

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องสภาพการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. การบริหาร โรงเรียนหรือสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. โรงเรียนหรือสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ขอบข่ายการบริหาร โรงเรียนหรือสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. การบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็ก
5. บริบทสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษา

หนองคาย เขต 2

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ความหมายของการบริหารโรงเรียน

สำหรับการบริหาร โรงเรียนหรือการบริหารสถานศึกษานั้น ได้มีนักการศึกษา นักวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้ให้ความหมายและแนวคิดไว้ในทัศนะที่ต่างกันในรายละเอียด ดังนี้

รุ่งทิวา จักรกร (2526 : 138 ; อ้างถึงใน นิตยา วัชรมุติก. 2546 : 11) ได้ให้ความหมายการบริหารโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบของ โรงเรียน ได้แก่ การให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคมให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนด

หวน พันธุ์พันธ์ (2528 : 7) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อบริหารการศึกษา โดยบริการแก่สมาชิกในสังคมเพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

จาร์ส นองมาก (2541 : 93) ได้กล่าวถึง การบริหารไว้ว่า หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การบริหารจำเป็นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลปะในการนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงต้องทำงานกับคณะบุคคลหรือในกลุ่มเพื่อประกอบภารกิจให้ได้ตามที่ต้องการ

ไพบูลย์ ยอดยิ่ง (2545 : 2) ได้ให้ความหมายของการบริหาร เพื่อนำมาปรับใช้กับการบริหารการศึกษา สรุปได้ว่า ผู้บริหารทุกคนเป็นผู้นำองค์การและหากจะได้อีกว่าเป็นนักบริหารที่แท้จริง ก็ต่อเมื่อสามารถบริหารงานจนสามารถทำให้องค์กร บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยการจัดเตรียมและจัดสรรการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เป็นกลุ่มงานที่สัมพันธ์กันอย่างดี โครงสร้างกลุ่มงานที่สามารถทำร่วมกันได้ ต้องจัดคนที่เหมาะสมกับงานในแต่ละด้าน ให้ทุกตำแหน่งงานที่เตรียมไว้ นั้น มีกำลังคนที่มีความสามารถพร้อม จากนั้นจึงดำเนินการสั่งการให้ดำเนินงานด้วยดี และให้มีระบบความร่วมมือที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และตลอดระยะเวลาที่ทำงานทุกอย่างก็ต้องคอยกำกับหรือควบคุม วัตถุประสงค์ให้งานทุกด้าน ได้ผลมากที่สุด หน้าที่ต่าง ๆ เหล่านี้ ถือเป็นงานที่ผู้บริหารจะต้องจัดการภายในหน่วยงานของตน สิ่งที่ผู้บริหารต้องทำจึงอยู่ที่งานขององค์การที่จะต้องทำ และคนขององค์การที่จะมาเป็นผู้ทำงานให้สำเร็จ ผู้บริหารจึงต้องมีการวางแผน และจัดสิ่งเหล่านี้ให้เป็นระเบียบมีการแบ่งงานที่ดี มีการจัดคนเข้าทำงาน สั่งการและจูงใจการทำงานของคนให้งาน ได้ผลดีที่สุดงานของผู้บริหารหรือกิจกรรมทางการบริหารจึงอยู่จุดกึ่งกลางระหว่างงานและคนที่เป็นสมาชิกขององค์การด้านหนึ่ง และเป้าหมายผลสำเร็จของงานอีกด้านหนึ่ง

สมศักดิ์ มั่นสวัสดิ์ (2531 : 43 ; อ้างถึงใน นิตยา วัชรมูลิก. 2546 : 11) อธิบายว่าการบริหารงาน โรงเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจสองประการ คือ อำนาจหน้าที่ของตำแหน่ง (Format authority) โดยอาศัยระเบียบ กฎ และคำสั่ง กับอำนาจของผู้ปกครองตำแหน่ง (Functional authority) หรืออำนาจที่เกิดจากความดีงามที่มีในตัว จัดองค์ประกอบในการบริหารให้เกิดประสานกัน เพื่อจัดการศึกษาในโรงเรียน

วิโรจน์ จันทสิงห์ (2542 : 13) กล่าวว่า การบริหาร โรงเรียน หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งเรียกว่า ผู้บริหาร โรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการทาง การศึกษาแก่สมาชิกในสังคม

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2543 : 4) กล่าวว่า การบริหาร โรงเรียน หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกด้าน คือ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม

โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่ต้องอาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งผลกระทบต่อบุคคล ตลอดจนอาศัย ทรัพยากร และเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคคลพัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ ตนดำเนินชีวิตอยู่

วีรชัย วรรณศรี (2545 : 9) ได้กล่าวถึง ความหมายของการบริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่ สมาชิกในสังคมให้บรรลุตามจุดหมายที่กำหนดไว้

วีรวัฒน์ พันธุ์คง (2552 : 16) การบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีหน้าที่ให้บริการ การศึกษาแก่ประชาชนและเป็นสถานศึกษาของรัฐต้องอาศัยหลัก “ธรรมภิบาล” มาบูรณาการ ในการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนในฐานะเป็นนิติบุคคล หลักการดังกล่าวได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมหลัก ความรับผิดชอบและหลักการคุ้มค่า หลักธรรมภิบาล มาบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายในการจัดการศึกษา คือ ทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545 : 69-70) ได้กล่าวถึงการ บริหารและการจัดการที่ดีเพื่อปรับใช้ในบริบทขององค์กรทางการศึกษาในประเด็นที่สำคัญดังนี้

1. การกำหนดจุดหมาย ผลที่คาดหวัง หรือภาพความสำเร็จของการบริหารและการ จัดการที่ดี (Goal/Expected Output)
2. กระบวนการบริหารและการจัดการที่ดี (Process)
3. ทรัพยากรที่จำเป็นในการบริหารและการจัดการที่ดี (Input/Resource)
4. ระบบควบคุม (Feedback/Control System)
5. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการบริหารและการจัดการ

สรุปได้ว่าการบริหารโรงเรียนหมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพของงานใน โรงเรียนรวมถึงการให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิก ของสังคมให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน การบริหารโรงเรียน เป็นกระบวนการที่ส่งผล โดยตรงต่อคุณภาพของการจัดการศึกษา หากผู้เกี่ยวข้อง สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิผล กล่าวคือ ผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิต ของการจัดการศึกษา จะเป็นบุคคลที่มี คุณภาพเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและ วัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุข เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข และมีความเป็นไทย

## โรงเรียนหรือสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กล่าวถึงในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความหมายของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้ในมาตรา 4 วรรคสอง ว่าการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายความว่า การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา มาตรา 4 วรรคห้า กล่าวว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายความว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรา 16 ได้กล่าวไว้ว่า การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับ อุดมศึกษา การแบ่งระดับและประเภทการศึกษา ให้เป็นไปตามที่ได้กำหนดไว้ในกฎกระทรวง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ค : 2 - 9) กระทรวงศึกษาธิการจึงออกกฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่ง ระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 ตามความในข้อ 1 และ สรุปว่า การศึกษา ที่เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา โดยที่ในระดับมัศึกษานั้น ให้แบ่งย่อยเป็นระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ประเภท สามัญศึกษา และประเภทอาชีวศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 2)

สรุปได้ว่าโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง โรงเรียนทุกแห่งที่จัดการศึกษา ทั้งในระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา

## ขอบข่ายการบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

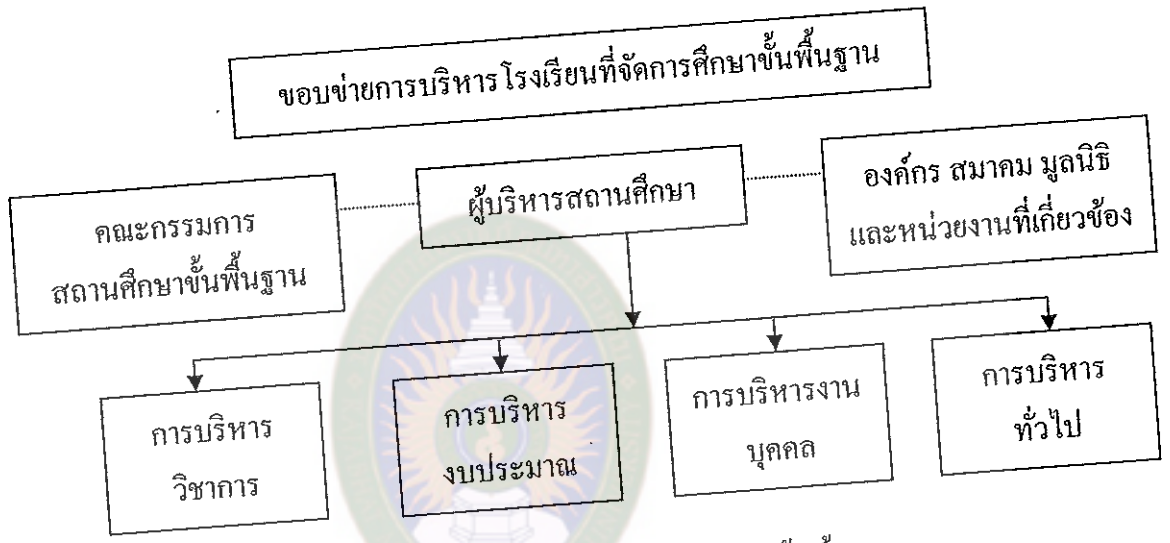
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งให้มีการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการ การจัดการศึกษาของไทยมีเอกภาพเชิงนโยบาย มีความหลากหลายในทางปฏิบัติมีการกระจาย อำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา ดังปรากฏในบทบัญญัติมาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป ให้แก่ คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา และ โรงเรียน มีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารตามหลักของการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งจะเป็นการสร้างรากฐานให้กับโรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้อย่าง มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ตามมาตรา 39 จึงทำให้งานบริหาร การศึกษาจัดกลุ่มใหม่ ได้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 32)

1. ด้านการบริหารวิชาการ
2. ด้านการบริหารงบประมาณ

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

4. ด้านการบริหารทั่วไป

กล่าวโดยสรุป กระทรวงศึกษาธิการกำหนดขอบข่ายการบริหาร โรงเรียนที่จัดการศึกษา  
 ขั้นพื้นฐาน โดยมีภารกิจครอบคลุมการดำเนินงาน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ  
 ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป รายละเอียด  
 ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ด้านการบริหารวิชาการ

ด้านการบริหารวิชาการ ถือเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่  
 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้  
 กระจายอำนาจการบริหารจัดการ ไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษา  
 ดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนสถานศึกษา  
 ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้  
 สถานศึกษา มีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการ  
 การเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน  
 ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดขอบข่ายภารกิจการดำเนินงาน  
 สรุปได้ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 34-38)

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น
12. การส่งเสริม สนับสนุนงานวิชาการให้แก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และ

สถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

กล่าวโดยสรุป ด้านการบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการศึกษา การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล องค์กร และหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษา รวมทั้งการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

## 2. ด้านการบริหารงบประมาณ

ด้านการบริหารงบประมาณ เป็นภารกิจการบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งการจัดหารายได้จาก การให้บริการมาใช้บริหารจัดการ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งเสริมให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน ซึ่งขอบข่ายของงานในด้าน การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สรุปได้ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ข : 39 – 50)

### 1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ

- 1.1 การวิเคราะห์ และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
- 1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
- 1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ

## 2. การจัดสรรงบประมาณ

2.1 การจัดสรรงบประมาณภายในสถานศึกษา

2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ

2.3 การโอนเงินงบประมาณ

## 3. การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล การรายงานผลการใช้เงิน และ ผลการ

ดำเนินงาน

3.1 การตรวจสอบ ติดตามการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน

3.2 การประเมินผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน

## 4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

4.1 การจัดการทรัพยากร

4.2 การระดมทรัพยากร

4.3 การจัดหารายได้และผลประโยชน์

4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา

4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

## 5. การบริหารการเงิน

## 6. การบริหารบัญชี

6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน

6.2 การจัดทำรายงานการเงินและงบการเงิน

## 7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

7.2 การจัดหาพัสดุ

7.3 การกำหนดแบบรูปรายการ คุณลักษณะเฉพาะ และการจัดซื้อจัดจ้าง

7.4 การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

กล่าวโดยสรุป ด้านการบริหารงบประมาณ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเกี่ยวกับการจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล การรายงานผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

### 3. ด้านการบริหารงานบุคคล

ด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริม สถานศึกษา ให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลเกิดความคล่องตัว มีอิสระ ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง ก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งขอขยับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสรุปได้ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 51 - 63)

