นักการภารโรง  
(Extra Activities: A)

3.1.4 นักเรียนใช้ชุดการเรียนรู้ (Learning Package: L)

3.1.5 ครูใช้ชุดการสอนแบบบูรณาการ (Integrated Module: I)

3.1.6 ครูใช้ชุดการสอน (Instructional Package)

3.1.7 สอนการศึกษาผู้ใหญ่ให้กับคนในชุมชน (Non-Formal Education: N)

3.1.8 สอนอาชีพให้กับคนในชุมชนโดยประสานงานกับวิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยอาชีวศึกษา  
และวิทยาลัยสารพัดช่าง (Vocational Education: V)

3.2 ด้านงบประมาณ

3.2.1 มีงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการพื้นฐานที่เท่าเทียมกัน (Equal Budgeting: E)

3.3 ด้านบุคลากร

3.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสอน และจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อ  
แก้ปัญหาขาดแคลนครู (Parent)

3.3.2 เชิญวิทยากรท้องถิ่นร่วมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อแก้ปัญหาขาดแคลนครู  
(Local Expert: L)

3.3.3 ให้นักการภารโรงมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เช่น สอนกีฬา ดนตรี  
พื้นเมือง อาชีพในท้องถิ่น (Maintenance Worker: W)

3.4 ด้านการบริหารทั่วไป

3.4.1 สร้างเครือข่ายโรงเรียน เครือข่ายผู้ปกครอง (Network : N)

3.4.2 ใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (Technology : T)

3.4.3 จัดระบบงานธุรการแบบ E-office

## ABSTRACT

The purposes of this research were to study the state of the administration of the small foundation school in Chiang Mai Province, and to develop the educational quality management model for the small foundation school in Chiang Mai Province. The samples were 3 directors of the office of Chiang Mai primary educational service area 1, 5 and 6, 3 supervisors of Chiang Mai primary educational service area 1, 5 and 6, and 15 foundation school administrators. Gathering of data was by in-depth interview, public hearing and using Delphi technique. Analyzing of data was by frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, median, inter-quartile range, content analysis, and content synthesis. The results of this research were as follows:

1. The administration model for the small foundation school composed of 1) academic aspect 2) budgeting aspect 3) personnel administration aspect, and 4) general administration aspect.

2. The most of opinion of the experts toward the state of the small foundation school administration were weak.

3. The administration model for the small foundation school in Chiang Mai was TEN SMALL PIN VIEW Model which are composed of 1) student: S 2) Main Course: M 3) Extra Activities: A 4) Learning Package: L 5) Integrated Module: I 6) Instructional Package: I 7) Non-Formal Education: N 8) Vocational Education: V 9) Equal Budgeting: E 10) Parent: P 11) Local Expert: L 12) Maintenance Worker: W 13) Network: N 14) Technology: T 15) E-office : E

**Keywords:** development, educational quality management model, small foundation school

## บทนำ

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพเป็นภารกิจหลักของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัจจุบันมีโรงเรียนในสังกัด 32,288 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 14,397 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 45.82 โรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้กระจายอยู่ทุกภูมิภาคของประเทศไทย (สภาการศึกษาทางเลือกไทย 2554 : ออนไลน์) และเป็นโรงเรียนที่ขาดแคลนทรัพยากรทางการศึกษาทุกด้าน เช่น ขาดแคลนอัตราากำลังครู มีครูไม่ครบชั้นและไม่ครบสาระวิชา ขาดแคลนงบประมาณ และมีอุปสรรคในด้านการบริหารจัดการซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนการสอน ครูผู้สอนขาดขวัญและกำลังใจ ผู้ปกครองขาดความมั่นใจในคุณภาพการศึกษาของบุตรหลาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำลง

สภาการศึกษาทางเลือกไทย (2554 : ออนไลน์) ได้สรุปปัญหาในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กไว้ 4 ประการ ดังนี้ คือ 1) ด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีอัตราส่วนครูต่อนักเรียน และอัตราส่วนนักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ จึงก่อให้เกิดปัญหาด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป 2) ปัญหาด้านการเรียนการสอน เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็ก มีครูไม่ครบชั้น และไม่ครบสาระการเรียนรู้ ครูมีภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากการสอน 3) ปัญหาด้านความพร้อมของปัจจัยสนับสนุน เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณเป็นรายหัว จึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีนักเรียนจำนวนน้อยได้รับงบประมาณน้อยตามไปด้วย นอกจากนั้นผู้ปกครองของนักเรียนส่วนใหญ่มีฐานะยากจน โรงเรียนจึงไม่สามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนได้ 4) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีฐานะยากจน มีความรู้ขั้นพื้นฐาน จึงไม่สามารถช่วยเหลือโรงเรียนได้มากนัก

รัฐบาลตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาทุกระดับให้มีคุณภาพซึ่งรวมถึงโรงเรียนขนาดเล็กด้วย สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กรัฐบาลได้พยายามส่งเสริม สนับสนุน และแก้ปัญหาด้านคุณภาพ โดยการจัดทำโครงการต่าง ๆ มากมาย เช่น การแก้ปัญหาการเดินทางไปโรงเรียนด้วยการสนับสนุนค่าพาหนะในการเดินทาง

การจัดทำโครงการจรรยาบรรณโรงเรียน โครงการจัดสรรส่งนักเรียน การรวมและ เลิกสถานศึกษา การบริหาร โรงเรียนขนาดเล็กแบบรวมศูนย์โรงเรียน แบบรวมเรียนบางชั้น แบบรวมเรียนช่วงชั้น แบบรวมเรียนคณะชั้น และการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ แต่มีได้ทำให้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสูงขึ้น

จังหวัดเชียงใหม่ เป็นหนึ่งใน 76 จังหวัดของประเทศไทย ตั้งอยู่ทางภาคเหนือของประเทศไทย ครอบคลุม พื้นที่ประมาณ 20,107 ตารางกิโลเมตร มีจำนวนประชากรประมาณ 1.63 ล้านคน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2552) แบ่งการปกครองออกเป็น 25 อำเภอ มีอำเภอเมืองเชียงใหม่เป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการและ ปกครองจังหวัด จังหวัดเชียงใหม่ เป็นจังหวัดที่มีการพัฒนาในระดับสูง มีศักยภาพในการพัฒนาและเติบโตอย่าง รวดเร็ว ทั้งทางด้านการท่องเที่ยว เศรษฐกิจ และการลงทุน จนเป็นเมืองเศรษฐกิจที่ใหญ่เป็นอันดับ 2 ของ ประเทศไทยรองจากกรุงเทพมหานคร เป็นจังหวัดที่มีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและวัฒนธรรมมากมาย มี ประวัติศาสตร์อันยาวนาน ซึ่งเป็นที่ตั้งของอาณาจักรล้านนาในสมัยโบราณ มีภาษาล้านนา (คำเมือง) เป็นภาษา ท้องถิ่น มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวแตกต่างกับจังหวัดอื่น ๆ ทั้งด้านประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงาม มีพื้นที่การศึกษา 6 เขตพื้นที่การศึกษา มีโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 893 โรงเรียน และเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 251 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 28.11 และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากจำนวน นักเรียนลดลงเพราะนโยบายการคุมกำเนิด

จากสภาพการณ์ดังกล่าว หากโรงเรียนขนาดเล็กมีรูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพ ที่ผ่าน การทดลองใช้ในการวิจัยครั้งนี้แล้ว คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กจะสูงขึ้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่า สภาพการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในประเทศไทยและต่างประเทศเป็นอย่างไร ปัญหาในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในประเทศไทยเป็นอย่างไร รูปแบบการ บริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ควรเป็นอย่างไรผลการนำรูปแบบการ บริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ไปสู่การปฏิบัติเป็นอย่างไร และผลการ ประเมินการนำรูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ไปสู่การ ปฏิบัติเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัด เชียงใหม่และจังหวัดอื่น ๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

## วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัด เชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัด เชียงใหม่ และมีวิธีการวิจัย 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เกี่ยวกับสภาพในการบริหารจัดการคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ 2 การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัด เชียงใหม่

ตอนที่ 3 การทำวิทยานิพนธ์รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กใน จังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ 4 การใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) เพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

การใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อได้กลุ่มตัวอย่างโดยวิธีคัดเลือกแบบบอกต่อ (Snowball Technique) มาแล้ว ผู้วิจัยใช้วิธีข้อมูล 3 รอบ ดังนี้

**รอบที่ 1** นำแบบสอบถามฉบับที่ 1 ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 21 คน เกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา จำนวน 4 ด้าน คือ 1) การบริหารด้านงบประมาณ 2) การบริหารด้านวิชาการ 3) การบริหารด้านบุคลากร 4 การบริหารด้านทั่วไป

**รอบที่ 2** นำความคิดเห็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มาสร้างเป็นคำถามปลายปิดแบบประมาณค่า (Rating Scale Questionnaire) แล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมเป็นผู้ตอบ

**รอบที่ 3** ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากรอบที่ 2 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของแต่ละข้อคำถามที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญครั้งนี้มีการแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของกลุ่มพร้อมทั้งคำตอบเดิมของผู้เชี่ยวชาญในระบบที่ผ่านมาแล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตัดสินใจอีกครั้งหนึ่งเป็นครั้งสุดท้าย โดยพิจารณาความเหมือนและความแตกต่างระหว่างคำตอบของตนเองและของกลุ่ม แล้วยืนยันว่าจะเอาคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงหากผู้เชี่ยวชาญยืนยันคำตอบเดิมที่มีค่าอยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ ผู้เชี่ยวชาญคนนั้นต้องให้เหตุผลประกอบด้วย จากนั้นนำข้อมูลที่ได้อมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ สรุปได้ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่มีองค์ประกอบ 4 ด้านใหญ่ ๆ คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านการบริหารทั่วไป แต่ละด้านมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้

**1.1 ด้านวิชาการ ประกอบด้วย** การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็น การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียน การสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และ สถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

**1.2 ด้านงบประมาณ ประกอบด้วย** การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา การวางแผนพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน การนำเงินส่งคลัง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินการจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

**1.3 ด้านการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย** การวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรรอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงาน การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ การออกจากราชการ การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

**1.4 ด้านการบริหารทั่วไป ประกอบด้วย** การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารงานการศึกษา งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษา การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษางานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนและประสาน การจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

## 2. สภาพการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ มีดังนี้

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญพบว่าการดำเนินงานตามองค์ประกอบของการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาแต่ไม่ได้ปฏิบัติอย่างแท้จริงเป็นส่วนใหญ่โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ และการออกจากราชการอยู่ในระดับน้อยและน้อยที่สุดเช่นเดียวกับการบริหารงบประมาณเกี่ยวกับการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน การเบิกเงินจากคลัง ซึ่งอยู่ในระดับน้อยและน้อยที่สุดเช่นกัน

## 3. รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ คือ “TEN SMALL PIN VIEW Model” ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้

### 3.1 ด้านวิชาการ

3.1.1 ให้นักเรียนเก่งสอนนักเรียนอ่อน หรือให้นักเรียนรุ่นพี่สอนนักเรียนรุ่นน้อง (Student : S)

3.1.2 สอนวิชาหลัก ได้แก่ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และภาษาไทยในช่วงเช้า

(Main Course: M)

3.1.3 สอนกิจกรรมพิเศษในช่วงบ่ายโดยใช้วิทยากรท้องถิ่น ผู้ปกครอง นักการภารโรง

(Extra Activities: A)

3.1.4 นักเรียนใช้ชุดการเรียนรู้ (Learning Package: L)

3.1.5 ครูใช้ชุดการสอนแบบบูรณาการ (Integrated Module: I)