#### 1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

- 1.1 การวิเคราะห์ และวางแผนอัตรากำลังคน
- 1.2 การกำหนดตำแหน่ง
- 1.3 การเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรทางการศึกษา

#### 2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

- 2.1 ดำเนินการสรรหา เพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีที่อาจได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา
- 2.2 การจ้างลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว
- 2.3 การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 2.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ
- 2.5 การรักษาราชการแทน และรักษาการในตำแหน่ง

#### 3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

- 3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.3 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว
- 3.4 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน
- 3.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนตามที่กระทรวงการคลังกำหนด
- 3.6 งานทะเบียนประวัติ
- 3.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 3.8 การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ
- 3.9 งานขออนุญาตรับรอง

#### 4. วินัยและการรักษาวินัย



#### 5. งานการออกจากราชการ

กล่าวโดยสรุป ด้านการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ

#### 4. ด้านการบริหารทั่วไป

ด้านการบริหารทั่วไป เป็นงานเกี่ยวกับการจัดระบบการบริหารองค์การ การให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการ การศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหาร และการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งขอบข่ายงานการบริหารทั่วไป ของสถานศึกษา สรุปได้ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 64 - 73)

1. การดำเนินงานธุรการ
2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. งานพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
4. การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
7. การส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป
8. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
10. การรับนักเรียน
11. การส่งเสริมและประสานงาน การศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษา

ตามอัธยาศัย

12. งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
13. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
14. การส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน การศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น

15. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
16. งานบริการสาธารณะ
17. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

กล่าวโดยสรุป ด้านการบริหารทั่วไป หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เกี่ยวกับการดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานการพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานและการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบในการบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุน ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนนักเรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมประสานงานด้านการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากร เพื่อการศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุน ประสานงาน ด้านการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงานบริการสาธารณะและงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

สรุปได้ว่าการบริหาร โรงเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพของงาน ในโรงเรียนให้ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของการจัดการศึกษา และการบริหาร โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น จะต้องบริหารจัดการการศึกษาให้สนองตอบเจตนารมณ์ของรัฐที่กระจายอำนาจการบริหารจัดการให้โรงเรียนสามารถดำเนินการได้โดยอิสระ รวดเร็ว คล่องตัว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น จากการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งมีขอบข่ายการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปโดยที่ภารกิจการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ต้องส่งเสริม สนับสนุน สัมพันธ์ เชื่อมโยงซึ่งกันและกันและยึดด้านการบริหารวิชาการเป็นภารกิจหลัก ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาอื่นจะต้องดำเนินการให้ครอบคลุมในทุกภารกิจและบางภารกิจ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการ โดยความร่วมมือของชุมชน ท้องถิ่น องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น ๆ ซึ่งผู้ศึกษาได้ยึดขอบข่ายการบริหารงานทั้ง 4 ด้านนี้ เป็นกรอบแนวคิดในการทำการศึกษาในครั้งนี้

## การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

### 1. ความหมายของโรงเรียนขนาดเล็ก

โรงเรียนขนาดเล็ก โดยความหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการกำหนดความหมายที่แตกต่างไปจากโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (เดิม) ในเรื่องของขนาดโรงเรียน เดิมยึดเอาโรงเรียนที่มีขนาดจำนวนนักเรียน 120 คนลงมา โรงเรียนขนาดเล็กในความหมายใหม่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดที่โรงเรียนที่มีขนาดจำนวนนักเรียน 300 คนลงมา จึงยึดกรอบที่กำหนดในร่างกฎกระทรวง “ว่าด้วยการจัดการระบบบริหารและการจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก” สถานศึกษาขนาดเล็ก หมายความว่า สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ

1. โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียน 121-300 คน
2. โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา (สำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. 2554ก : 2)

กล่าวโดยสรุป โรงเรียนขนาดเล็กในความหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ กลุ่มที่ 1 โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียน 121-300 คน กลุ่มที่ 2 โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ยึดโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มที่ 2 คือ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา เป็นกรอบในการศึกษา

### 2. รูปแบบการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 4-21) ได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อแก้ไขปัญหาและเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสรุปได้ดังนี้

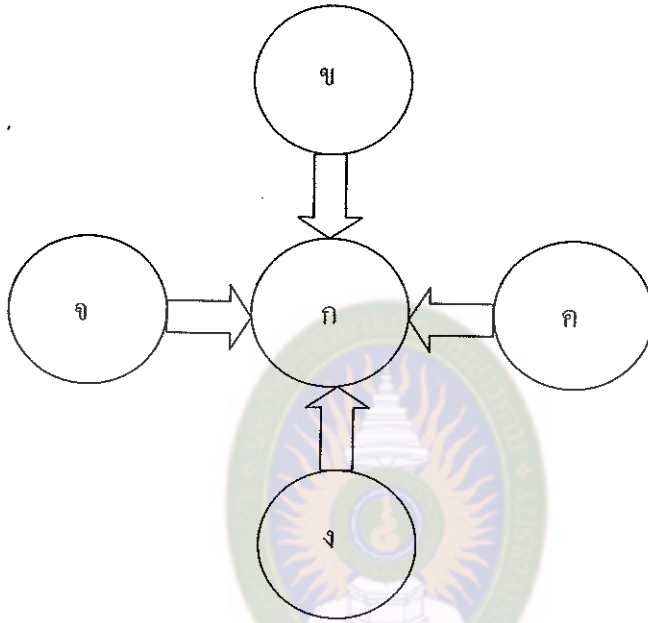
#### 2.1 รูปแบบศูนย์โรงเรียน

ศูนย์โรงเรียน (School Center) หมายถึง การพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน ในลักษณะนำนักเรียนมาเรียนรวมกันทั้งหมดหรือมาเรียนรวมกันในบางชั้นเรียน หรือจัดการเรียนการสอนเป็นช่วงชั้น และพัฒนารูปแบบเป็นการบริหารจัดการร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในโรงเรียนหลักและในโรงเรียนเครือข่ายให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตรเพื่อแก้ปัญหาการ

ขาดแคลนครู ครูไม่ครบชั้นเรียน เพื่อระดมทรัพยากรของทุก โรงเรียนมาใช้เพื่อการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนหลักและพัฒนาโรงเรียนเครือข่ายให้เป็นแหล่งเรียนรู้ และเพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีลักษณะการดำเนินงาน ดังนี้

### 2.1.1 รูปแบบเรียนรวมทุกชั้นเรียน

1) รูปแบบเรียนรวมทุกชั้น มีลักษณะดังแผนภาพที่ 3 ต่อไปนี้ คือ



แผนภาพที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก แบบเรียนรวมทุกชั้นเรียน

1.1) มีโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา มีจำนวนโรงเรียนตั้งแต่ 2-5 โรงเรียน กระจายตัวตั้งอยู่ในพื้นที่ที่เป็นที่ตั้งของหมู่บ้าน ที่มีเส้นทางคมนาคมระหว่าง 2-5 กิโลเมตร มีสภาพการคมนาคมที่สะดวกทุกฤดูกาล ให้คัดเลือกโรงเรียนที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่อาคารสถานที่ที่เหมาะสมและตั้งอยู่ศูนย์กลาง หรือสามารถเดินทางได้สะดวก เป็นโรงเรียนหลัก ส่วนโรงเรียนที่เหลือเป็นโรงเรียนเครือข่าย

1.2) นำนักเรียนทุกระดับชั้นเรียนมาเรียนรวมที่โรงเรียนหลัก โดยได้รับการสนับสนุนค่าพาหนะในการเดินทางมาเรียน

1.3) วางแผนจัดอัตรากำลังครู ทั้งผู้บริหาร และครูสายผู้สอน ตลอดจนบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานร่วมกันที่โรงเรียนหลัก

1.4) นำทรัพยากรจากโรงเรียนเครือข่ายมาใช้ร่วมกันที่โรงเรียนหลัก และปรับสภาพโรงเรียนเครือข่ายเป็นแหล่งเรียนรู้

## 2) วิธีการดำเนินการ

2.1) วางแผนการบริหารจัดการศูนย์โรงเรียนที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กมีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา โดยตั้งโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย

2.2) นำนักเรียนจากโรงเรียนเครือข่ายมาเรียนร่วมในโรงเรียนหลักทุกชั้นเรียน

2.3) นำผู้บริหารและครูผู้สอนมาวางแผนการบริหารจัดการศึกษาร่วมกัน

2.4) กำหนดบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่ายอย่างชัดเจน

2.5) พิจารณาพัฒนาโรงเรียนเครือข่ายให้เป็นแหล่งเรียนรู้หรือพิจารณาเลิกสั้มโรงเรียนตามความเหมาะสม

2.6) ของบประมาณค่าพาหนะนักเรียน สำหรับนักเรียนทุกคนทุกระดับชั้นที่มาเรียนที่โรงเรียนหลัก

## 3) ทรัพยากรที่ต้องการ

3.1) บุคลากร ได้แก่ ผู้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย ประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอน/นักการภารโรง ผู้นำทางการศึกษา ผู้นำชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/กำนันผู้ใหญ่บ้าน

3.2) งบประมาณ ได้แก่ ค่าพาหนะนักเรียน ค่าปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนเครือข่ายเป็นแหล่งเรียนรู้ ค่าใช้จ่ายพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียนหลัก ค่าประกันชีวิตนักเรียน กรณีการประกันอุบัติเหตุเป็นรายบุคคล

## 4) ประโยชน์คาดว่าจะได้รับ

4.1) นักเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง

4.2) นักเรียนในโรงเรียนหลัก และโรงเรียนเครือข่ายมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดประสงค์ของหลักสูตร

4.3) สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษาทั้งโรงเรียนชุมชนและหน่วยงานอื่น

4.4) ประหยัดงบประมาณภาครัฐลงทุนด้านงบประมาณตั้งแต่คุณภาพนักเรียนสูงขึ้น

## 5) เงื่อนไขความสำเร็จ

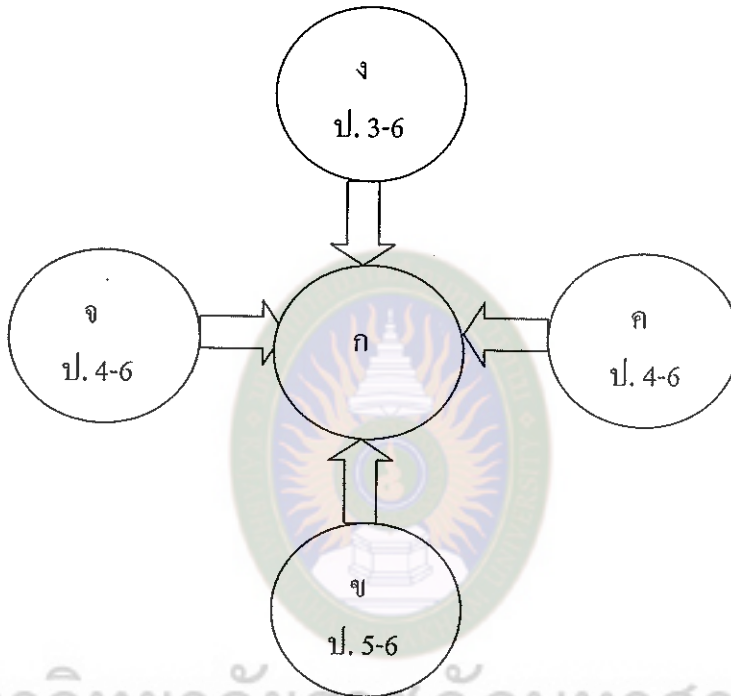
5.1) ผู้บริหาร ครู และหน่วยงานระดับนโยบาย มีความพร้อมและมีวิสัยทัศน์มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

5.2) ผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนา องค์กรท้องถิ่น ผู้ปกครองนักเรียนมีความเข้าใจในรูปแบบการบริหารจัดการแบบ “ศูนย์โรงเรียน” อย่างแท้จริง และให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่

5.3) มีงบประมาณสนับสนุนอย่างพอเพียงและต่อเนื่อง

#### 2.1.2 รูปแบบเรียนรวมบางชั้น

1) รูปแบบเรียนรวมบางชั้น มีลักษณะดังแผนภาพที่ 4 ต่อไปนี้คือ



แผนภาพที่ 4 รูปแบบการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็ก แบบเรียนรวมบางชั้น

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

#### 2) วิธีดำเนินการ

- 2.1) นำนักเรียนจากโรงเรียนเครือข่ายในบางชั้น เช่น อนุบาล 1-2 ป. 1-3 หรือป.4-6 ไปเรียนรวมกับโรงเรียนหลัก
- 2.2) จัดระบบการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย
- 2.3) สนับสนุนค่าพาหนะให้กับนักเรียนที่เดินทางมาเรียนร่วมทุกคน
- 2.4) จัดให้มีการประกันอุบัติเหตุให้นักเรียนที่เดินทางมาเรียนร่วม
- 2.5) การบริหารจัดการโรงเรียน ในกรณีที่มิมีผู้บริหารของโรงเรียนเครือข่ายอยู่ให้บริหารจัดการโรงเรียนเครือข่าย สำหรับโรงเรียนเครือข่ายที่ไม่มีผู้บริหารให้ผู้บริหารโรงเรียนหลักเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งโรงเรียนเครือข่าย

### 3) ทรัพยากรที่ต้องการ

3.1) ปรับปรุงด้านอาคารสถานที่ เพื่อให้ให้นักเรียนที่มาเรียนรวมได้รับบริการอำนวยความสะดวกในด้านการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2) ขอรับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นค่าพาหนะจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อพัฒนาการศึกษา

3.3) ขอรับการสนับสนุนด้านบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถจาก ภูมิปัญญาท้องถิ่นและอาสาสมัคร ชนาคารสมอง (ผู้เกษียณอายุที่มีเวลาว่างและมีความสมัครใจทำการสอน) มาเป็นวิทยากร

### 4) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

4.1) ลดภาวะการณ์ ขาดแคลนครูผู้สอน

4.2) ผู้เรียนได้เรียนครบตรงตามหลักสูตรและสาระการเรียนรู้

4.3) การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โรงเรียนที่มีรูปแบบที่เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่นและความต้องการของชุมชน

4.4) การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โรงเรียนของชุมชน

### 5) เงื่อนไขความสำเร็จ

5.1) การบริหารจัดการ โรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้ยาก หาก ไม่ยึดหลักของการดำเนินงานที่ให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายที่มีส่วน ได้ส่วนเสียในลักษณะของการมีส่วนร่วมในฐานะของ “หุ้นส่วน”

5.2) กำหนดให้มีระบบประกันคุณภาพที่กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของโรงเรียน

5.3) การปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนที่เอื้อให้ผู้เรียนเกิดความสนใจในการเรียนรู้

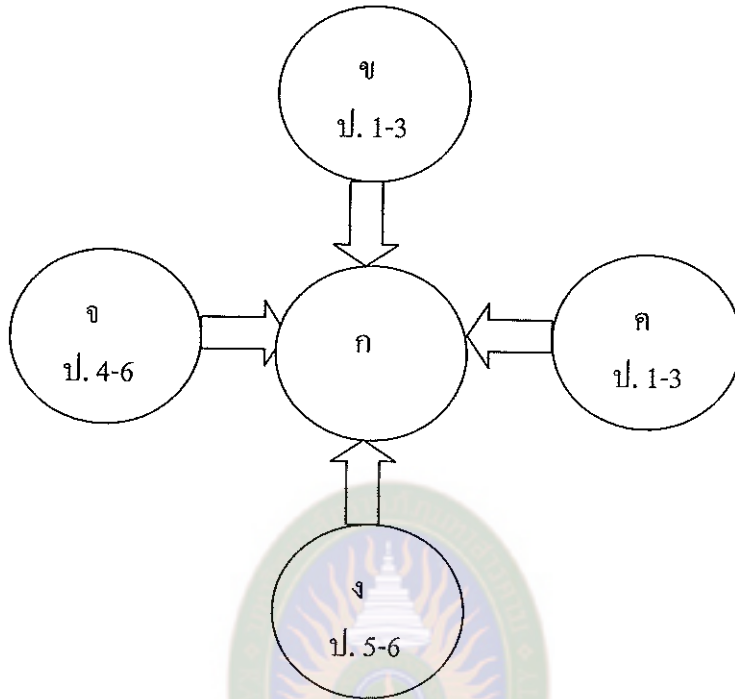
5.4) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ โดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่น

5.5) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกันการดำเนินงานกับ โรงเรียนมารวมและ โรงเรียนหลัก ตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนและต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความมั่นใจ ต่อ โรงเรียนและชุมชน

5.6) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ติดตาม กำกับ ดูแล และนิเทศการจัดการเรียนการสอนอย่างทั่วถึงและจริงจัง โดยมีแผนพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดที่กำหนดไว้ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว

### 2.1.3 รูปแบบเรียนร่วมช่วงชั้น

1) รูปแบบเรียนรวมช่วงชั้น มีลักษณะดังแผนภาพที่ 5 ดังต่อไปนี้ คือ



แผนภาพที่ 5 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก แบบเรียนรวมช่วงชั้น

#### 2) วิธีดำเนินการ

2.1) ขึ้นวางแผนและเตรียมการ โดยศึกษาข้อมูลโรงเรียนทั้งข้อมูลจำนวนนักเรียนในปัจจุบันและคาดการณ์ล่วงหน้า 5 ปี จำนวนครู สภาพเศรษฐกิจ ความเป็นอยู่ของชุมชน สภาพพื้นที่ใกล้เคียงสภาพการคมนาคม แล้วจัดกลุ่มกำหนดเป็นศูนย์รวมโรงเรียน โดยคำนึงถึงสภาพที่ตั้งของการปกครอง คือ สภาพเทศบาลตำบล สภาพระยะทางการเดินทางแล้วจัดประชุมผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก เพื่อชี้แจงและหารือแนวดำเนินการเพื่อกำหนดรูปแบบการดำเนินการร่วมกันในลักษณะการจัดการศึกษาเป็นช่วงชั้น คือ ศูนย์อนุบาล (อนุบาล 1-2) ศูนย์ ป. 1-2 ศูนย์ ป. 3-4 ศูนย์ ป. 5-6 หรือจัดช่วงชั้นตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานวางแผนกำหนดจัดครูในโรงเรียนในตำบลรวมกัน โดยจัดครูเข้าสอนตาม ระดับช่วงชั้น ตามความรู้ความสามารถ และความถนัดของครู โดยพิจารณาการจัดจำนวนครูตามเกณฑ์ จำนวนครูที่จะทำการสอนจริงในชั้นเรียน ประชุมผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กและข้าราชการครูทุกคนตามจุดศูนย์โรงเรียนระดับตำบลเรียนรวม ช่วงชั้น เพื่อวางแผนร่วมกันในการบริหารและจัดการเรียนการสอนร่วมกัน



2.2) ประชุมกับผู้นำชุมชน ตัวแทนผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อชี้แจงแนวดำเนินการ

2.3) จัดทำโครงการจัดการเรียนการสอนแบบศูนย์โรงเรียนระดับตำบล  
(รวมเรียนช่วงชั้น) ต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.4) แต่งตั้งคณะกรรมการประสานงานการเรียนการสอนแบบศูนย์  
โรงเรียนระดับตำบล เพื่อให้มีหน้าที่ดูแลให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานการดำเนิน  
การในระดับอำเภอตำบล และโรงเรียน

2.5) ดำเนินงานจัดการเรียนการสอนแบบศูนย์โรงเรียนระดับตำบล  
ด้านการจัดการเรียนการสอน จัดครูในตำบลรวมกัน แล้วพิจารณาจัดครูผู้สอนผู้บริหารจัดการ  
ตามลักษณะการบริหารโรงเรียนตามปกติ การเกณฑ์เด็กเข้าเรียน ทุกโรงเรียนมีการดำเนินการ  
เกณฑ์เด็กเข้าเรียนตามปกติ เมื่อโรงเรียนแต่ละ โรงเรียนรับเด็กเข้าเรียนแล้วจัดส่งไปเรียนศูนย์  
โรงเรียนระดับช่วงชั้นนั้น การบริหารงานวิชาการ โดยผู้บริหาร โรงเรียนและคณะครูที่สอนใน  
โรงเรียนนั้น ร่วมกันวางแผนในเรื่องต่าง ๆ เช่น งานหลักสูตรและการนำไปใช้ งานการเรียน  
การสอน งานวัสดุ สื่อการเรียนการสอน ห้องสมุด งานนิเทศภายใน งานพัฒนาด้านวิชาการต่าง ๆ  
เป็นต้น การบริหารงานธุรการ การเงิน การบัญชี และการพัสดุโรงเรียน โดยงานธุรการในชั้นเรียน  
มีการจัดทำ 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ยังคงแยกทำเป็นรายโรงเรียนตามเดิม และส่วนที่ 2 ทำเป็น  
ภาพรวมในระดับขั้นที่ศูนย์นั้น ๆ ส่วนงานธุรการ การเงิน การบัญชี และการพัสดุโรงเรียนเดิม  
ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่รับผิดชอบปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยการจัดซื้อวัสดุตามจำนวนเงิน  
รายหัวนักเรียนให้โรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการ โดยมีการประสานความต้องการใช้สื่อหรือวัสดุ  
ร่วมกัน จากนั้นจัดแบ่งวัสดุหรือสื่อตามสัดส่วนของจำนวนนักเรียนที่กระจายไปตามศูนย์เรียน  
ช่วงชั้นนั้น การวัดและประเมินผลการเรียนตามหลักสูตร ให้ครูผู้สอนประจำห้องเรียนในแต่ละ  
ศูนย์ทำการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ทั้งในระหว่างปี ปลายปีและภาคเรียน แล้วจัดส่งผลการ  
วัดและประเมินผลไปยังโรงเรียนเดิมของนักเรียนชั้นนั้น ๆ เพื่อให้โรงเรียนเดิมอนุมัติผลการเรียน  
การบริหารงานบุคคลผู้บริหาร โรงเรียนออกคำสั่งให้ครูไปควบคุมดูแลนักเรียนและปฏิบัติหน้าที่  
สอนและงานอื่น ๆ ในโรงเรียนศูนย์ช่วงชั้นนั้น โดยมีการลงเวลาปฏิบัติงานที่โรงเรียนศูนย์นั้น  
การพิจารณาความดีความชอบ มีการพิจารณาร่วมกันในระดับศูนย์โรงเรียน ระดับตำบลก่อนเข้าสู่  
การพิจารณาในระดับกลุ่มโรงเรียนด้านสวัสดิการ จัดวิธีการสนับสนุน ค่าพาหนะให้นักเรียนทุกคน  
จัดระบบประกันชีวิตหมู่ให้กับนักเรียนทุกคน จัดระบบการเดินทางเพื่อให้นักเรียนได้เดินทาง  
ปลอดภัย

### 3) ทรัพยากรที่ต้องการ

3.1) จัดค่าพาหนะให้กับนักเรียนทุกคนที่เดินทางไปเรียนทุกคนที่เดินทางไปเรียนรวม โดยจัดหารูปแบบที่หลากหลาย เช่น เป็นค่าจ้างเหมารถรับ – ส่งนักเรียน เงินอุดหนุนนักเรียนที่จัดสรรให้กับนักเรียนหรือผู้ปกครองนักเรียน ได้โดยตรง เพื่อความคล่องตัวในการใช้จ่ายงบประมาณตามสภาพจริงของพื้นที่

3.2) จัดค่าพาหนะให้กับครูที่ไปปฏิบัติ งานศูนย์โรงเรียนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

### 4) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

4.1) ความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนแบบศูนย์ระดับตำบล แบบเรียนรวมช่วงชั้น

4.2) ความพึงพอใจของครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน และองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีต่อการเรียนการสอนแบบศูนย์โรงเรียนระดับตำบล แบบเรียนรวมช่วงชั้นใน 3 ด้าน คือ ด้านปัจจัยการดำเนินการ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ด้านผลผลิตที่เป็นคุณภาพนักเรียน

### 5) เงื่อนไขความสำเร็จ

5.1) ผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับต้องให้ความสำคัญกับนโยบายมาตรการแนวทางการดำเนินงานที่กำหนดไว้และแสวงหาความร่วมมือกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับ เพื่อเกิดการปฏิบัติจริงในระดับพื้นที่ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ระียบปฏิบัติได้ที่ไม่เอื้อต่อการจัดการต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพ

5.2) หน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับ จะต้องสร้างความมั่นใจความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครอง ชุมชน ครู นักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดสรรค่าพาหนะ ค่าเบี้ยประกันชีวิต ให้กับนักเรียนหรือการได้รับสนับสนุนดูแลด้านอื่น ๆ เช่น เงินอุดหนุนอาหารเสริม นม เสื้อผ้า เครื่องเขียน แบบเรียน