3.1.6 ครูใช้ชุดการสอน (Instructional Package)

3.1.7 สอนการศึกษาผู้ใหญ่ให้กับคนในชุมชน (Non-Formal Education: N)

3.1.8 สอนอาชีพให้กับคนในชุมชนโดยประสานงานกับวิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยอาชีวศึกษา

และวิทยาลัยสารพัดช่าง (Vocational Education: V)

### 3.2 ด้านงบประมาณ

3.2.1 มีงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการพื้นฐานที่เท่าเทียมกัน (Equal Budgeting: E)

### 3.3 ด้านบุคลากร

3.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสอน และจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อ

แก้ปัญหาขาดแคลนครู (Parent)

3.3.2 เชิญวิทยากรท้องถิ่นร่วมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อแก้ปัญหาขาดแคลนครู

(Local Expert: L)

3.3.3 ให้นักการภารโรงมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เช่น สอนกีฬา

ดนตรีพื้นเมือง อาชีพในท้องถิ่น (Maintenance Worker: W)

\



### 3.4 ด้านการบริหารทั่วไป

#### 3.4.1 สร้างเครือข่ายโรงเรียน เครือข่ายผู้ปกครอง (Network:N)

#### 3.4.2 ใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (Technology:T)

#### 3.4.3 จัดระบบงานธุรการแบบ E-office

### การอภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ มีองค์ประกอบ 4 ด้านใหญ่ ๆ คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านการบริหารทั่วไป และมีองค์ประกอบย่อยที่ครอบคลุมงานงานของโรงเรียนทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ครั้งที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพ โดยได้บัญญัติให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา 4 ด้านที่สำคัญคือ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารทั่วไป (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : ก) ทั้งนี้การปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารควรดำเนินงานภายในโรงเรียนอย่างมีระบบ โดยมีแผนการดำเนินงานที่แสดงลำดับขั้นตอนของการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการ มีการกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบมีแผนการควบคุมกำกับงานและการประเมินผลงานที่ชัดเจน และครอบคลุมงานของโรงเรียนในฐานะที่เป็นนิติบุคคล

2. จากผลการวิจัยพบว่าสภาพการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่มีดังนี้

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญพบว่าการดำเนินงานตามองค์ประกอบของการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาแต่ไม่ได้ปฏิบัติอย่างแท้จริงเป็นส่วนใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการจัดสรรอัตราากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ และการออกจากราชการอยู่ในระดับน้อยและน้อยที่สุดเช่นเดียวกับด้านการบริหารงบประมาณเกี่ยวกับการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน การเบิกเงินจากคลัง ซึ่งอยู่ในระดับน้อยและน้อยที่สุดเช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจากครูผู้สอนปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียน ได้รับมอบหมาย และมีบทบาทหน้าที่ในงานส่วนใหญ่ตามองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษา ส่วนงานด้านบุคลากรและพัสดุครุภัณฑ์ส่วนใหญ่เป็นบทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้ปฏิบัติงานครบทุกองค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนในฐานะที่เป็นนิติบุคคล เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังปฏิบัติหน้าที่หลายอย่างแทนโรงเรียนในฐานะที่เลี้ยงของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการบริหารงานบุคคลและการจัดหาพัสดุครุภัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับวีระ สุรินทร์ (2552) ที่ได้ศึกษาการบริหารบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ และพบว่าโรงเรียนขนาดเล็กได้วางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด ได้เสนอความต้องการอัตรากำลังต่อหน่วยงานต้นสังกัด ให้บุคลากรมีส่วนร่วมวางแผนการ



ปฏิบัติงานของโรงเรียนจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยยึดระบบคุณธรรม และมีคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรที่ผ่านการอบรมนำความรู้มาพัฒนางานอย่างอิสระ มีคณะกรรมการในการพิจารณาความดีความชอบ และได้สร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ส่วนปัญหาที่ส่วนน้อยได้เสนอไว้ คือ ไม่ได้วางแผนงาน และเก็บข้อมูลบุคลากรในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ไม่ได้จัดงบประมาณสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร ไม่ได้จัดแหล่งเรียนรู้เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ไม่ได้จัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่ทางราชการจัดให้ และไม่ได้นำผลของการประเมินการปฏิบัติงานมาเป็นข้อมูลในการวางแผนในปีการศึกษาต่อไป โดยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ ควรมีแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน ควรพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนด้วยการพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน และควรประเมินผลการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม และสอดคล้องกับไพบูลย์ คุณชมพู่ (2545) ที่ได้ศึกษาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน และพบว่าได้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากรในเรื่องการให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน กำหนดหน้าที่ของแต่ละคนไว้ชัดเจน มีนโยบายในการส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมทั้งการศึกษาต่อหรือการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้ทุกคนได้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระเบียบวินัย มีนโยบายที่ชัดเจนในการประเมินผลการปฏิบัติงานและนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนปีต่อไป ปัญหาที่พบ คือ บุคลากรมีไม่เพียงพอครูสายผู้สอนมีความรับผิดชอบมากนอกจากงานสอนปกติ ขาดงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร และสอดคล้องกับวณิชรัตน์ แยมพราย (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานการเงินและสินทรัพย์ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 และพบว่าในการปฏิบัติงานการเงินและสินทรัพย์ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติงานถูกต้องตามระเบียบของกระทรวงการคลัง ปัญหาที่พบมีบางโรงเรียนไม่สามารถปฏิบัติงานการเงินและสินทรัพย์ได้ เนื่องจากไม่มีผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดแคลนบุคลากรและอยู่ห่างไกลกับธนาคารทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติ เจ้าหน้าที่บางส่วนขาดความรู้ ความเข้าใจในกฎระเบียบใหม่ ๆ แต่ในภาพรวมส่วนใหญ่ปฏิบัติงานการเงินและสินทรัพย์ได้ถูกต้อง และควรได้รับการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานการเงินและสินทรัพย์ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และสอดคล้องกับปานทอง ปิเก (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เปรียบเทียบและเสนอแนะ เกี่ยวกับปัญหาการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มหาสารคาม เขต 2 และพบว่าข้าราชการครู มีความคิดเห็นว่า ระดับปัญหาการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กโดยรวมและรายด้าน 3 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารทั่วไปอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการบริหารงานบุคลากร มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารสถานศึกษาครูหัวหน้างานเห็นว่า ปัญหาการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กโดยรวมและรายด้านแตกต่างกับผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูหัวหน้างานมีความเห็นอยู่ในระดับมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาดำเนินการตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีดังนี้ คือด้านการบริหารวิชาการ คือ ขาดการพัฒนาแนะแนวทางการศึกษา ควรจัดคาบแนะแนวรวมแต่ละระดับชั้นเพื่อแนะอาชีพและการศึกษาต่อด้านการบริหารงบประมาณคือ ขาดกาพัฒนากองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา ควรตั้งกองทุนและจัดสรรให้นักเรียนอย่างยุติธรรม ด้านการบริหารงานบุคคล คือ ขาดการขอคืนตำแหน่งครูที่ลาออกหรือเกษียณราชการ ควร

ประสานงานผู้ที่มีอำนาจแต่งตั้งเพื่อจัดสรรตำแหน่งที่ขาดแคลน ด้านการบริหารทั่วไป คือขาดบุคลากรในการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ควรจัดจ้างผู้ที่จบ ปวส. เพื่อทำงานธุรการและประสานงานต่างๆ

3. จากผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ คือ “TEN SMALL PIN VIEW Model” ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้

### 3.1 ด้านวิชาการ

3.1.1 ให้นักเรียนเก่งสอนนักเรียนอ่อน หรือให้นักเรียนรุ่นพี่สอนนักเรียนรุ่นน้อง (Student : S)

3.1.2 สอนวิชาหลัก ได้แก่ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และภาษาไทยในช่วงเช้า (Main Course: M)