5.3) ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่จะต้องมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานจากผู้เกี่ยวข้องในระดับที่สูงกว่าเพื่อเป็นหลักประกันในการบริหารจัดการ นอกจากนี้หากผู้ปฏิบัติหน้าที่ได้ดำเนินการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว รัฐต้องพิจารณาให้ขวัญและกำลังใจต่อผู้ปฏิบัติหน้าที่ในรูปของเงินค่าตอบแทนการพิจารณาความดีความชอบการให้สวัสดิการอื่น ๆ ในส่วนที่เป็นเงินค่าวัสดุ ค่าครุภัณฑ์พิเศษต่อหน่วยงาน โรงเรียน และนักเรียน โรงเรียนนั้น ๆ

5.4) การบริหารงาน โรงเรียนขนาดเล็กจะมีคุณภาพได้หากใช้ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยดำเนินการอย่างสร้างสรรค์ บริสุทธิใจ การจัดการ ที่ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการคิดร่วมวางแผนและประเมินผลร่วมกัน เช่น กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

5.5) ข้อเสนออื่นเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ เช่น จัดทำเครือข่ายของการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก โดยการสร้างความเข้าใจของปัญหาจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีคุณภาพจะทำได้อย่างไร เหตุใดต้องปรับปรุงพัฒนากับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพราะจะเป็นเงื่อนไขของความสำเร็จในงาน โรงเรียนขนาดเล็กในด้านอื่นต่อไป และปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารจัดการทุกด้าน เพื่อให้การปฏิบัติงานให้โรงเรียนขนาดเล็กในลักษณะศูนย์โรงเรียนไม่เป็นการสร้างภาระงานเพิ่มขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติ เช่น งานธุรการในชั้นเรียนบัญชีเรียกชื่อควรจัดทำเพียงเล่มเดียวในโรงเรียนที่เสนอเด็กแล้วจัดส่งผลสรุปกลับ โรงเรียนตามบัญชีเดิม เอกสารบัตรสุขภาพ ระเบียบสะสม ควรใช้ระบบส่งต่อเมื่อมีผู้เินเทศโดยผู้ติดตามข้อมูลต้องถือปฏิบัติร่วมกัน การบริหารงานบุคคลควรมีการกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการช่วยราชการที่เอื้อต่อการบริหาร โรงเรียนศูนย์โดยมอบอำนาจให้ระดับปฏิบัติในพื้นที่อนุมัติดำเนินการได้ควรปรับปรุงเกณฑ์การจัดสรรครูให้เหมาะสมกับการปฏิบัติและการพัฒนา เพื่อนำสู่การเกี่ยอัตรากำลังได้ การบริหารงานวิชาการกำหนดให้โรงเรียนศูนย์มีลักษณะการบริหารใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมกัน โดยมีการวิเคราะห์ตามสภาพพื้นที่ก่อนแล้วนำเป็นหลักสูตรของศูนย์โรงเรียน การขอรับการประเมินในทุกด้านทั้งจากหน่วยงานต้นสังกัดและจากหน่วยงานภายนอก ต้องมีแนวปฏิบัติการประเมินว่าให้ประเมินตามสภาพความจริงของการจัดการใน โรงเรียนที่ดำเนินการศูนย์โรงเรียน และคู่มือผลิต คือ นักเรียนเป็นสำคัญทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมีการพัฒนาและส่งเสริมการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็กเมื่อทราบตัวเลขของการลงทุนและการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลงาน ได้ผลต้องจัดทรัพยากรอื่นมาสนับสนุนเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและเป็นทางเลือกใหม่ของวิธีการจัดการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก ทางโรงเรียนบริหารงานได้ผล เช่น การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น การใช้งบประมาณน้อยแต่มีผลงานควรจัดสรรเงินเพิ่มประสิทธิภาพให้

#### 2.1.4 รูปแบบศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน

##### 1) รูปแบบ

ศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน เกิดขึ้นจากการดำเนินการรวมศูนย์โรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ ดังได้กล่าวมา แต่เนื่องจากนักเรียนที่เดินทางมาเรียนรวม ไม่สามารถเดินทางไป-กลับระหว่างโรงเรียนหลักได้ เนื่องจากบ้านเรือนตั้งอยู่ห่างไกลและการคมนาคมยากลำบากหลายแห่งเป็นภูเขาและป่าทึบ ดังนั้นนักเรียนจึงจำเป็นต้องพักนอนค้างคืนที่โรงเรียนหลัก

## 2) วิธีดำเนินการ

2.1) ประสานงานกับชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการวางแผนการดำเนินงาน

2.2) จัดสร้างและจัดหาที่พักสำหรับนักเรียน

2.3) จัดหางบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานเกี่ยวกับที่พักอาคารและวัสดุ อื่น ๆ ที่จำเป็น จากภาครัฐ เอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.4) แต่งตั้งรับผิดชอบในการดำเนินงานบริหารจัดการศูนย์พักนอน

## 3) ทรัพยากรที่ต้องการ

3.1) งบประมาณในการจัดสร้างเรือนพักนอน

3.2) ค่าอาหาร

3.3) ค่าวัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน

3.4) ค่าตอบแทนบุคลากรที่รับผิดชอบ

## 4) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.1) นักเรียนได้รับความเสมอภาคในการเรียนในกลุ่มประสบการณ์

4.2) นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

4.3) นักเรียนมีคุณภาพตามศักยภาพของตนเอง

## 5) เงื่อนไขความสำเร็จ

5.1) การสนับสนุนด้านงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายแก่นักเรียน เช่น อาหาร เข้า อาหารเย็น เครื่องนอน ตลอดจนเรือนพักนอนของนักเรียน เป็นต้น

5.2) การสนับสนุนด้านอัตราค่าจ้างและค่าตอบแทนแก่ครูผู้รับผิดชอบ เนื่องจากครูมีภาระงานที่เพิ่มขึ้นในด้านการดูแลนักเรียนหลังเวลาเลิกเรียน

5.3) โรงเรียนควรดำเนินการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนให้สอดคล้องกับสภาพของนักเรียนที่อยู่ประจำโรงเรียน โดยจัดให้เป็นมวถปประสบการณ์เรียนรู้ตลอดเวลาในโรงเรียน

## 2.2 รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ

### 2.2.1 รูปแบบ

การพัฒนาหลักสูตรเป็นภารกิจสำคัญของสถานศึกษา เพราะจะทำให้การนำหลักสูตรไปใช้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ การนำหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่

เป็นอยู่การนำหลักสูตรไปใช้จึงจะบังเกิดผลตามที่ต้องการ การพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น อาจพิจารณาดำเนินการได้โดยการจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้น และการบูรณาการเนื้อหารายวิชาตามช่วงชั้นการจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้น อาจจัดให้สอดคล้องกับจำนวนบุคลากรที่โรงเรียนมีอยู่ โดยการรวมชั้นที่ติดกันเข้าด้วยกัน เช่น ช่วงชั้น ป. 1-2, ป. 3-4, ป. 5-6 หรือช่วงชั้นตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ช่วงชั้น ป. 1-3, ป. 4-6, ม. 1-3 เป็นต้น

สำหรับการบูรณาการเนื้อหาวิชา สามารถดำเนินการได้โดยการศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตรแล้วนำวัตถุประสงค์และเนื้อหาการเรียนรู้อันแต่ละกลุ่มวิชาที่สอดคล้องกันมาเชื่อมโยงสู่การจัดทำหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ หลังจากนั้นจึงนำหน่วยการเรียนรู้ที่บูรณาการแล้วมากำหนดกิจกรรม เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้ครั้งเดียวพร้อมกันในแต่ละช่วงชั้น

#### 2.2.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อแก้ไขปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน
- 2) เพื่อจัดประสบการณ์การเรียนรู้ครั้งเดียวในการเสนอหลายชั้น
- 3) เพื่อให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้อย่างเป็นธรรมชาติ เกิดทักษะชีวิต และผู้เรียน

สามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง

2.2.3 วิธีดำเนินการในการจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้นและการบูรณาการเนื้อหาวิชาดังกล่าวข้างต้นนั้นอาจกำหนดขั้นตอนการดำเนินการได้ดังนี้

- 1) ประชุมคณะครูในโรงเรียนเพื่อร่วมปรึกษาหารือและวางแผนดำเนินงานร่วมกัน
- 2) ดำเนินการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อบูรณาการเนื้อหาและการจัดกิจกรรมการเรียนในแต่ละระดับชั้นเรียน
- 3) จัดทำตารางสอนในแต่ละระดับช่วงชั้นเรียน
- 4) กำหนดครูผู้รับผิดชอบในแต่ละช่วงชั้นเรียน
- 5) ครูผู้รับผิดชอบในแต่ละช่วงชั้นเรียนจัดทำกำหนดการเรียนรู้และแผนการเรียนรู้
- 6) ดำเนินการจัดการเรียนรู้ตามแผนการเรียนรู้ที่จัดไว้
- 7) จัดทำเครื่องมือการวัดและประเมินผลการเรียนรู้
- 8) ประเมินผลการดำเนินงานแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

### 2.2.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) นักเรียนมีคุณภาพดีขึ้น คือ ครูมีความใกล้ชิดกับนักเรียนสามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่างผู้เรียนและแก้ปัญหาเป็นรายกรณี (Case Study) ได้เมื่อโรงเรียนดำเนินการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพตลอดเวลาส่งผลให้คุณภาพนักเรียนดีขึ้น
- 2) ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เนื่องจากชุมชนไม่ต้องการให้มีการยุบเลิกโรงเรียน หรือนำนักเรียนไปเรียนไปเรียนร่วมกับโรงเรียนอื่น เพราะโรงเรียนเป็นองค์กรสำคัญหน่วยหนึ่งของชุมชน ดังนั้นชุมชนจึงได้ยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการดูแลรักษาพัฒนาโรงเรียนการเป็นองค์ความรู้ให้โรงเรียนตลอดจนการสนับสนุนด้านปัจจัยต่าง ๆ
- 3) ครูได้รับการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน กระบวนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ คือ กระบวนการพัฒนาหลักสูตรอันเป็นภารกิจสำคัญของทุกโรงเรียนรวมทั้งเป็นหัวใจสำคัญในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ตามปรัชญาการจัดการศึกษาปัจจุบัน ดังนั้นการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ จึงเท่ากับเป็นการพัฒนาศักยภาพการทำงานอันเป็นภารกิจสำคัญของงานการปฏิบัติการสอนของครูและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนด้วย
- 4) ลดค่าใช้จ่ายในการลงทุนของรัฐในการจัดการศึกษาการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ รัฐไม่จำเป็นต้องลงทุนด้านค่าใช้จ่ายในการเพิ่มครูให้ครบชั้นในโรงเรียน

### 2.2.5 เงื่อนไขความสำเร็จ

- 1) การพัฒนาศักยภาพครูในการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการจะเกิดขึ้นได้ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของครูในเรื่องการบูรณาการเนื้อหารายวิชาให้สอดคล้องกับช่วงชั้นของโรงเรียน ซึ่งสิ่งสำคัญอยู่ที่ครูจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของหลักสูตรอย่างแท้จริง โดยการศึกษาและนำมาวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การบูรณาการในหน่วยการเรียนรู้แต่ละหน่วย ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาหลักสูตร อันเป็นภารกิจของทุกโรงเรียนที่จะต้องดำเนินการอยู่แล้ว
- 2) การลดงานธุรการของโรงเรียนลง เพื่อให้ครูได้ทุ่มเทให้กับการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการได้อย่างเต็มที่ที่หน่วยงานผู้รับผิดชอบควรหาทางลดภาระงานด้านธุรการของโรงเรียนลง โดยการสนับสนุนอัตรานุเคราะห์ให้แก่โรงเรียนหรืออาจพิจารณาสนับสนุนงบประมาณค่าตอบแทนเพื่อให้โรงเรียนสามารถจัดหาบุคลากรในท้องถิ่นมาช่วยดำเนินการในขณะนี้

3) การจัดแนวทางการเรียนรู้ที่สำคัญเพื่อให้การจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นไปอย่างสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพหลังจากจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการแล้ว โรงเรียนควรมีแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่สำคัญดังต่อไปนี้ การใช้สื่อ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมต่าง ๆ ช่วยในการจัดการเรียนการสอน เช่น การใช้สิ่งแวดล้อมเป็นสื่อการเรียนรู้ การจัดหาคอมพิวเตอร์ การผลิตโปรแกรมการเรียนรู้ (CAI) การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและองค์ความรู้ในท้องถิ่นการเป็น เครือข่าย และการจัดการเรียนรู้ร่วมกับโรงเรียนอื่น เพื่อเป็นการเสริมประสบการณ์ให้กับผู้เรียนให้มีความสมบูรณ์ เช่น การจัดสหวิทยาการเรียนรู้คอมพิวเตอร์ การใช้ห้องปฏิบัติการทางภาษา (Sound Lab) หรือห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์การเข้าค่ายทางวิชาการร่วมกับโรงเรียนอื่น ๆ และหมายความรวมถึงการแข่งขันกีฬา หรือการแข่งขันทางวิชาการต่าง ๆ ด้วย

### 2.3 การยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยความเห็นชอบของกระทรวงศึกษาธิการ ได้มีนโยบายสร้างความเข้มแข็ง และยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กให้สูงขึ้นในด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน และด้านคุณภาพนักเรียน โดยกำหนดแนวทางการดำเนินงาน โครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ตั้งแต่ปีการศึกษา 2546 ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551 : 1 -2)

2.3.1 การประชาสัมพันธ์ มีบุคคล ชุมชนและหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน อีกจำนวนมาก ที่ไม่ทราบว่าปัจจุบันยังมีความไม่เท่าเทียมกันในการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพของประชากรในวัยเรียน บุคคล ชุมชนและหน่วยงานเหล่านั้น ก็ตระหนักและพร้อมที่จะให้การสนับสนุนในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพใกล้เคียงกันทั่วทั้งประเทศ การดำเนินกิจกรรมนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อเผยแพร่ นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมุ่งหวังให้สาธารณชนทั่วไปได้รับทราบ โดยเฉพาะชุมชนรอบ ๆ โรงเรียน เพื่อให้ชุมชนเกิดความตระหนักว่า จะต้องร่วมแรง ร่วมใจกันพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อบุตรหลานของตนเองในการที่จะได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยกำหนดแนวทางการดำเนินให้หน่วยงานทุกระดับในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องช่วยกันประชาสัมพันธ์ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ให้ถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยผ่านสื่อในหลายลักษณะ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุท้องถิ่น เว็บไซต์ เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้สังคม โดยเฉพาะชุมชน ที่มีโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในพื้นที่ เกิดความตระหนักในการที่จะช่วยกันสนับสนุน เพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กในท้องถิ่นของตนเอง สิ่งที่จะนำมาเสนอต่อสาธารณชนนั้น นอกจากจะเป็นนโยบาย ทิศทางการดำเนินงานแล้ว อาจต้องนำผลงานของ

โรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จมานำเสนอซึ่งนอกจากจะเป็นการเผยแพร่ให้รับทราบกันโดยทั่วไปแล้ว โรงเรียนอื่นอาจใช้เป็นกรณีศึกษาหรือตัวแบบที่จะนำมาประยุกต์ใช้ได้ต่อไปในอนาคต

2.3.2 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ สำหรับข้อมูลและสารสนเทศนั้น นับว่าเป็นสิ่งสำคัญมากต่อการวางแผนพัฒนาคุณภาพ ถ้าหากว่าข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่ไม่ครอบคลุม ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นปัจจุบันและไม่ทันเวลาแล้ว จะนำไปสู่การวางแผนที่ผิดพลาดทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม นับเป็นการสูญเสียอย่างมาก กิจกรรมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับ โรงเรียนขนาดเล็ก มีความครอบคลุมถูกต้องเป็นปัจจุบันและทันเวลา ซึ่งข้อมูลและสารสนเทศที่มีลักษณะดังกล่าว เป็นประโยชน์อย่างมากต่อการตัดสินใจในการบริหารจัดการ โดยกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้ คือ การวิเคราะห์โครงสร้างของฐานข้อมูลที่ใช้สำหรับการพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็ก ว่าควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ศึกษาขั้นตอนการพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงภูมิศาสตร์ (Geographical Information System : GIS) ทั้งนี้เพื่อนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดทำแผนที่ทางการศึกษา(Education Mapping) พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศของ โรงเรียนขนาดเล็ก โดยพยายามใช้ฐานข้อมูลเดิมที่มีอยู่แล้ว และจัดหาข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่ขาดหายไปหรือยังมีไม่พอเพียงรวมทั้ง จัดทำแผนที่แสดงที่ตั้งของโรงเรียนขนาดเล็ก เส้นทางการคมนาคม หย่อมบ้าน จำนวนนักเรียน จำนวนเด็กในอนาคตที่เป็นตัวป้อนซึ่งเป็นคนแรกเกิดจนถึงวัยการศึกษาภาคบังคับ โดยการใช้โปรแกรม GIS เป็นเครื่องมือในการจัดทำ

2.3.3 การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ ในการดำเนินงานนั้น หากมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และบริบทที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องและครอบคลุม มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพ ได้อย่างชัดเจน จะทำให้องค์กรพัฒนารุดหน้าไปอย่างรวดเร็วกว่าองค์กรที่พัฒนาไปอย่างไร้ทิศทาง ด้วยเหตุนี้ จึงจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ โรงเรียนขนาดเล็กขึ้นทุกระดับ แผนดังกล่าวนี้มีทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว และมีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน รวมทั้งมีงบประมาณ บุคลากรและทรัพยากรอื่นให้แก่โรงเรียนขนาดเล็กอย่างเพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน การจัดสรรทรัพยากรให้กับโรงเรียนขนาดเล็กอาจจัดโดยใช้หลักเกณฑ์ที่แตกต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่น โดยทั่วไปก็ได้ ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความจำเป็นและความขาดแคลนของโรงเรียนขนาดเล็กเป็นสำคัญ ซึ่งกิจกรรมนี้จัดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กมีกรอบทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ต่อเนื่องและมีแนวทางการดำเนินงาน คือ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและข้อจำกัดของโรงเรียนขนาดเล็ก การกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก การกำหนดกิจกรรมการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามทิศทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ในปีงบประมาณ 2547 – 2551



รวมทั้ง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จะนำ ข้อมูลและสารสนเทศที่สำรวจได้ข้างต้นมาจัดทำเป็นเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพ โรงเรียนขนาดเล็ก โดยการจำแนกโรงเรียนขนาดเล็กออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 กลุ่มที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน โรงเรียนอยู่ในระดับ ดีหรือพอใช้ และชุมชนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

กลุ่มที่ 2 กลุ่มที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน โรงเรียนอยู่ในระดับ ดีหรือพอใช้ หรือชุมชนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี โรงเรียนพร้อมรับการพัฒนาให้มีคุณภาพ

กลุ่มที่ 3 กลุ่มที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน โรงเรียนอยู่ในระดับ ไม่มีคุณภาพ ต้องปรับปรุงและชุมชนไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนา เพราะขาดศรัทธาและไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน หรือมีทางเลือกในการบริหารจัดการแบบอื่นที่ดีกว่าทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอาจกำหนดแผนการบูรรวมและเลิกล้ม โรงเรียน โดยพิจารณาจากโรงเรียนกลุ่มที่ 3 เสนอเป็นระเบียบวาระเข้าที่ประชุมคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขอยุบ รวม เลิกล้ม โรงเรียน

2.3.4 การจัดหาหนังสือเรียน แบบฝึกหัด แหล่งเรียนรู้ที่สำคัญประการหนึ่งของนักเรียน ก็คือ หนังสือเรียน ซึ่งเดิมนักเรียนจะได้รับแจกให้ยืมเรียน ประมาณร้อยละ 30 ของนักเรียนทั้งหมด ซึ่งไม่เพียงพอต่อความต้องการ ต่อมาสำนักงบประมาณได้จัดสรรงบประมาณสำหรับหนังสือเรียน แบบฝึกหัด รวมไว้ในค่าใช้จ่ายรายหัวของนักเรียน ซึ่งตามปกติโรงเรียนขนาดเล็กจะได้รับเงินอุดหนุนที่เป็นค่าใช้จ่ายรายหัวน้อย ทั้งนี้ เนื่องจากมีจำนวนนักเรียนน้อยหากงบประมาณรายหัวนักเรียนของ โรงเรียนขนาดเล็ก ถูกนำไปเป็นค่าหนังสือและแบบฝึกหัดจะทำให้มีงบประมาณสำหรับนำไปพัฒนาโรงเรียนน้อยลงไปอีก ดังนั้น จึงจัดสรรงบประมาณสำหรับค่าหนังสือเรียนและแบบฝึกหัด เพิ่มเติมให้แก่นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะจัดซื้อให้นักเรียนประถมศึกษาปีที่ 1,2,4 และ 5 ทุกคนใน 5 กลุ่มสาระหลัก คือ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ สังคม และภาษาอังกฤษ ส่วนอีก 3 กลุ่มสาร จะซื้อร้อยละ 30 ของนักเรียน สำหรับหนังสือเรียนในชั้น ป.3 และ ป.6 กำลังอยู่ในช่วงของการปรับปรุงจึงยังไม่แจกในปีการศึกษานี้ ซึ่งกิจกรรมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักเรียนใน โรงเรียนขนาดเล็กมีหนังสือเรียนและแบบฝึกหัด ที่ใช้ในการเรียนการสอนครบทุกคน โดยมีแนวทางการดำเนินงาน คือ จัดสรรหนังสือเรียนและแบบฝึกหัดให้โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนแจกหนังสือเรียนและแบบฝึกหัดให้นักเรียนยืมเรียน และโรงเรียนจัดทำเอกสารหลักฐานการแจกหนังสือให้นักเรียน

2.3.5 การจัดทำหน่วยคอมพิวเตอร์ ในการจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนนั้น จำนวนนักเรียนจะเป็นเกณฑ์ ๆ หนึ่งในการจัดสรร ดังนั้น โรงเรียนขนาดเล็กมักจะไม่ได้รับจัดสรร

ครุภัณฑ์ที่มีราคาสูง ๆ เช่น คอมพิวเตอร์ ดังนั้น จึงทำให้นักเรียนใน โรงเรียนขนาดเล็กจะไม่มีโอกาสได้เรียนคอมพิวเตอร์ นอกจากจะได้รับ การสนับสนุนจากท้องถิ่นเป็นกรณีพิเศษ ด้วยเหตุนี้ จึงมีแนวคิดที่จะนำคอมพิวเตอร์เข้าไปหานักเรียนตาม โรงเรียนต่าง ๆ โดยจัดเป็นหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ ซึ่งเรียกว่า Computer mobile unit โดยรูปแบบของหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลือกใช้มี 3 รูปแบบ คือ Bus mobile unit มีคอมพิวเตอร์คันละ 21 เครื่อง Minibus mobile unit มีคอมพิวเตอร์คันละ 11 เครื่อง และ Container mobile unit มีคอมพิวเตอร์คันละ 15 เครื่อง ภายในหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ดังกล่าว ประกอบด้วย เครื่องควบคุมและสำรองกระแสไฟฟ้า (ups) โตะคอมพิวเตอร์และเก้าอี้ เครื่องขยายเสียง ลำโพง ขนาด 6 x 9 นิ้ว ไมโครโฟน เครื่องปรับอากาศ โทรทัศน์สี 20 นิ้ว อุปกรณ์ต่อพ่วงระบบเครือข่ายภายใน (LAN) อุปกรณ์ต่อระบบ ไฟฟ้า 220 โวลต์ โปรแกรมจัดการระบบและแหล่งเรียนรู้ตามเนื้อหาวิชา 1 ชุด รวมทั้ง ครูผู้สอนคอมพิวเตอร์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้เดิม ต้องการให้มีหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ 500 หน่วย แต่เนื่องจาก มีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณและสภาพพื้นที่ในการใช้หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ จึงสามารถจัดทำหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ได้ 245 หน่วย (Bus Mobile Unit 20 หน่วย Minibus Mobile Unit 200 หน่วย Container Mobile Unit 25 หน่วย) และหน่วยคอมพิวเตอร์ประจำที่ (Station Unit) 255 หน่วย ซึ่งกิจกรรมนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กมีโอกาสได้เรียนรู้จากคอมพิวเตอร์ โดยมีแนวทางดำเนินงาน คือ ตรวจสอบจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน Mobile Unit จำนวน Station Unit ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รับ ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้จัดสรรให้ก็คือ 22 โรงเรียนต่อ 14 เครื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับคอมพิวเตอร์และ Mobile Unit และลงทะเบียนพัสดุของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยถือว่าเครื่องคอมพิวเตอร์และ Mobile Unit ดังกล่าวเป็นสินทรัพย์ของสำนักงานเขตพื้นที่ที่มีไว้เพื่อให้บริการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัด เพื่อใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ขณะที่ตัวรถ Mobile Unit ยังไม่แล้วเสร็จคอมพิวเตอร์ทั้งหมดซึ่งเป็นส่วนที่จะนำไปใช้ใน Mobile Unit และ Station Unit จะถูกส่งมาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษานำเครื่องคอมพิวเตอร์จัดสรรให้โรงเรียนขนาดเล็กเพื่อใช้ในการกิจกรรมการเรียนการสอนไปพลางๆก่อน แต่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องพร้อมที่จะนำเครื่องคอมพิวเตอร์กลับคืนมาติดตั้งใน Mobile Unit ทันที เมื่อตัวรถเสร็จเรียบร้อย และส่งมาให้สำนักงานเขตพื้นที่ สำหรับคอมพิวเตอร์ที่จัดสรรให้ครั้งนี้ให้นำไปใช้เพื่อการจัดการเรียนการสอนเท่านั้น และอุปกรณ์ต่อพ่วงจะมีเฉพาะใน Mobile Unit ส่วนเครื่องที่นำไปติดตั้งในลักษณะ Station Unit จะไม่มีอุปกรณ์ต่อพ่วง ซึ่งรวมทั้ง โตะ เก้าอี้คอมพิวเตอร์ ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่ จะต้องประสานกับโรงเรียนที่จะนำเครื่องคอมพิวเตอร์ไปติดตั้ง ซึ่งต้องมีความปลอดภัยในการเก็บรักษาคอมพิวเตอร์ รวมทั้ง ต้องร่วมกับ โรงเรียน กำหนด