3.1.3 สอนกิจกรรมพิเศษในช่วงบ่ายโดยใช้วิทยากรท้องถิ่น ผู้ปกครอง นักการภารโรง (Extra Activities: A)

3.1.4 นักเรียนใช้ชุดการเรียนรู้ (Learning Package: L)

3.1.5 ครูใช้ชุดการสอนแบบบูรณาการ (Integrated Module: I)

3.1.6 ครูใช้ชุดการสอน (Instructional Package)

3.1.7 สอนการศึกษาผู้ใหญ่ให้กับคนในชุมชน (Non-Formal Education: N)

3.1.8 สอนอาชีพให้กับคนในชุมชนโดยประสานงานกับวิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยอาชีวศึกษา และวิทยาลัยสารพัดช่าง (Vocational Education: V)

### 3.2 ด้านงบประมาณ

3.2.1 มีงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการพื้นฐานที่เท่าเทียมกัน (Equal Budgeting: E)

### 3.3 ด้านบุคลากร

3.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสอน และจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อแก้ปัญหาขาดแคลนครู (Parent)

3.3.2 เชิญวิทยากรท้องถิ่นร่วมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อแก้ปัญหาขาดแคลนครู (Local Expert: L)

3.3.3 ให้นักการภารโรงมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เช่น สอนกีฬา ดนตรีพื้นเมือง อาชีพในท้องถิ่น (Maintenance Worker: W)

### 3.4 ด้านการบริหารทั่วไป

3.4.1 สร้างเครือข่ายโรงเรียน เครือข่ายผู้ปกครอง (Network:N)

3.4.2 ใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (Technology:T)

3.4.3 จัดระบบงานธุรการแบบ E-office

ซึ่งเป็นรูปแบบที่ครอบคลุมองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพ โดยได้บัญญัติให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา 4 ด้านที่สำคัญคือ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารทั่วไป (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : ก) แต่ขัดแย้งกับสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 4-6) ที่ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดตั้ง รวมหรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้ การรวมสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายการรวมสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพิจารณาสถานศึกษาตั้งแต่สองแห่งขึ้นไปร่วมกันบริหารจัดการตามความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่นั้น สามารถดำเนินงานในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้ รูปแบบ “รวมเรียนทุกชั้นเรียน” รูปแบบ “เรียนรวมบางชั้น” รูปแบบ “รวมเรียนช่วงชั้น” รูปแบบ “ศูนย์สถานศึกษาแบบพิกนอน” รูปแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม รูปแบบ “ศูนย์เครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็ก” เป็นการรวมของโรงเรียนขนาดเล็กเข้าด้วยกัน แต่ละศูนย์จะมีโรงเรียนขนาดกลางหรือขนาดใหญ่เป็นพี่เลี้ยงก็ได้ โดยแต่ละศูนย์เครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็กจะมีโรงเรียนในเครือข่ายตั้งแต่ 2-6 โรงเรียน ผู้บริหารและคณะครูในเครือข่ายจะร่วมกันดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไปที่เอื้อต่อกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และการเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้เพราะแต่ละรูปแบบไม่มียกเว้นประกอบในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กอย่างครบถ้วน และขัดแย้งกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547 : บทคัดย่อ) ที่ได้ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก และพบว่าทั้งผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและผู้ปกครองมีความเห็นตรงกันว่ารูปแบบที่มีความเหมาะสมมากที่สุด คือ รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ ด้านผลกระทบจากการรวมโรงเรียน กรณียุบรวมโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและผู้ปกครองก็มีความคิดเห็นตรงกันว่า การยุบรวมโรงเรียนมีผลกระทบต่อนักเรียนและผู้ปกครองมากที่สุด รองลงมา คือ กระทบต่อชุมชน ส่วนที่ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด คือ ครู

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 กระทรวงศึกษาควรรนำ TEN SMALL PIN VIEW Model ไปพิจารณากำหนดเป็นนโยบายในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรรนำ TEN SMALL PIN VIEW Model ไปพิจารณากำหนดเป็นแนวทางในการนิเทศติดตามการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรรนำ TEN SMALL PIN VIEW Model ไปพิจารณากำหนดเป็นแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

1.4 โรงเรียนขนาดเล็กควรใช้ TEN SMALL PIN VIEW Model ในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้ คือ

#### 1.4.1 การบริหารจัดการด้านวิชาการ

1.4.1.1 ให้นักเรียนเก่งสอนนักเรียนอ่อน หรือให้นักเรียนรุ่นพี่สอนนักเรียนรุ่นน้อง (Student : S)

1.4.1.2 สอนวิชาหลัก ได้แก่ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และภาษาไทย  
ในช่วงเช้า (Main Course: M)

1.4.1.3 สอนกิจกรรมพิเศษในช่วงบ่ายโดยใช้วิทยากรท้องถิ่น ผู้ปกครอง  
นักการภารโรง (Extra Activities: A)

1.4.1.4 นักเรียนใช้ชุดการเรียนรู้ (Learning Package: L)

1.4.1.5 ครูใช้ชุดการสอนแบบบูรณาการ (Integrated Module: I)

1.4.1.6 ครูใช้ชุดการสอน (Instructional Package)

1.4.1.7 สอนการศึกษาผู้ใหญ่ให้กับคนในชุมชน (Non-Formal Education: N)

1.4.1.8 สอนอาชีพให้กับคนในชุมชนโดยประสานงานกับวิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัย  
อาชีวศึกษา และวิทยาลัยสารพัดช่าง (Vocational Education: V)

1.4.2 ด้านงบประมาณ

1.4.2.1 มีงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการพื้นฐานที่เท่าเทียมกัน (Equal Budgeting: E)

1.4.3 ด้านบุคลากร

1.4.3.1 เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสอน และจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร  
เพื่อแก้ปัญหาขาดแคลนครู (Parent)

1.4.3.2 เชิญวิทยากรท้องถิ่นร่วมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อแก้ปัญหา  
ขาดแคลนครู (Local Expert: L)

1.4.3.3 ให้นักการภารโรงมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เช่น  
สอนกีฬา ดนตรีพื้นเมือง อาชีพในท้องถิ่น (Maintenance Worker: W)

1.4.4 ด้านการบริหารทั่วไป

1.4.4.1 สร้างเครือข่ายโรงเรียน เครือข่ายผู้ปกครอง (Network: N)

1.4.4.2 ใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (Technology: T)

1.4.4.3 จัดระบบงานธุรการแบบ E-office

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. ควรศึกษาความเป็นไปได้ในการนำ TEN SMALL PIN VIEW Model ไปใช้ในการบริหารจัดการ  
คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

2. ควรศึกษาเชิงเปรียบเทียบแนวทางในการนำ TEN SMALL PIN VIEW Model ไปใช้  
ในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก กับรูปแบบอื่น ๆ

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- ปานทอง ปิธิเก. (2549). ปัญหาการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มหาสารคาม เขต 2. วิทยานิพนธ์. ศึกษาสาตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ไพบูลย์ คุณชมพู่. (2545). การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการ  
ประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน. การค้นคว้าอิสระ. ศึกษาสาตรมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วณิรัตน์ แยมพราย. (2549). การปฏิบัติงานการเงินและสินทรัพย์ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5. การค้นคว้าอิสระ. ศึกษาสาตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วีระ สุรินทร์. (2552). การบริหารบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่. การ  
ค้นคว้าอิสระ. ศึกษาสาตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สภาการศึกษาทางเลือกไทย. (2554). โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ปัญหาและทางออกวิกฤติโรงเรียน  
ขนาดเล็ก. [ออนไลน์] [https://docs.google.com/document/d/1JG4ybQ.../edit?hl=en\\_US](https://docs.google.com/document/d/1JG4ybQ.../edit?hl=en_US).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโครงการ  
พัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา .
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการดำเนินงานตามระเบียบ  
กระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดตั้ง รวมหรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550.  
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.