เส้นทางการให้บริการของหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ และร่วมกับตัวแทนของ โรงเรียนขนาดเล็ก จัดทำกำหนดการสอน โดยใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ กิจกรรมการเรียนรู้ ไม่นับสอนเฉพาะวิชาคอมพิวเตอร์เบื้องต้น แต่เน้นการสร้างชิ้นงานและแสวงหาความรู้โดยใช้ คอมพิวเตอร์ และร่วมกับตัวแทนของ โรงเรียนขนาดเล็กกำหนดจุดที่ตั้ง Station Unit และกำหนด แผนที่จะนำนักเรียนเข้ามาใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ หากในพื้นที่ใดไม่เหมาะที่จะตั้งคอมพิวเตอร์ Station Unit อาจหมุนเวียนคอมพิวเตอร์ไปตั้งตาม โรงเรียนต่าง ๆ ตามเวลาที่กำหนดไว้เป็นช่วง ๆ และเปลี่ยนค่าน้ำมันรถไปเป็นค่าพาหนะ เพื่อให้ครูและนักเรียนเดินทางมาเรียนคอมพิวเตอร์ที่ Station Unit ร่วมกับ โรงเรียนในการสรรหาครูสอนคอมพิวเตอร์หน่วยละ 1 คน จัดเตรียมคนขับรถ ซึ่งต้องใช้คนขับรถของสำนักงานเขตพื้นที่หรือโรงเรียน

2.3.6 การจัดหาหนังสือห้องสมุด สื่อการเรียนการสอน นับเป็นสิ่งที่ช่วยให้นักเรียนได้เกิดการเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น ห้องสมุดยังถือเป็นแหล่งเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับการเรียนการสอนตามหลักสูตรใหม่ ซึ่งต้องการที่จะให้นักเรียนมีนิสัยใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีทักษะในการแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ปัจจุบัน งบประมาณเรื่องสื่อการเรียนการสอน และหนังสือห้องสมุด จัดอยู่ในงบอุดหนุนนักเรียน ดังนั้น จึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็ก มีสื่อการเรียน การสอนและหนังสือห้องสมุดน้อย ทั้ง ๆ ที่นักเรียนใน โรงเรียนขนาดเล็กก็จำเป็นต้องเรียนรู้เรื่อง ต่าง ๆ เหมือนโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ดังนั้น กิจกรรมนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักเรียนใน โรงเรียน ขนาดเล็กมีแหล่งเรียนรู้เพิ่มขึ้น และมีแนวทางการดำเนินงาน คือการตรวจสอบงบประมาณที่ได้รับ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จัดสรรมาให้เพื่อจัดซื้อหนังสือห้องสมุด สื่อการเรียนการสอน ซึ่งจัดมาให้โรงเรียนละ 10,000 บาท และเพิ่มเติมให้อีกตามจำนวนนักเรียน คนละ 65 บาท ดังนั้น ถ้าโรงเรียนใดมีนักเรียน 100 คน ก็จะได้งบประมาณเพื่อจัดซื้อหนังสือ ห้องสมุด สื่อการเรียนการสอน 16,500 บาท แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาหนังสือห้องสมุด สื่อการเรียนการสอน โดยให้มีตัวแทน โรงเรียนเข้าร่วมพิจารณาเลือกหนังสือห้องสมุด สื่อการเรียนการสอนด้วย แล้วจึงดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ

2.3.7 การแก้ปัญหาการขาดแคลนครู โรงเรียนขนาดเล็ก มีปัญหาที่คล้ายกันอยู่ ประการหนึ่ง คือ การขาดแคลนครู ทั้งนี้ เนื่องจากในอดีตที่ผ่านมาใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ ในการจัดสรรอัตราค่าจ้างข้าราชการครู ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีนักเรียนจำนวนน้อย ดังนั้นทำให้ได้ จำนวนครูไม่ครบชั้นเรียนประกอบกับปัจจุบันมีงานธุรการหลายอย่าง ที่โรงเรียนต้องจัดทำในฐานะ ที่เป็นหน่วยงานนิติบุคคล จึงทำให้เกิดสภาวะขาดแคลนบุคลากรใน โรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และคุณภาพของนักเรียน กิจกรรมนี้จึงมีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครู ในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีแนว

ทางการดำเนินงาน คือ สํารวจสภาพอัตรากำลังข้าราชการครูของโรงเรียนขนาดเล็ก ว่าที่ใดขาดอัตรากำลัง ที่ใดมีอัตรากำลังเกินเกณฑ์ สอบถามความสมัครใจจากครูโรงเรียนที่มีอัตรากำลังเกินเกณฑ์ที่มีความประสงค์จะไปสอนในโรงเรียนที่มีอัตรากำลังต่ำกว่าเกณฑ์สัปดาห์ละ 1 – 2 วัน หรือมีครูเพียงพอแต่ครูไม่ตรง ให้สลับโรงเรียนกันสอน โดยจะมีการมอบค่าตอบแทนและค่าพาหนะให้ครูกลุ่มดังกล่าวตามสมควร รวมทั้ง ประสานงานกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ สถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ที่ผลิตนิสิต นักศึกษา ด้านครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ เพื่อขอนิสิตนักศึกษาเข้าไปฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูและการจ้างครู 1 คน ปฏิบัติหน้าที่เป็นครูแกนนำหรือครูต้นแบบ แล้วให้ครูแกนนำหรือครูต้นแบบ ช่วยเหลือด้านวิชาการแก่โรงเรียนขนาดเล็กการติดต่อวิทยากรท้องถิ่นเข้ามาสอนนักเรียนในวิชาเฉพาะที่ครูไม่มีความถนัด จ้างบุคลากรภายนอกที่มีคุณวุฒิทางครูเข้าไปสอนในโรงเรียน โดยจ้าง 1 คน หมุนเวียนสอน 2 – 3 โรงเรียน โดยที่สำนักงานเขตพื้นที่ต้องดำเนินการเกลี้ยครูก่อนเป็นอันดับแรก จากโรงเรียนที่ครูเกินไปยังโรงเรียนที่ครูขาดตามเกณฑ์ จากนั้นหากยังขาดแคลนอยู่อีกจึงจ้างบุคคลภายนอกเข้ามาสอนในการแก้ปัญหาการขาดแคลนครูนั้น นอกจากนี้จะใช้วิธีการสรรหาบุคคลภายนอกเข้ามาช่วยสอนแทนครูแล้ว ก็อาจยังไม่เพียงพอแก่ความต้องการ ดังนั้น คงต้องใช้มาตรการในการบริหารจัดการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้วย โดยเฉพาะในเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ซึ่งจะเน้นในเรื่องของการสอนแบบบูรณาการ โดยมีทั้งการบูรณาการเนื้อหาวิชา และบูรณาการชั้นเรียนทั้งภายใน โรงเรียนเดียวกันและต่างโรงเรียน

2.3.8 การพัฒนาครู นอกจากการแก้ปัญหาการขาดแคลนครูโดยการยุบรวมหรือหลอมรวมโรงเรียน สรรหาบุคคลภายนอกเข้ามาช่วยสอน ปัญหาดังกล่าวก็ยังไม่หมดไป ดังนั้นคงต้องใช้มาตรการในการบริหารจัดการ เช่น การจัดการสอนแบบบูรณาการ ซึ่งมีทั้งบูรณาการเนื้อหาวิชา หรือบูรณาการชั้นเรียน แล้วแต่กรณี หลักการสำคัญในการพัฒนาครู ก็คือ จะต้องไม่ทิ้งห้องเรียน เน้นการจัดการและการสอนแบบบูรณาการ ซึ่งกิจกรรมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ครูมีทักษะในการจัดการเรียนรู้ในภาวะความขาดแคลน ดังนั้น รูปแบบการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดเล็ก ต้องมีลักษณะต่างจากโรงเรียนทั่วไป ๆ บางเรื่อง ทั้งนี้ เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนใหญ่จะขาดแคลนปัจจัยด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะปัญหาครูไม่ครบชั้น เพื่อให้การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และตรงตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งพัฒนาครูในโรงเรียนขนาดเล็กเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ โดยมีแนวทางการดำเนินงาน คือ การวิเคราะห์สมรรถภาพที่จำเป็นสำหรับครูที่สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก และการสรรหารูปแบบการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็ก การพัฒนาครูโดยใช้รูปแบบต่าง ๆ โดยพยายามไม่ให้ครูทิ้งห้องเรียน รวมทั้งการเผยแพร่รูปแบบการพัฒนาครูเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูผู้สอนด้วยกัน

2.3.9 การนิเทศและติดตามผล ภายใต้บริบทที่ขาดแคลน และความไม่พร้อมในหลายๆเรื่อง หากมีผู้คอยแนะนำ ช่วยเหลือระหว่างดำเนินงาน จะช่วยให้โรงเรียนเหล่านั้นพัฒนาได้เร็วขึ้น เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศ ติดตามผล ควรสอดคล้องกับตัวชี้วัดของ โครงการผลจากการนิเทศ ติดตามผลจะช่วยเสริมจุดเด่น และแก้ไขจุดด้อยของโรงเรียน นอกจากนี้ยังช่วยเสนอแนะเกี่ยวกับ โอกาส และปิดกั้นอุปสรรคหรือข้อจำกัดในการทำงานของโรงเรียน การนิเทศเป็นกระบวนการแนะนำ ช่วยเหลือผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดเล็กให้สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยให้สามารถเสริมจุดเด่นและแก้ไขจุดอ่อน ได้อย่างทันทั่วทั้งที่ กิจกรรมนี้ จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อนิเทศ ติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีแนวทางการดำเนินงาน คือ การกำหนดสภาพที่คาดหวังในเรื่องต่าง ๆ ของโรงเรียนที่สอดคล้องกับตัวชี้วัด การกำหนดแผนการนิเทศ ติดตามการดำเนินงานของโรงเรียน การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศ ติดตามและดำเนินการนิเทศติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียน

2.3.10 การซ่อมแซมอาคารเรียน เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กได้รับงบประมาณก่อนข้างจำกัด โดยเฉพาะงบประมาณที่เกี่ยวกับการก่อสร้าง ซ่อมแซม เพราะเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณ ได้คำนึงถึงความคุ้มทุนเอาไว้เป็นเกณฑ์หนึ่งในการจัดสรรด้วย ดังนั้น โรงเรียนขนาดเล็ก จึงได้รับงบประมาณด้านนี้ น้อย หรือไม่ได้รับเลยในบางปี จึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กบางแห่งชำรุดทรุดโทรม จำเป็นต้องซ่อมแซมอย่างเร่งด่วน กิจกรรมนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อให้โรงเรียนมีสภาพที่ น่าอยู่และน่าเรียน โดยมีแนวทางการดำเนินงาน คือ ให้โรงเรียนสำรวจความความต้องการจำเป็นในการซ่อมแซมอาคารเรียนและส้วม แล้วเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อวิเคราะห์และจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนซ่อมแซมอาคารเรียนและส้วม ตามความต้องการจำเป็น เนื่องจาก งบประมาณมีจำนวนจำกัด ดังนั้น จึงไม่ควรจัดสรรให้โรงเรียนที่มีแผนว่าจะยุบเลิกในปีการศึกษานี้

สรุปว่าโรงเรียนขนาดเล็กมักจะมีปัญหาในหลายด้าน โดยเฉพาะในด้านการขาดแคลนบุคลากรและงบประมาณหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งปัจจุบัน ได้ยุบรวมไปสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ก็ได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวไว้ ประกอบกับ ในปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยความเห็นชอบของกระทรวงศึกษาธิการกำหนดนโยบาย แนวทางดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างไรก็ตามกิจกรรมที่ต้องดำเนินงานตามนโยบายหรือแนวทางที่กำหนดไว้ นั้นบางกิจกรรมยังไม่สามารถดำเนินการอย่างเป็นทางการได้ และสภาพ

ปัญหา ความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียนขนาดเล็กแต่ละแห่งนั้น ก็อาจแตกต่างกันไปตามบริบท

## บริบทสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการประถมศึกษาหนองคายเขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบ ควบคุม ดูแล ส่งเสริมและสนับสนุน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอโพนพิสัย อำเภอโซ่พิสัย อำเภอปากคาด อำเภอรัตนาวปี และอำเภอเฝ้าไร่ ในปีงบประมาณ 2554 ได้จัดตั้งจังหวัดบึงกาฬ อำเภอโซ่พิสัย และอำเภอปากคาด ได้แยกออกไปขึ้นกับจังหวัดบึงกาฬ จึงทำให้มีเขตรับผิดชอบที่เหลือคือ อำเภอโพนพิสัย อำเภอเฝ้าไร่ และอำเภอรัตนาวปี ในปีการศึกษา 2554 มีจำนวน โรงเรียนในสังกัดทั้งหมด จำนวน 107 โรงเรียน เป็น โรงเรียนในอำเภอโพนพิสัย จำนวน 60 โรงเรียน อำเภอเฝ้าไร่ จำนวน 21 โรงเรียน และอำเภอรัตนาวปี จำนวน 26 โรงเรียน ดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยองค์คณะบุคคล ในรูปแบบของครุรวม มีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 มีภารกิจหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 36 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์ จัดตั้งงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบรวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับท้องถิ่น
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสาน ระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาบันประกอบการ และสถาบันอื่นที่ จัดรูปแบบการศึกษาที่หลากหลาย ในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ได้ดำเนินงานตามภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดกรอบทิศทางการทำงานในปีงบประมาณ 2554 ได้กำหนด Agenda เร่งด่วน โดยการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานในสังกัดและกำหนดทิศทางการทำงาน

1. การรณรงค์ให้เด็กวัยการศึกษา ได้รับการศึกษาภาคบังคับทุกคนและทั่วถึง สนับสนุนให้นักเรียนผู้จบการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ได้เรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ทุกคน
2. ปลุกฝังคุณธรรม สร้างจิตสำนึกความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้กับนักเรียนทุกคน และบูรณาการกับหลักสูตร 2551
3. การแก้ปัญหาเด็กตกหล่น เด็กออกกลางคัน อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ในทุกพื้นที่บริการ
4. การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับ NT และ O-NET
5. สนับสนุนการพัฒนา โรงเรียนสู่มาตรฐาน

6. สร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนในสังกัด
7. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนช่วงชั้นที่ 3 สู่อุบัติเป็นเลิศ
8. วางแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบเพื่อปรับกระบวนทัศน์ใหม่
9. พัฒนาผู้บริหาร ในการบริหารจัดการ โดยใช้ SBM และการบริหารงานโดยยึดหลัก

#### ธรรมาภิบาล

10. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ชุมชนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในการจัดการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐาน สมศ. และ สพฐ. ทิศทางการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2554 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ได้ดำเนินการตามภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดกรอบทิศทางการดำเนินงานในรอบปีงบประมาณ 2554 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์และจุดเน้น เพื่อสนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการจำเป็นเร่งด่วนของหน่วยงานในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

#### วิสัยทัศน์ (Vision)

“โรงเรียนเข้มแข็ง แหล่งเรียนรู้คู่ชุมชน”

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 มีภารกิจหลักในการส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

#### พันธกิจ (Mission)

เพิ่ม โอกาสทางการศึกษาแก่ประชากรวัยเรียน ทุกคนให้ได้รับการพัฒนาเป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะตามมาตรฐานการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

1. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง และได้รับการพัฒนาการศึกษาปฐมวัยอย่างน้อย 1 ปี ก่อนเข้าเรียนในระดับการศึกษาภาคบังคับ
2. ประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพ
3. ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึงมีคุณภาพ และได้รับการพัฒนาตามคุณลักษณะและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. ประชากรวัยเรียน ได้รับการพัฒนาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้คู่คุณธรรม
5. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา



### เป้าหมายการให้บริการ (Goals)

1. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานตามสิทธิอย่างเท่าเทียมทั้งถึง และตรงตามศักยภาพ
2. นักเรียนในสังกัด ได้รับโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตามสายงาน สามารถจัดการเรียนรู้ได้ตามหลักสูตรและให้ความสำคัญกับผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลุ่มสาระหลักให้สูงขึ้น
5. สนับสนุนให้มีกองทุนส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

### กลยุทธ์ (Strategy)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานองคาย เขต 2 เป็นหน่วยงานให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพในปีงบประมาณ 2554 ได้กำหนดการขับเคลื่อนกลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ ดังนี้

1. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ตามหลักสูตรและส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้
2. ปกป้องคุ้มครองวัฒนธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้กับนักเรียน
3. ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุม ผู้เรียนได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
4. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ
5. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน
6. สร้างความเข้มแข็งและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานบนหลักธรรมาภิบาล

### ค่านิยมและวัฒนธรรมในการทำงาน

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานองคาย เขต 2 มีค่านิยมและวัฒนธรรมในการทำงาน คือ

1. เคารพเชื่อฟัง และทำตามคำสั่งของผู้นำในองค์กรตามระเบียบกฎหมายที่กำหนด
2. ยึดมั่นในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวทางปฏิบัติอย่างเคร่งครัด
3. มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเคารพซึ่งกันและกัน

4. เป็นผู้นำหรือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงาน
5. มีความสามารถในการใช้ ICT
6. เป็นแบบอย่างให้กับบุคคลทั่วไปในการครองตน ครองคน ครองงาน

#### จุดแข็ง

1. บุคลากรส่วนใหญ่มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและการพัฒนางานให้มีคุณภาพ
2. บุคลากรของหน่วยงานได้รับการพัฒนาการศึกษาเพื่อเพิ่มวุฒิทางการศึกษา และวิทยฐานะของตนเอง
3. ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ได้รับมอบอำนาจให้ปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวมีคุณภาพ

#### จุดอ่อน

1. สถานศึกษาขาดเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่ำ

#### โอกาสที่จะพัฒนา

1. นโยบายเรียนฟรีเรียนดี 15 ปี อย่างมีคุณภาพ ทำให้ผู้เรียนเรียนอย่างมีความสุขและปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรท้องถิ่น
2. รัฐบาลเห็นความสำคัญในการใช้ ICT ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. กระแสสังคมต้องการการปฏิรูปการศึกษาอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรมในทศวรรษที่ 2
4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุนอาหารกลางวัน อาหารเสริมนม และค่าพาหนะเดินทางให้กับผู้เรียนในการเดินทางไปยังแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

#### อุปสรรคต่อการพัฒนา

1. ชุมชนมีสภาพความเป็นอยู่ด้านเศรษฐกิจไม่ดี เป็นปัญหาในการระดมทรัพยากรในการจัดการศึกษา
2. สถานศึกษาและชุมชนส่วนใหญ่ขาดการสื่อสารทางโทรคมนาคม เป็นอุปสรรคที่จะพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้วยระบบการสื่อสารที่ทันสมัย

#### การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 มีหน่วยงานภายในให้การส่งเสริม สนับสนุนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมกับสถานศึกษาในสังกัด ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล

3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน
6. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
7. หน่วยตรวจสอบภายใน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

มนตรี ศรีเพชร (2546 : 107) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ในงาน 4 ด้าน คือ การปฏิบัติงานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอน การปฏิบัติงานด้านวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน การปฏิบัติงาน ด้านวัดผลและประเมินผล การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ครูไม่ครบชั้น พบว่า การปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กที่ครูไม่ครบชั้นเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ส่วนครูผู้สอนอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ พบว่า โรงเรียนมีปัญหาด้านความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ไม่ครบถ้วนเพราะหลักสูตรประกอบด้วยเนื้อหาสาระมาก ปัญหารองลงมาได้แก่ โรงเรียนขาดการวิเคราะห์หลักสูตรและไม่พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น การเรียนการสอน พบว่า โรงเรียนมีปัญหาการขาดแคลนบุคลากร ทำให้เกิดปัญหาการจัดครูเข้าชั้นเรียน ไม่ครบชั้น ครูสอนมากกว่าหนึ่งชั้นเรียนครูขาดทักษะการสอนแบบบูรณาการ ครูมีภาระหน้าที่มากทำให้สอนไม่เต็มที่ ครูขาดความรู้เฉพาะทางไม่สามารถสอนได้ทุกวิชาในชั้นเดียวกัน หรือมากกว่าหนึ่งชั้น ด้านวัสดุสื่อประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน พบว่า โรงเรียนมีปัญหาขาดแคลนงบประมาณในการจัดซื้อ และจัดทำสื่อการเรียนการสอน โรงเรียนไม่มีระบบการจัดเก็บบำรุงรักษาและนำไปใช้ ด้านการวัดผลประเมินผลพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาครูผู้สอนไม่มีความรู้การวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริงขาดเครื่องมือในการวัดผลและประเมินผล

บดินทร์ บุญลือ (2547 : 87) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหาร โรงเรียน ในอำเภอหนองเรือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่าง

เป็นระบบครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษาโดยภาพรวมและรายเรื่องมีการปฏิบัติงานระดับ  
คุณภาพดี 4 เรื่อง ได้แก่ มีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ ยกเว้น การนิเทศ ติดตามผลและ  
ประเมินผล มีการปฏิบัติอยู่ในขั้นต่ำ สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียน  
เป็นสำคัญโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในขั้นดี 5 เรื่อง ได้แก่ การส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย  
การทำงานร่วมกับผู้อื่น และความรับผิดชอบต่อกลุ่มร่วมกัน นอกจากนี้มีการปฏิบัติในระดับ  
ขั้นต่ำที่ยอมรับได้ลำดับสุดท้าย ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นผู้เรียนรู้จักคิด  
วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหา และตัดสินใจ สถานศึกษามีหลักสูตรที่  
เหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ  
ดีใน 3 เรื่อง ได้แก่ มีหลักสูตรที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ยกเว้นเรื่องมีสื่อการเรียน  
การสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับขั้นต่ำที่ยอมรับได้ ด้านการปฏิบัติงานของ  
ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก ตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหาร โรงเรียน พบว่า มีคุณภาพดี 4 เรื่อง  
ได้แก่ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ ลำดับสุดท้าย ได้แก่  
สถานศึกษามีความเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่นมีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้  
มีการปฏิบัติอยู่ในระดับขั้นต่ำที่ยอมรับได้หลักสูตรรายวิชามีเนื้อหาหนักเกินไป การเรียนการสอน  
ไม่เป็นไปตามแผนการสอน หลักสูตรที่นำไปใช้ไม่บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ไม่สนองความ  
ต้องการของท้องถิ่นและผู้เรียนทำให้ ผู้เรียนเกิดความ เบื่อหน่าย สื่อการเรียนการสอนไม่เพียงพอ  
กับความต้องการของผู้เรียนเนื่องจากขาดแคลนงบประมาณในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เพื่อใช้ใน  
การผลิตและจัดหาสื่อการเรียนการสอน

มา โนชย์ มีตี (2547 : 89) ได้ทำการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารหลักสูตร  
สถานศึกษาใน โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า  
สภาพการปฏิบัติการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก 6 ภารกิจ คือ 1) การเตรียมความ  
พร้อมของสถานศึกษา 2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) การวางแผนบริหารจัดการหลักสูตร  
สถานศึกษา 4) การปฏิบัติการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา 5) การนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผล  
และ 6) การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ส่วนการสรุปผลการดำเนินการบริหารจัดการ  
หลักสูตรสถานศึกษามีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ทุกรายการ สำหรับปัญหาในการ  
บริหารหลักสูตรสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ปัญหาการนิเทศ กำกับ ติดตามและ  
ประเมินผลการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา การสรุปผลการดำเนินการบริหารจัดการ  
สถานศึกษา และการปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนขนาด  
เล็ก มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

ประณมพร เพ็ชรโปรี (2548 : 95) ได้ทำการศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า

1) สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 มีระดับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้าน 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารทั่วไป การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ และด้านการบริหาร งานบุคคล ตามลำดับ และ 2) มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาดสถานศึกษาและตำแหน่ง ต่อระดับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 ทั้ง โดยรวมและรายด้าน 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการบริหารงานบุคคลไม่พบว่า มีปฏิสัมพันธ์กัน

พิธาน พันทอง (2548 : 114) ได้ศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจากผู้มีส่วนได้เสีย ในระดับ โรงเรียน เพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้สามารถดำเนินงานได้ตามความคาดหวัง ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้ 1) การจัดโครงสร้างระบบการบริหารงานของโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ควรมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นมากขึ้น แตกต่างจากโครงสร้างแบบระบบราชการในโรงเรียนทั่วไป มีการพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) รูปแบบการบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็ก จะต้องมีความ โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ สร้างศรัทธาให้เกิดการร่วมมือในการบริหารจัดการทุกรูปแบบ มีการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ 3) การจําแนกงานภายในโรงเรียน มีการจัดระบบงานจําเป็นที่ต้องทำด้วยตนเองใช้เวลา น้อยที่สุด เพื่อใช้เวลาส่วนใหญ่ในการจัดการเรียนการสอน ส่วนงานไม่สำคัญควรมีการประสานความร่วมมือจากชุมชน โรงเรียนใกล้เคียงในศูนย์เครือข่าย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาผู้รับผิดชอบดำเนินการแทนผู้บริหารต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีการมอบหมายงาน การประสานงาน ควบคุมกำกับให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพ ใช้เวลาน้อยที่สุด เพื่อใช้เวลาส่วนใหญ่จัดการเรียนการสอน 4) ข้อจำกัดด้านงบประมาณ เนื่องจากงบประมาณที่จัดสรรให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่เพียงพอต่อการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน จะต้องมีการประสานงานอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ชุมชนช่วยระดมทุนเพื่อจัดการศึกษา 5) การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กต้องส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ส่งเสริมพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ 6) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารและครูมีขวัญกำลังใจ โดยจัดสรรงบประมาณจ้างครูช่วยสอน แก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น พิจารณาความดีความชอบให้โรงเรียนขนาดเล็กเป็นกรณีพิเศษการ

ประเมินผลงานควรคำนึงถึงขนาดของ โรงเรียน และเน้นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ไม่ควรโยกย้ายผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กเกินไป ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการแต่งตั้ง โยกย้าย และสรรหาผู้บริหาร ครู และบุคลากรใน โรงเรียน 7) ส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียน จัดหา ผลิตและใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา ตลอดจนการให้บริการหนังสือแบบเรียนและอุปกรณ์การเรียนการสอน เพื่อการเรียนการสอนหลาย ๆ รูปแบบ โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และ 8) การจัดการเรียนการสอนใน โรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัดหลายด้าน การจัดการเรียนการสอนมีการเปลี่ยนรูปแบบจาก 1 คน ต่อ 1 ชั้น หรือการสอนในลักษณะกลุ่มใหญ่มาเป็นการเรียนการสอนแบบกลุ่มย่อย หรือรายบุคคลมากขึ้น

เดชะ ชีระตระกูล (2548 : 91) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 2 พบว่า ด้านการบริหารหลักสูตร ผู้บริหารและครูผู้สอนยังมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ไม่เพียงพอการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาใช้วิธีการประยุกต์และพัฒนาจาก โรงเรียนอื่น ด้านการจัดการเรียนการสอนครูยังไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร ครูไม่เพียงพต่อชั้นเรียนและมีภาระงานอื่นอีกหลายด้าน ด้านการนิเทศการศึกษาผู้บริหารและครูยังขาดความรู้และประสบการณ์ในเรื่องการนิเทศ ยอมรับและให้ความสำคัญผู้นิเทศจากภายนอกและไม่สามารถทำการนิเทศได้อย่างสม่ำเสมอ ด้านการวัดผลและประเมินผลผู้บริหารและครูไม่เข้าใจในเรื่องการวัดและประเมินผลตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 แนวทางการพัฒนางานวิชาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้บริหารมีการพัฒนาให้ความสนใจและปฏิบัติงานด้านวิชาการให้มากขึ้น

สุรัชย์ ทินกระโทก (2549 : 89) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 1 พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางพิจารณา รายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อปัญหาการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 1 จำแนกตามสถานภาพระหว่าง ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านคือ ด้านการบริหารวิชาการการบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป 3) แนวทางแก้ไข ปัญหาได้แก่ ควรจัดระบบและวิธีการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น ควรจัดครู

อัตราจ้างสอนเวียนในโรงเรียนขนาดเล็ก ควรปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ควรจัดสื่อเทคโนโลยีให้เพียงพอควรให้ศึกษานิเทศก์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นิเทศการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นพิเศษ ควรจัดสรรงบประมาณพิเศษ นอกเหนือจากงบอุดหนุนรายหัวเพื่อจ้างวิทยากรภายนอก ควรเพิ่มงบประมาณค่าสาธารณูปโภค ค่าใช้สอย ค่าวัสดุครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ให้เพียงพอ และควรกระจายอำนาจในการจัดซื้อจัดจ้างให้กับโรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรสนับสนุนงบประมาณในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ยกเลิกการบรรจุและแต่งตั้งผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 60 คน เพื่อสะดวกต่อการยุบรวม โรงเรียนควรเพิ่มอัตราค่าจ้างราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและควรเพิ่มค่าตอบแทน รวมทั้งจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นกรณีพิเศษ

ถวิล แพงยา (2550 : 87) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ พบว่า 1) ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวัดประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการแนะแนวการศึกษา ด้านการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 2) การศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูวิชาการ โรงเรียนเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ศรีสะเกษ จำแนกตามประสบการณ์คือต่ำกว่า 5 ปี, 5 - 10 ปี และมากกว่า 10 ปี พบว่า ผู้บริหารและครูวิชาการมีสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) การศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ ของผู้บริหารและครูวิชาการ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษของโรงเรียนขนาดเล็ก จำแนกตามเพศ คือ เพศชาย และหญิง โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ผู้บริหารและครูวิชาการเพศชาย มีสภาพปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) ข้อเสนอแนะสำหรับการแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก หน่วยงานทางราชการควรพิจารณาจัดสรรงบประมาณ สื่อ วัสดุ ครุภัณฑ์ บุคลากรที่มี

คุณภาพอย่างเพียงพอ ครอบคลุม และควรสร้างแรงจูงใจให้ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาบริหารโรงเรียน

มงคล อัครปฐม (2551 : 103) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 1 พบว่า ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมมีปัญหาดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่า ด้านที่มีปัญหามากกว่าทุกด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ส่วนด้านที่มีปัญหาน้อยกว่าทุกด้าน คือ ด้านการบริหารงานบุคคล

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

เบคเกอร์ (Becker. 1970 : 42 - 43) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานโรงเรียน ประถมศึกษาผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานวิชาการนั้น ผู้บริหารมีปัญหาเรื่องการจัดบุคลากร สำหรับงานต่าง ๆ มากที่สุด และมีปัญหาเรื่องการนิเทศการศึกษารองลงมา มีปัญหาน้อยที่สุดคือ เรื่องเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

บราว (Brown. 1974 : 2563A) ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง บทบาทของครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา ในมลรัฐทางภาคเหนือของประเทศสหรัฐอเมริกา โดยผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามควบคู่ไปกับการสัมภาษณ์ เพื่อต้องการทราบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงบทบาท และความรับผิดชอบของครูใหญ่อย่างไรผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น คือ ครูใหญ่ควรช่วยเหลือครูให้มีส่วนร่วมในการดำเนินการของโรงเรียน และพัฒนาเด็กนักเรียนในทุกด้าน ตลอดระยะเวลาที่นักเรียนกำลังเรียนอยู่ในโรงเรียน ครูใหญ่ควรเปิดโอกาสให้ชุมชนและบุคคลภายใน โรงเรียน ได้รู้เห็น รับทราบการปฏิบัติงานของครูใหญ่ ครูใหญ่ควรมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน โดยการปฏิบัติงานร่วมกับครูและนักเรียนในชั้นเรียน

สมิท (Smith. 1974 : 1935A ; อ้างถึงใน สุรชัย ทินกระโทก. 2549 : 53) ได้ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมของครูใหญ่ พบว่า พฤติกรรมของครูใหญ่ที่ทำให้งานบังเกิดประสิทธิผล นั้น สิ่งสำคัญในอันดับแรก ๆ ก็คือ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา และคณะกรรมการโรงเรียนการวางแผนและความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับคณะครูในโรงเรียน การสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างบ้านกับโรงเรียน และการกระตุ้นให้ครูมีการพัฒนา ทั้งในด้านอาชีพและด้านส่วนตัว

สมิท (Smith. 1990 : 1889A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของโรงเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษา ทางภาคตะวันออกเฉียงใต้ของ



มัลรัฐมิสซูรี ด้านการอ่านและคณิตศาสตร์ ผลการศึกษาวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คะแนนที่ได้จากการทดสอบรายด้านย่อย ๆ ของประสิทธิภาพของ โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับคะแนนรวมของประสิทธิภาพของโรงเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่อยู่ใน โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพต่ำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ไบโกส (Bigos. 1997 : 1509) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทหน้าที่พฤติกรรมและ กิจกรรมของผู้บริหารในการนำหลักสูตร ไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุง โรงเรียนในท้องถิ่น ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหาร โรงเรียนจำนวน 67 คน ผลการศึกษาวิจัย พบว่า ผู้บริหาร ได้อ้างถึงหลักสูตรที่ ผู้ตรวจสอบนำมาใช้บ่อยที่สุด และนำมาใช้เป็นแนวนโยบายวิธีการทำงานและการฝึกทดสอบใช้ และเชื่อว่าไม่ใช่เหตุผลที่เพียงพอ ผู้บริหาร ได้ร่วมมือกับผู้ตรวจสอบเพื่อช่วยเสริมจุดขึ้นในการ เปลี่ยน และพัฒนาระบบ โรงเรียนให้แข็งแกร่ง การให้มีที่ปรึกษาภายนอกที่จะช่วยรวบรวมข้อมูล และสนับสนุนให้การปรับปรุงระบบ โรงเรียนของผู้บริหารเป็นจริงได้ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูง ชอบเข้าไป มีส่วนร่วมกับผู้ตรวจสอบมากกว่า ผู้บริหารมีความเชื่อว่าพวกเขาเป็นแรงจูงใจที่จะช่วย เพิ่มระดับการดำเนินงานและการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายได้ โดยใช้จุดเด่น และบทบาทของผู้ตรวจสอบและการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงด้วยเช่นกัน

ฮอย และมิสเคล (Hoy and Miskel. 2001 : 373) พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก มีข้อจำกัด ด้านบุคลากร กล่าวคือ มีครูจำนวนน้อยและไม่ครบตามจำนวนชั้นเรียน การมอบหมายงาน และการปฏิบัติงานที่จะแบ่งงานให้ตามความรู้ความสามารถจึงไม่สามารถทำได้ ครูใน โรงเรียนขนาดเล็กจึงต้องทำการสอนทุกวิชา หรือรับผิดชอบหลาย ๆ ชั้นเรียน ในขณะที่เดียวกันก็ต้องรับผิดชอบ ในการทำงานธุรการ โรงเรียน และงานธุรการชั้นเรียน ไปด้วย ครูใน โรงเรียนขนาดเล็กจึงจำเป็นต้อง มีความสามารถที่ยืดหยุ่นในการทำงานที่หลากหลาย การแบ่งงานกันทำจึงต้องยึดหลักการ ตามความจำเป็นและความเหมาะสมกับสภาพของแต่ละช่วงเวลา มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ในการทำงาน ไม่มีรูปแบบการทำงานที่ชัดเจน ดังนั้น จะยึดกฎระเบียบ คำสั่งในการปฏิบัติงาน และการควบคุมกำกับการทำงานตามสายบังคับบัญชาไม่ได้ แต่ยึดผลที่จะเกิดจากการปฏิบัติงาน เป็นสำคัญ

สรุปได้ว่าด้านสภาพปัญหาและความต้องการ โดยเฉพาะใน โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ มักจะประสบปัญหาในการบริหารงานมากกว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ขนาด โรงเรียนที่จำแนกตามจำนวนนักเรียนนั้น ส่งผลถึงจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนงบประมาณที่ได้รับ รวมถึงปริมาณงานตามบทบาทหน้าที่ที่ผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอนต้อง

รับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษาร่วมกัน นอกจากนี้ยังพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีสภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับการดำเนินงาน หรือระดับปัญหาของการดำเนินงานแตกต่างกันด้วย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY