



ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

A POLICY PROPOSAL FOR THE SMALL-SCALE SCHOOL ADMINISTRATION
TO THE EXCELLENCE UNDER THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

นางชรินทร์ จิตตสุโก

คุุชฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐



ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

นางชรินทร์ จิตตสุโก

คุษณินพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



A Policy Proposal for the Small-Scale School Administration
to the Excellence under the Secondary
Educational Service Area Office

Mrs. Charinrat Jittasupo

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Buddhist Educational Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2017

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุษฎ์นิพนธ์
เรื่อง “ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
พุทธศาสตรดุษฎ์บัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

(พระมหาสมปूरณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎ์นิพนธ์

(รศ.ดร.อำนวย เดชชัยศรี)

ประธานกรรมการ

(ดร.กฤษฏา นันทเพ็ชร)

กรรมการ

(รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

กรรมการ

(รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)

กรรมการ

(ดร.ระวีง เรืองสังข์)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมดุษฎ์นิพนธ์

รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย

ประธานกรรมการ

ดร.ระวีง เรืองสังข์

กรรมการ

(นางชรินทร์ จิตตสุโก)

ชื่อผู้วิจัย

ชื่อคุณูปนิพนธ์ : ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผู้วิจัย : นางชรินทร์ จิตตสุโก

ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พุทธบริหารการศึกษา)

คณะกรรมการควบคุมคุณูปนิพนธ์
: รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, พธ.บ. (การบริหารการศึกษา), M.Ed. (Educational Administration), Ph.D. (Educational Administration)
: ดร.ระวิง เรืองสังข์, ป.ธ. ๕, พธ.บ. (รัฐศาสตร์), บธ.ม. (การจัดการการตลาด),
ค.ด. (การบริหารการศึกษา)

วันสำเร็จการศึกษา : ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษา สภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารสถานศึกษา
แนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ๒) เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของ
สถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ๓) เพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิง
นโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา โดยใช้ระเบียบการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods) ได้แก่ การวิจัยเชิง
คุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการศึกษาค้นคว้าเอกสาร (Documentary Research) เป็นแนวทาง
ในการสร้างเครื่องมือแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured) เพื่อนำไปสัมภาษณ์เชิงลึก
(In-depth Interview) โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๙ รูป/คน และ ศึกษาสถานศึกษาสำหรับ
พุทธศาสนิกศึกษา ๒ แห่ง เพื่อจัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย ก่อนนำเสนอต่อการสนทนากลุ่ม (Focus
Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ รูป/คน เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย และนำไปสู่การ
วิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในการตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหาร
สถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
โดยการสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
จำนวน ๓๒๐ คน นำผลมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ตามหลักวิเคราะห์ทางสถิติ

ผลการวิจัย พบว่า :

๑. สภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารสถานศึกษา แนวทางในการส่งเสริมความ
เป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จากผลการวิจัย
พบว่า มีสภาพ ปัจจุบัน ปัญหา ด้านโครงสร้าง มีบุคลากรไม่เพียงพอตามโครงสร้างที่
กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ด้านเทคโนโลยี ขาดอุปกรณ์ส่งเสริมด้านคอมพิวเตอร์ เครือข่าย
อินเทอร์เน็ตมีประสิทธิภาพต่ำ ด้านวัฒนธรรมขาดการมีส่วนร่วม ด้านงาน กระบวนการพัฒนาหลักสูตร
ยังเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมน้อย ขาดแคลนงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูย้ายบ่อย
สวัสดิการต่าง ๆ มีน้อย แนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศ ทำการ SWOT หาจุดอ่อน จุดแข็ง

องค์กร ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมผู้เรียนด้านทักษะชีวิต มีระบบดูแลนักเรียนที่เข้มแข็ง ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง

๒. การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้องค์ประกอบข้อเสนอเชิงนโยบาย ๓ องค์ประกอบ คือ ๑) วัตถุประสงค์นโยบาย ๒) แนวทางนโยบายจำแนกเป็น ๔ ด้าน คือ ด้านโครงสร้างมี ๗ แนวทาง ด้านเทคโนโลยี ๔ แนวทาง ด้านวัฒนธรรม ๔ แนวทาง ด้านงาน ๒๔ แนวทาง แยกเป็นงานวิชาการ ๙ แนวทาง งานงบประมาณ ๗ แนวทาง งานบุคคล ๗ แนวทาง งานงบประมาณ ๔ แนวทาง งานทั่วไป ๔ แนวทาง ๓) การนำไปปฏิบัติ ได้มีวิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้ ด้านโครงสร้าง ๓ วิธีการ ด้านเทคโนโลยี ๓ วิธีการ ด้านวัฒนธรรม ๓ วิธีการ ด้านงาน ๑๘ วิธีการ แยกเป็นงานวิชาการ ๗ วิธีการ งานงบประมาณ ๔ วิธีการ งานบุคคล ๒ วิธีการ งานทั่วไป ๕ วิธีการ

๓. การตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามเกณฑ์ ๕ ด้าน คือ เกณฑ์ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความสอดคล้อง ความเป็นประโยชน์ และ เกณฑ์ความถูกต้อง พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความเป็นไปได้มากที่สุด รองลงมาคือ ความสอดคล้อง และความเหมาะสมน้อยที่สุด

Dissertation Title : A Policy Proposal for the Small-Scale School
Administration to the Excellence under the Secondary
Educational Service Area Office

Researcher : Mrs. Charinrat Jittasupo

Degree : Doctor of Philosophy (Buddhist Educational Administration)

Dissertation Supervisory Committee

: Assoc.Prof. Dr.Suddhipong Srivichai, B.A. (Education
Administration), M.Ed. (Educational Administration),
Ph.D. (Educational Administration)

: Dr. Rawing Ruangsanka, Palj V, B.A. (Social Science),
M.B.A. (Marketing), Ed.D. (Educational Administration)

Date of Graduation : February 15, 2018

Abstract

The objectives of this research were ; 1. To study the current situations and problems in school administration for excellence enhancement in small scale schools under the Office of Secondary Educational Service Area, 2. To develop policy proposes in school administration for excellence enhancement in small scale schools, and 3. To evaluate the policy proposes in school administration for excellence enhancement in small scale schools. The mixed research methodology was used in the study. The quantitative data were collected by questionnaires from 320 administrators in small scale schools and analyzed by statistic instruments. The qualitative data were collected by in-depth-interview with 9 key-informants through semi-structured interview form, and group discussions with 9 experts.

The results of the study found that:

1. In the current situations and problems in school administration for excellence enhancement in small scale schools under the Office of Secondary Educational Service Area, the schools had fewer personnel than administrative structure assigned by Ministry of Education, the lack of computer and accessories, inconsistent internet network, insufficient budget, and frequent rotation of administrators and teachers. The way for improvement is to conduct SWAT analysis, teamwork encouragement, participative performance, life-skills teaching for learners, and active student affairs.

2. The policy proposes in school administration for excellence enhancement in small scale schools consist of 3 factors; 1) Objective, 2) Policy sub-

divided into 7 structural sections, 4 technological sections, 4 cultural sections, 24 work performance sections, 9 academic sections, 7 budget sections, 7 personnel management sections, 4 budget management sections, and 4 general management, and 3) Implementation consisting of 3 structural methods, 3 technological methods, 3 cultural methods, 18 work performance methods, 7 academic methods, 4 budgeting methods, 2 personnel management methods, and 5 general management methods.

3. The evaluation of policy proposes in school administration for excellence enhancement in small scale schools based on 5 criteria; appropriateness, possibility, relevancy, usefulness, and righteousness, was at the high level overall. In details, the highest level was on possibility, followed by relevancy and appropriateness respectively.

กิตติกรรมประกาศ

ดุขฉุฉนัพนธ์รื่อง ค่อเสนอเชงนโยบายการบรหการสถานศึษาขนาดเล็ล สู่ความเป็นเลศ สังกัดสำนังานเขตพ้นที่การศึษามัธยมศึษา ฉบับนัเสร้จสมบอรณ์เป็นอย่งดี เนื่องด้วยได้รับความ เมตตาอนุเคราะห์ เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล สนับสนุนจากคณาจารย์ที่ปรึษา ได้แก่ รศ. ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย ประธานที่ปรึษาหลักและ ดร. ระวง เรืองสังข์ กรรมการที่ปรึษาร่วม รวมทั้งการ ประมวลความรู้พ้นฐานที่เกิดจากการประลัทธิประสาทของคณาจารย์ในหลักสูตรพุทธบรห การศึษา สาขาบรหการศึษาทุกท่น ได้ให้ประสบการณ์ใหม่ง ซึ่งก่อให้เกศการหล่อหลอม แนวคิตทฤษฎีที่ตกลัลและนำมาเป็นพ้นฐานการจ้ดทำดุขฉุฉนัพนธ์ที่สำเร้งได้ในวันนั

ขอขอบคุนอาจารย์ทุกท่นได้ให้ข่อกรุณาชี้แนะเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ต่อความสมบอรณ์ และความสำเร้งของดุขฉุฉนัพนธ์ฉบับนัเป็นอย่งดี ขอขอบคุนผู้เชียวชาญทุกท่น ที่ให้ข้อมูลในการ สัมภาษณ์เชิงลึล ผู้บรหการสถานศึษา ครู นักรเรียน ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึษาสังกัด สำนังานเขตพ้นที่การศึษามัธยมศึษา ขอขอบคุนผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบหวัข้อ การสนทนากลุ่ม การประชาพิจารณ์ และการสอบป้อกัน

ท้ายนัผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุนบิดา มารดา ตลอดจนพ้น้องและครอบครัวที่ให่กำลังใจ เป็นอย่งดี และผู้ที่อุปการะทุนการศึษาในครั้งนั อีลทั้งขอขอบคุนเพื่อน ๆ ที่ให้การสนับสนุนและ ช่วยเหลือด้วยดีเสมอมา และขอขอบคุนเจ้าของเอกสารและงานวิจัยทุกท่นที่ ผู้วิจัยค้นคว้าได้นำมา อ้างอิงในการทำวิจัย จนกระทั่งงานวิจัยฉบับนัสำเร้งลุล่วงไปได้ด้วยดี

ชรินรัตน์ จิตตสุโก

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๓
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๔
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๔
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะ	๖
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๑๐
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินการนโยบาย	๑๒
๒.๑.๑ ความหมายนโยบาย	๑๒
๒.๑.๒ ความสำคัญของนโยบาย	๑๔
๒.๑.๓ ระดับของนโยบาย	๑๗
๒.๑.๔ ประเภทของนโยบาย	๑๘
๒.๑.๕ กระบวนการกำหนดนโยบาย	๒๔
๒.๑.๖ องค์ประกอบของนโยบาย	๒๖
๒.๒ การวิจัยเชิงนโยบายนโยบาย	๒๗
๒.๒.๑ ความหมายการวิจัยเชิงนโยบาย	๒๗
๒.๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบาย	๒๙
๒.๒.๓ ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงนโยบาย	๓๑
๒.๒.๔ ขั้นตอนการวิจัยเชิงนโยบาย	๓๒
๒.๒.๕ มาตรฐานการประเมิน	๓๙
๒.๓ ความเป็นเลิศ(Best Practices)	๔๓
๒.๓.๑ ความหมายความเป็นเลิศ	๔๓
๒.๓.๒ ความเป็นมาของความเป็นเลิศ	๔๕
๒.๓.๓ รูปแบบรางวัลการบริหารงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ	๔๖
๒.๓.๔ แนวคิดและการบริหารสู่ความเป็นเลิศ	๔๙

๒.๓.๕	กระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	๕๓
๒.๓.๖	ลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษาในประเทศไทย	๕๗
๒.๓.๗	หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	๖๘
๒.๔	บริบทการบริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การศึกษามัธยมศึกษา	๘๖
๒.๔.๑	ความหมายของการบริหารสถานศึกษา	๘๖
๒.๔.๒	องค์ประกอบของสถานศึกษา	๘๖
๒.๔.๓	ข้อมูลสถานศึกษาพหุกรณีศึกษา	๑๐๒
๒.๕	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๐๙
๒.๕.๑	งานวิจัยในประเทศ	๑๐๙
๒.๕.๒	งานวิจัยต่างประเทศ	๑๑๗
๒.๖	กรอบแนวคิดงานวิจัย	๑๓๕
บทที่ ๓	วิธีดำเนินการวิจัย	
๓.๑	รูปแบบการวิจัย	๑๓๖
๓.๒	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๑๔๐
๓.๓	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๔๓
๓.๔	การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๔๔
๓.๕	การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๔๔
๓.๖	สรุปขั้นตอนการวิจัย	๑๔๖
บทที่ ๔	ผลการวิจัย	
๔.๑	การวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทาง ในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจากเอกสาร วิจัย สัมภาษณ์ เชิงลึกและพหุกรณีศึกษา	๑๕๒
๔.๒	การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็น เลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	๒๒๔
๔.๓	การตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	๒๗๑
บทที่ ๕	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
๕.๑	สรุปผลการวิจัย	๓๔๕
๕.๒	อภิปรายผลการวิจัย	๓๖๕
๕.๓	ข้อเสนอแนะ	๓๗๙
บรรณานุกรม		๓๘๑

ภาคผนวก
ประวัติผู้วิจัย

๓๙๓

๔๕๙

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒.๑	วิเคราะห์ประเภทนโยบาย	๒๓
๒.๒	วิเคราะห์ขั้นตอนการกำหนดนโยบาย	๒๕
๒.๓	การสังเคราะห์มาตรฐานการประเมินหรือตรวจสอบ	๔๒
๒.๔	การวิเคราะห์รูปแบบรางวัลสถานศึกษาต่าง ๆ	๔๘
๒.๕	การสังเคราะห์เกณฑ์รางวัลคุณภาพของสถานศึกษาต่าง ๆ	๔๙
๒.๖	การวิเคราะห์กระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	๕๖
๒.๗	วิเคราะห์องค์ประกอบขององค์กร	๙๑
๓.๑	ข้อมูลประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๑๔๑
๓.๒	สรุปขั้นตอนในการวิจัย เรื่อง “ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”	๑๔๗
๔.๑	ค่าความถี่จากข้อมูลที่สัมภาษณ์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม ด้านงาน	๑๕๗
๔.๒	ค่าความถี่จากข้อมูลที่สัมภาษณ์แนวทางการส่งเสริมความเป็นเลิศ	๑๖๒
๔.๓	ค่าความถี่จากข้อมูลที่สัมภาษณ์หลักธรรมที่นำมาใช้ในการดำเนินชีวิตและการบริหารงาน	๑๖๕
๔.๔	การศึกษาเอกสารเพื่อหาสภาพปัจจุบัน ปัญหาแนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	๑๖๕
๔.๕	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็กจากการศึกษาเอกสารงานวิจัย จากการสัมภาษณ์ จากการศึกษาพหุกรณีศึกษา	๑๗๖
๔.๖	เปรียบเทียบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ร่าง๑ และ ร่างที่ ๒) ประเด็นในการปรับแก้	๒๔๘
๔.๗	ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม	๒๗๑
๔.๘	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาพรวม	๒๗๓
๔.๙	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษาด้านวัตถุประสงค์นโยบาย	๒๗๕
๔.๑๐	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของ	๒๗๗

	สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านเทคโนโลยี	
๔.๑๙	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (x) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านวัฒนธรรม	๓๑๖
๔.๒๐	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (X) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้าน บริหารงานวิชาการ	๓๒๐
๔.๒๑	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (x) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานบุคคล	๓๓๐
๔.๒๒	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (x) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานงบประมาณ	๓๓๓
๔.๒๓	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (x) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานทั่วไป	๓๓๗

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
๑.๑	ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของจุดมุ่งหมายในการวิจัยเชิงนโยบาย	๒๘
๒.๑	กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๓๖
๔.๑	แผนผังแสดงข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ร่างที่ ๑)	๒๓๔

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ การอ้างอิงใช้ระบบระบุ เล่ม /ข้อ/ หน้า หลังคำย่อชื่อคัมภีร์ ดังตัวอย่าง เช่น ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๐๘/๑๕๕. หมายถึง ทีฆนิกาย มหาวรรค พระไตรปิฎก เล่มที่ ๑๐ ข้อที่ ๒๐๘ หน้า ๑๕๕. เป็นต้น ทั้งนี้ โดยใช้ระบบคำย่อ ดังต่อไปนี้

พระวินัยปิฎก

วิ.ม.(ไทย) = วินัยปิฎก มหาวรรค (ภาษาไทย)

พระสุตตันตปิฎก

ที.ปา.(ไทย) = สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย

ที.ม. (ไทย) = สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวรรค (ภาษาไทย)

ที.ปา. (ไทย) = สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค (ภาษาไทย)

มัชฌิมนิกาย มูลปัณณาสก์(ภาษาไทย)

ม.ม. (ไทย) = สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มัชฌิมปัณณาสก์ (ภาษาไทย)

ม.อุ. (ไทย) = สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย อุปริปัณณาสก์ (ภาษาไทย)

สํ.ส(บาลี) = สุตตันตปิฎก สํยุตตนิกาย สคาถวรรค (ภาษาบาลี)

สํ.ส(ไทย) = สุตตันตปิฎก สํยุตตนิกาย สคาถวรรค (ภาษาไทย)

สํ.ส(ไทย) = สุตตันตปิฎก สํยุตตนิกาย มหาวรรค(ภาษาไทย)

อง.เอกก.(ไทย) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย เอกกนิบาต (ภาษาไทย)

อง.ตัก.(ไทย) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ตักนิบาต (ภาษาไทย)

อง.จตุกก (ไทย) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต (ภาษาไทย)

อง.ปญจก (ไทย) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ปญจกนิบาต (ภาษาไทย)

ขุ.สุ. (ไทย) = สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ชาดก (ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคมและสร้างชาติ การศึกษาเป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตร่วมกับบุคคลอื่น ในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ ๒๑ การศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศต่าง ๆ ภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก จึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตน ให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาคและของโลกควบคู่กับการธำรงรักษา อัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยได้ ให้มีความสัมพันธ์กับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถ ของคนไทยให้มีลักษณะ ความรู้ ความสามารถและสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์ และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีสังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรมจริยธรรมและประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลก ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ด้วยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ แผนการศึกษาแห่งชาติภายใต้ ๖ ยุทธศาสตร์หลักประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การผลิตและพัฒนาากำลังคนการวิจัยและนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพของทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการการศึกษา^๑

การศึกษาไทย ได้มีความพยายามในการส่งเสริมสถานศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศมาโดยลำดับ เช่น โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน โครงการโรงเรียนดีประจำตำบล โรงเรียนต้นแบบโรงเรียนดีเด่นรางวัลพระราชทาน เป็นต้น โรงเรียนคุณภาพดังกล่าวมุ่งให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ มีความเป็นเลิศและความเสมอภาคในการให้บริการทางการศึกษาที่เท่าเทียม

^๑สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา,กระทรวงศึกษาธิการ, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๔, (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๖๐), หน้า ๙๓.

กันและได้มาตรฐาน อนึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ส่งเสริมคุณภาพโดยจัดทำระบบบริหารจัดการคุณภาพในรูปแบบโรงเรียนมาตรฐานสากลซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่สามารถพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ ซึ่งระบบบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลได้อิงแนวทางการดำเนินงานมาจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ที่มีพื้นฐานเทคนิค เช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของหลายประเทศในชื่อที่แตกต่างกัน เช่น สหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นต้นแบบ เรียกว่า Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA) ออสเตรเลีย เรียกว่า Australia Business Excellence Award (ABEA) สิงคโปร์เรียกว่า Singapore Quality Award (SQA) Japan Quality Award และสหภาพยุโรป เรียกว่า European Quality Award (EQA) ซึ่งในประเทศไทยเรียกว่า TQA ดังกล่าวข้างต้น แผนการศึกษาชาติ ล้วนแล้วแต่เป็นการเสริมสร้างศักยภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของมาตรฐานคุณภาพด้านผู้เรียน สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๖๑) ของกระทรวง^๒ แม้ว่าในปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาลงสู่สถานศึกษาโดยตรงแล้วก็ตาม แต่ความพร้อมของสถานศึกษาแต่ละแห่งทั่วประเทศยังคงมีความแตกต่างกัน คุณภาพและประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาจึงต่างกันไปด้วย ในเรื่องนี้ ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel)^๓ กล่าวว่า การบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็กจะขาดแคลนทรัพยากรในการบริหารแทบทุกด้าน โดยเฉพาะด้านวิชาการ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อันเป็นผลที่สำคัญที่สุด สอดคล้องกับ ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์^๔ ผู้อำนวยการ สมศ. กล่าวว่า จากข้อมูลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามที่ผ่านมา พบว่า ปัจจุบันประเทศไทยมีสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศกว่า ๓๓,๗๓๖ แห่ง มีสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน ๒๔,๘๐๕ แห่ง ซึ่งบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในพื้นที่นอกเขตเมือง หรือในพื้นที่ห่างไกล นักเรียนส่วนใหญ่มิมีพื้นเพมาจากครอบครัวที่มีฐานะยากจน นอกจากนี้ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีค่านิยมส่งบุตรหลานไปศึกษาในอำเภอเมืองหรือตัวจังหวัดหรือโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมมากกว่า ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาเท่าที่ควร โดยจากการประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ. ตลอดระยะเวลา ๑๕ ปีที่ผ่านมา พบ ๕ ปัญหาสำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็ก ดังนี้ ๑.ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำ โดยจากผลการประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ. พบว่า นักเรียนในสถานศึกษาขนาดเล็ก ยังมีปัญหาอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำ ๒.ขาดแคลนงบประมาณ ๓.จำนวนบุคลากรครูมีไม่เพียงพอ จากปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน สถานศึกษาจึงจัดการเรียนรวมระหว่างชั้นเรียน ทำให้นักเรียนไม่ได้รับความรู้ที่เหมาะสมในแต่ละชั้น

^๒สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. ๒๕๕๐**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๕๓), หน้า ๑๐.

^๓Hoy Wayne.K” and Miskel Cecdil.G Educational Administration: Theory Research and Practice, 6th ed., (New York : McGraw-Hill, 2001), p381.

^๔ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์, สมศ.เผย ๕ ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก พร้อมชูตัวอย่างความสำเร็จ จากการนำผลประเมินมาใช้, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1449127510 , [๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐].

เรียน ๔.ขาดระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพ จากข้อมูลการประเมินสถานศึกษาของ สมศ. พบว่า อัตราการเข้าถึงสื่อสารสนเทศของสถานศึกษาขนาดเล็กยังอยู่ในระดับต่ำ ระบบสารสนเทศของ โรงเรียนขนาดเล็ก เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์ ฐานข้อมูล ระบบเครือข่าย ฯลฯ

๕.สถานศึกษาขาดการนำผลการประเมินคุณภาพภายนอกมาใช้ปรับปรุงพัฒนา การประเมินของสมศ. นั้นเป็นไปเพื่อการตรวจสอบยืนยันสภาพจริงในการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลซึ่งช่วยสะท้อนให้เห็นจุดแข็ง จุดอ่อน ของสถานศึกษา และสาเหตุของปัญหา เพื่อนำมาเป็นแนวทางให้สถานศึกษาได้ใช้ในการปรับปรุง วางแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาต่อไป

จากความสำคัญในเบื้องต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาหาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติแก่สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาให้มีคุณภาพและดำรงคุณภาพนั้นได้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อพัฒนานักเรียนอันเป็นผลผลิตของสถานศึกษาให้มีมาตรฐานคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องจนถึงระดับความเป็นเลิศ (Excellence)

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ ศึกษา สภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารสถานศึกษาแนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๑.๒.๒ เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๑.๒.๓ เพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ สภาพปัจจุบัน ปัญหาของการบริหารสถานศึกษา แนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรเป็นอย่างไร

๑.๓.๒ แนวทางการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายของการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรเป็นอย่างไร

๑.๓.๓ ผลการนำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายของการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความสอดคล้อง มีความเป็นประโยชน์ และมีความถูกต้องอยู่ระดับใด

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่องข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้

๔ ด้าน คือ ๑.๔.๑) ขอบเขตด้านเนื้อหา ๑.๔.๒) ขอบเขตด้านประชากร ๑.๔.๓) ขอบเขตด้านสถานที่ ๑.๔.๔) ขอบเขตด้านระยะเวลา ดังนี้คือ

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

แนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย ประกอบด้วย ความหมายนโยบาย ความสำคัญของนโยบาย ระดับนโยบาย ประเภตนโยบาย นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐ ขั้นตอนกำหนดนโยบาย องค์ประกอบนโยบาย

แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบาย ประกอบด้วย ความหมายของการวิจัยเชิงนโยบาย แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบาย ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงนโยบาย ขั้นตอนการวิจัยเชิงนโยบาย

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศ (Best Practices) ประกอบด้วย ความหมายความเป็นเลิศ ความเป็นมาความเป็นเลิศ รูปแบบรางวัลการบริหารงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ความสำคัญของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ แนวคิดและการบริหารสู่ความเป็นเลิศ กระบวนการสู่ความเป็นเลิศ ลักษณะความเป็นเลิศในสถานศึกษา หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

แนวคิดหลักการการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการจัดการศึกษา ความหมายของการบริหารสถานศึกษา อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา ข้อมูลสถานศึกษา

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากร

สถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน ๑,๐๗๒ โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหารสถานศึกษา

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัย ได้กำหนดการศึกษาวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านเวลา

ทำการศึกษาตั้งแต่เดือนมกราคม ถึงเดือนธันวาคม ๒๕๖๐

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้วิจัยบรรลุตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามศัพท์การวิจัยไว้ดังนี้

ข้อเสนอเชิงนโยบาย หมายถึง ข้อคิดเห็นเชิงแนะนำ เกี่ยวกับความเป็นไปได้บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบของสถานศึกษา คือ ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านคน ด้านวัฒนธรรม

และดำเนินงาน โดยดำเนินงานจำแนกการบริหารงานได้ ๔ งาน คือ บริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารงานงบประมาณ บริหารงานทั่วไป ประกอบด้วยองค์ประกอบ

องค์ประกอบของนโยบาย ประกอบด้วย

๑. วัตถุประสงค์ของนโยบาย หมายถึง ข้อความที่แสดงถึงสิ่งที่คาดหวังให้เกิดขึ้นจากผลการจัดการศึกษาตามข้อเสนอเชิงนโยบาย

๒. แนวทางนโยบาย หมายถึง ข้อความที่แสดงถึงวิธีการหรือกิจกรรมการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

๓. การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง ข้อความที่ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการซึ่งจะนำไปสู่ผลจากการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การกำหนดนโยบาย ประกอบด้วย การวิจัยและสังเคราะห์นโยบาย การพัฒนาร่างนโยบาย การตรวจสอบนโยบาย

การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงาน ๔ ด้านได้แก่ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม และดำเนินงาน มี ๔ งาน ได้แก่ บริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารงานงบประมาณ และบริหารงานทั่วไป

ด้านโครงสร้าง หมายถึง แผนภูมิของสถานศึกษาในการแบ่งสายงานหรืออำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีโครงสร้างที่เหมาะสมกับขนาดของสถานศึกษา มีการจัดกลุ่มงานภายในสถานศึกษา มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน เหมาะสมกับบริบทและความจำเป็น ครอบคลุมงานทั้งหมดของสถานศึกษา

ด้านเทคโนโลยี หมายถึง อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องจักร โปรแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ รวมถึงระเบียบกรรมวิธี ปฏิบัติงาน การนำวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ (Computer System) โปรแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ วิธีการทำงานแบบใหม่ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น Internet Email Teleconference Facebook line และระบบงานใหม่ ๆ มาใช้ในสถานศึกษา

ด้านวัฒนธรรม หมายถึง วัฒนธรรมโรงเรียนที่มีความหลากหลาย แต่ผสมผสานอย่างกลมกลืนลงตัวในหลายลักษณะเช่น จากขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่นการประพฤติปฏิบัติจากพิธีกรรมจากระบบความคิดจากความเชื่อจากทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อของบุคคลในองค์การตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การที่สัมพันธ์กันในการทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุความสำเร็จ

ด้านงาน หมายถึง ภารกิจ หน้าที่ทางการบริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๓๙ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

ด้านบริหารงานวิชาการ หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาระบบประกันทางการศึกษา การส่งเสริมประสิทธิภาพทางวิชาการ

การบริหารงานบุคคล หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการบริหารงาน บุคคล ในโรงเรียน ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุ แต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาการบริหาร งบประมาณและแผนงาน ประกอบด้วย การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบติดตาม ประเมินผล รายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

การบริหารงานทั่วไป หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคลและบริหารทั่วไป งานบริการสาธารณะการส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัด การศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและ สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานกิจการ นักเรียน

สถานศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ที่มีนักเรียน ๔๔๔ คนลงมาตามเกณฑ์ของกระทรวงศึกษาธิการ

ความเป็นเลิศ หมายถึง วิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่สถานศึกษาเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงใน การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ซึ่งนำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ที่ตอบสนอง ความคาดหวังของชุมชน ผู้ปกครอง และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ก้าวสู่ความเป็นเลิศ

ครู หมายถึง ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ที่ทำหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หมายถึง ส่วนราชการในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบ บริหารราชการกระทรวง พ.ศ. ๒๕๕๓ ที่ดูแล ควบคุม กำกับ การปฏิบัติงานของสถานศึกษา

อิทธิบาท ๔ หมายถึง หลักธรรมที่ปฏิบัติเพื่อเอาชนะปัญหาและอุปสรรค ต่าง ๆ เป็น หนทางนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานต่าง ๆ ตามที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งประกอบด้วยฉันทะ (ความ พื่อใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิด) และวิมังสา (ความไตร่ตรอง) ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบหลักคือ

๑. ฉันทะ (ความพอใจ) หมายถึง การรักการทำงาน พอใจกับงานที่ทำอยู่ผู้ปฏิบัติงาน จะต้องชอบหรือศรัทธาในงานที่ทำอยู่ จะต้องพอใจที่จะทำและมีความสุขที่ทำงานที่ได้รับมอบหมาย

๒. วิริยะ (ความเพียร) หมายถึง ขยันหมั่นเพียรกับงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความ ขยันหมั่นเพียรในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้ง หมั่นฝึกฝนตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การ ทำงานมีประสิทธิภาพ

๓. จิตตะ (ความคิด) หมายถึง ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีจิตใจหรือสมาธิจดจ่อกับงานที่ทำ รวมถึง มีความรอบคอบและความรับผิดชอบต่อในงานที่ทำอย่างเต็มสติกำลัง

๔. วิมังสา (ความไตร่ตรองหรือทบทวน) หมายถึง การพินิจพิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบงานผู้ปฏิบัติงานที่จะทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมองคิด รวมถึง การมีความเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์ของงาน

หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การจัดการการควบคุมดูแล กิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปตามครรลองธรรม ให้มีความถูกต้อง ตรวจสอบได้ ประกอบด้วย

๑. หลักนิติธรรม หมายถึง การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับต่าง ๆ และเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับและทุกคนยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านี้ โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

๒. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา ยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้มีความซื่อสัตย์จริงใจขยันอดทนมีระเบียบวินัย

๓. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของครูในโรงเรียน โดยปรับปรุงกลไกการทำงานของสถานศึกษา ให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

๔. หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของสถานศึกษา ไม่ว่าจะด้วยการเสนอความคิดเห็นการแสดงประชามติหรืออื่น ๆ

๕. หลักความรับผิดชอบต่อ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา การใส่ใจปัญหาของสถานศึกษาและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

๖. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เป็นประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษามีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า และบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีต่าง ๆ และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

สังคหวัตถุ ๔ หมายถึง หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรีเอื้อเฟื้อ เกื้อกูล หรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกันมีอยู่ ๔ ประการ ได้แก่

๑. ทาน หมายถึง การให้ การเสียสละ หรือการเอื้อเฟื้อแบ่งปันของๆตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้ไม่เป็นคนละโมภ ไม่เห็นแก่ตัว เราควรคำนึงอยู่เสมอว่า ทรัพย์สินของที่เราหามาได้ มิใช่สิ่งจีรังยั่งยืนเมื่อเราสิ้นชีวิตไปแล้วก็ไม่สามารถจะนำติดตัวเอาไปได้

๒. ปิยวาจา หมายถึง การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะสำหรับกาลเทศะ วิธีการที่จะพูดให้เป็นปิยวาจานั้น จะต้องพูดโดยยึดถือหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้ เว้นจากการพูดเท็จ เว้นจากการพูดส่อเสียด เว้นจากการพูดคำหยาบ เว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ

๓. อัถถจริยา หมายถึง การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพடுத்தในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น

๔. สมนัตตา หมายถึง การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอดัน เสมอปลาย คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้เราเป็นคนมีจิตใจหนักแน่นไม่โลเล รวมทั้งยังเป็นการสร้างความนิยม และไว้วางใจให้แก่ผู้อื่นอีกด้วย

พรหมวิหาร หมายถึง ธรรมของพรหมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่ พรหมวิหารเป็นหลักธรรมสำหรับทุกคน เป็นหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ หลักธรรมนี้ได้แก่

๑. เมตตา หมายถึง ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งกายและใจ เช่น ความสุขเกิดจากการมีทรัพย์ ความสุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์เพื่อการบริโภค ความสุขเกิดจากการไม่เป็นหนี้ และความสุขเกิดจากการทำงานที่ปราศจากโทษ เป็นต้น

๒. กรุณา หมายถึง สิ่งที่เราเข้าไปเกี่ยวข้องทำให้เกิดความไม่สบายกาย ไม่สบายใจ และเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน ได้แก่ ทุกข์โดยสภาวะ หรือเกิดจากเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของร่างกาย ทุกข์ใจ

๓. มุทิตา หมายถึง การมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีจึงหมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ไม่มีจิตใจริษยา ความริษยา คือ ความไม่สบายใจ ความโกรธ ความฟุ้งซ่านซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีกว่าตน

๔. อุเบกขา หมายถึง การวางใจเป็นกลางเพราะพิจารณาเห็นว่า ใครทำดีย่อมได้ดี ใครทำชั่วย่อมได้ชั่ว ตามกฎแห่งกรรม คือ ใครทำสิ่งใดไว้สิ่งนั้นย่อมตอบสนองคืนบุคคลผู้กระทำ เมื่อเราเห็นใครได้รับผลกระทบในทางที่เป็นโทษเราก็ไม่ควรดีใจหรือคิดซ้ำเติมเขาในเรื่องที่เกิดขึ้น เราควรมีความปรารถนาดี คือพยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ผลการวิจัยทำให้เกิดความรู้เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษานาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๑.๖.๒ ผลการวิจัยสามารถนำมากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาวิธีการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษานาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๑.๖.๓ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูล ในการกำหนดนโยบาย และวิธีการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา

๑.๖.๔ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำข้อเสนอแนะ ไปปฏิบัติตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

บทที่ ๒

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็กจากเอกสาร ตำรา วารสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอขั้นตอนในการดำเนินการศึกษา ในประเด็นดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินการนโยบาย

- ๒.๑.๑ ความหมายนโยบาย
- ๒.๑.๒ ความสำคัญของนโยบาย
- ๒.๑.๓ ระดับของนโยบาย
- ๒.๑.๔ ประเภทของนโยบาย
- ๒.๑.๕ กระบวนการกำหนดนโยบาย
- ๒.๑.๖ องค์ประกอบของนโยบาย

๒.๒ การวิจัยเชิงนโยบาย

- ๒.๒.๑ ความหมายการวิจัยเชิงนโยบาย
- ๒.๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบาย
- ๒.๒.๓ ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงนโยบาย
- ๒.๒.๔ ขั้นตอนการวิจัยเชิงนโยบาย
- ๒.๒.๕ มาตรฐานการประเมิน

๒.๓ ความเป็นเลิศ (Best Practices)

- ๒.๓.๑ ความหมายความเป็นเลิศ
- ๒.๓.๒ ความเป็นมาของความเป็นเลิศ
- ๒.๓.๓ ความสำคัญของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ
- ๒.๓.๔ แนวคิดและการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
- ๒.๓.๕ กระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
- ๒.๓.๖ ลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษาในประเทศไทย
- ๒.๓.๗ หลักพุทธธรรม ในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

๒.๔ บริบทการบริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

- ๒.๔.๑ ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

- ๒.๔.๒ องค์ประกอบของสถานศึกษา
- ๒.๔.๓ ข้อมูลสถานศึกษาพหุกรณีศึกษา
- ๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - ๒.๕.๑ งานวิจัยในประเทศ
 - ๒.๕.๒ งานวิจัยต่างประเทศ
- ๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินนโยบาย

ในหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ต่างให้ความสำคัญกับเรื่องนโยบาย โดยเฉพาะผู้บริหาร ที่จะต้องมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับนโยบาย เพราะจะต้องนำพาองค์กรไปสู่ความสำคัญตามเป้าหมาย ดังนั้นนโยบายคืออะไร มีความสำคัญอย่างไร ลักษณะของนโยบายที่ดีและองค์ประกอบของนโยบายมีอะไรบ้าง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ตามลำดับดังนี้

๒.๑.๑ ความหมายของนโยบาย

นโยบายเป็นสิ่งที่มียู่กับทุกองค์กร และมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจของผู้บริหารในการบริหารงานโดยตรง หากหน่วยงานหรือองค์กรใดไม่ได้กำหนดนโยบายในการดำเนินงานแล้วย่อมเป็นสิ่งลำบากที่จะกำหนดกรอบหรือทิศทางในการปฏิบัติงาน ให้หน่วยงานนั้นประสบความสำเร็จและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพมีผู้ให้ความหมายของนโยบาย (Policy) ไว้หลายลักษณะ

นโยบายตามรากศัพท์ จากพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน กล่าวว่า นโยบาย เป็นคำที่มาจากภาษาบาลี โดยการสมาสคำว่า " นย " (เค้าวความที่ส่งให้เข้าใจเอาเอง) กับคำว่า " อุบาย " (วิธีการอันแยบคาย, เล่ห์กล, เล่ห์เหลี่ยม) เข้าด้วยกันและแปลเป็นความได้ว่า หลักและวิธีปฏิบัติซึ่งถือเป็น แนวดำเนินการ^{๑๒}

ประชุม รอดประเสริฐ กล่าวว่า นโยบายเป็นข้อความหรือความเข้าใจร่วมกันอย่างกว้างๆที่ใช้เป็นแนวทางตัดสินใจเพื่อการปฏิบัติการกิจต่างๆของผู้บริหารและหน่วยงาน^{๑๓}

วิจิตร ศรีสอ้าน ได้เปรียบเทียบว่านโยบายเปรียบเสมือนเข็มทิศและหางเสือในการเดินหรือที่จะนำพาเรือไปในทิศทางที่กำหนดไว้ได้ ดังนั้นรัฐบาลจึงจำเป็นต้องกำหนดนโยบายการศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน เพื่อจะพาประเทศให้พัฒนาไปในทิศทางที่ต้องการ^{๑๔}

^{๑๒} พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น, ๒๕๔๖)

^{๑๓} ประชุม รอดประเสริฐ, การบริหารโครงการ. (กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์ .๒๕๔๔)

หน้า ๑๓.

^{๑๔} วิจิตร ศรีสอ้านและ ทองอินทร์ วงศ์โสธร, “แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับนโยบาย” ใน ประมวลสาระชุดวิชานโยบายและการวางแผนการศึกษา หน่วยที่ ๑ (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, ๒๕๕๑) หน้า ๘.

สมาน อัครภูมิ สรุปความหมาย นโยบาย คือ เป็นข้อความที่กำหนดไว้กว้าง เพื่อเป็นแนวในการตัดสินใจและดำเนินงานของหน่วยงาน ซึ่งมีลักษณะสำคัญ ๓ ประการคือ ประการแรก นโยบายเป็นข้อความที่กำหนดกว้าง ๆ เป็นนัยโดยทั่วไปซึ่งอาจจะกำหนดไว้เป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียนก็ได้ ประการที่สองนโยบายเป็นทิศทางและกรอบแนวคิดให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติในการบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้เป็นนโยบายต่อไป ประการที่สามแนวปฏิบัติที่กำหนดขึ้นอาจจะออกมาในรูปแบบของกฎระเบียบ ข้อบังคับ พิธีการ ขั้นตอน หรือแผนงานโครงการต่างๆ^{๑๕}

koontz c and Weihrish ให้ความหมายของนโยบายไว้ว่าเป็นข้อความที่กล่าวไว้กว้างๆ หรือความเข้าใจโดยทั่วไปที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้อง สารของนโยบายจะระบุเงื่อนไขหรือขอบเขตที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ได้^{๑๖}

Sergiovanni and Coombs กล่าวว่า นโยบายหมายถึง ข้อความที่ให้แนวทาง สำหรับการพัฒนาการสื่อสารที่มีอำนาจบังคับเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งที่ควรปฏิบัติภายในเงื่อนไขที่กำหนด^{๑๗}

จากการศึกษาความหมายของนโยบายที่มีผู้ให้ความหมายทั้งในประเทศและต่างประเทศ นโยบาย หมายถึง กรอบหรือแนวคิดที่ใช้ในการตัดสินใจขั้นต้นในการดำเนินงานในอนาคตขององค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๒.๑.๒ ความสำคัญของนโยบาย

นโยบายเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเพราะเป็นเครื่องบ่งชี้ทิศทางในการบริหารและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารพิจารณาใช้เป็นข้อมูล เพื่อการตัดสินใจและสั่งการ การบริหารงานโดยปราศจากนโยบายย่อมเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ เพราะนโยบายเกิดจากวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการบริหาร วัตถุประสงค์และเป้าหมายจะสามารถเป็นไปได้ก็ด้วยนโยบายที่กำหนดขึ้น ฉะนั้นเมื่อไม่มีนโยบายย่อมจะไม่มีทั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารงาน นอกจากนี้

ประชุม รอดประเสริฐ ได้กล่าวถึงความสำคัญของนโยบายไว้ว่า นโยบายจัดได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของวิธีการจัดการ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในสัจพจน์ทางการบริหาร การบริหารอาจจะไม่ประสบความสำเร็จหากขาดปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง นโยบายจึงมีความสำคัญ ในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้^{๑๘}

๑. นโยบายจะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าทำอะไร ทำอย่างไร และใช้ปัจจัยชนิดใดบ้าง นโยบายจะช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานต่างๆ อย่างมีความมั่นใจ เพราะนโยบายเป็นทั้งแผนงาน เครื่องชี้ทิศทางและหลักประกันที่ผู้บริหารทุกระดับชั้นจะต้องยึดถือ

^{๑๕} สมาน อัครภูมิ, การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัด. ดุษฎีนิพนธ์ ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ,๒๕๔๙),หน้า ๑๑๑.

^{๑๖} Koontz, Harold, Cyril O'Donnell and Heinz Weihrich. . Essentials of Management. 3 rded. New Delhi : TATA McGraw – Hill. (1982)

^{๑๗} Sergiovanni, Thomas J.; Burlingame, Martin; and Coombs, Fred S. (1992) Educational governance and administration. 3rd ed Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall (1987),p186

^{๑๘} ประชุม รอดประเสริฐ, นโยบายและการวางแผนหลักการและทฤษฎี, (กรุงเทพมหานคร : เนติกุล การพิมพ์, ๒๕๔๗), หน้า ๔๖.

๒. นโยบายจะช่วยให้บุคคลากรทุกระดับชั้นในองค์กรได้เข้าใจถึงภารกิจของหน่วยงานที่ตนเองสังกัดรวมทั้งวิธีการที่จะปฏิบัติภารกิจให้ประสบผลสำเร็จ โดยไม่ซ้ำซ้อนกับภาระหน้าที่ของหน่วยงานอื่น ๆ ภายในองค์กรเดียวกัน และนโยบายยังช่วยให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานเป็นไปได้ง่ายขึ้น

๓. นโยบายก่อให้เกิดเป้าหมายในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารงานทุกชนิด การบริหารงานโดยมีเป้าหมายจะทำให้ประหยัดทั้งการเงิน เวลา บุคลากร รวมถึงพลังความสามารถหรือศักยภาพของบุคลากรเหล่านั้นด้วย นอกจากนี้ยังทำให้การทำงานของบุคคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน

๔. นโยบายที่ดีจะช่วยสนับสนุน ส่งเสริมการใช้อำนาจของผู้บริหารให้เป็นไปโดยถูกต้อง มีเหตุผล และมีความยุติธรรม อันจะนำมาซึ่งความเชื่อถือ ความจงรักภักดี และความมีน้ำใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

๕. นโยบายช่วยให้เกิดการพัฒนาทางด้านการบริหาร เพราะนโยบายจะพัฒนาผู้บริหารงานหรือผู้ใช้ให้มีความสามารถในการแปลความ และทำให้นโยบายเป็นสิ่งที่สามารถจะปฏิบัติได้นอกจากนั้นนโยบายจะพัฒนาผู้บริหารให้รู้จักคิด ทำนโยบายขึ้นแทนที่จะคิดปฏิบัติตามนโยบายแต่เพียงอย่างเดียว

เมตต์ เมตต์การุณจิต กล่าวถึงความสำคัญของนโยบายว่า นโยบายนับว่ามีความสำคัญกับหน่วยงานทุกระดับจะต้องจัดทำขึ้นเพื่อบริหารงานภายในองค์กรด้วยเหตุผลดังนี้

๑. ทำหน้าที่เป็นแม่บทในการบริหาร ดังที่ได้กล่าวแล้วว่า นโยบายเป็นข้อความกว้างๆ ที่กำหนดแนวทางในการทำงานเพื่อใช้ในองค์กร ซึ่งทุกแผนงานจะต้องดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ให้บรรลุ เป้าหมาย นโยบายจึงทำหน้าที่เสมือนแม่บทในการบริหาร เพราะมีฉะนั้นแล้วจะมีการปฏิบัติกันไปตามคนละ ทิศคนละทาง

๒. เป็นกรอบในการปฏิบัติ นโยบายจะกำหนดขอบเขตให้แคบลงและเจาะจงไว้เป็นเรื่องราว อาจจะเป็นรูปของระเบียบ ข้อบังคับ เช่น นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่ให้ทุกโรงเรียนเป็น โรงเรียนสีขาว ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันและปราบปรามยาเสพติด การพนัน การทะเลาะวิวาท และ สื่อลามกอนาจาร เป็นต้น

๓. เป็นหลักในการควบคุมการทำงาน เพื่อมิให้การทำงานออกนอกกลุ่มนอกทางหรือผิดไปจากวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

๔. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจในการทำงานให้สอดคล้องเป็นไปตามนโยบาย นอกจากนี้ นโยบายยังเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้เกิดช่องทางในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ^{๑๙}

วิจิตร ศรีสะอ้าน ได้กล่าวถึงความสำคัญของนโยบายดังนี้^{๒๐}

^{๑๙} เมตต์ เมตต์การุณจิต, การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และราชการ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์, ๒๕๕๓, หน้า ๒๓๔.

๑. นโยบายเป็นเครื่องชี้นำและกรอบในการวางแผน กล่าวคือ ในการะบวนการวางแผนงานโครงการของหน่วยงานนั้นสิ่งแรกที่จะกำหนดคือ นโยบายของหน่วยงานและจากนโยบายกำหนดขึ้นนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะนำไปใช้เป็นกรอบในการพัฒนาเป็นแผนหรือแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมในการดำเนินงานของหน่วยงานย่อยต่างๆ ในองค์กรต่อไป

๒. นโยบายเป็นเครื่องชี้นำการบริหารขององค์การอย่างน้อย ๕ ลักษณะคือ

๒.๑ ช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าทำอะไร อย่างไร และใช้ทรัพยากรอย่างไร

๒.๒ ช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ทำให้การบริหารงานดำเนินไปอย่างถูกต้องทิศทาง เพื่อประหยัดเวลาแลทรัพยากร

๒.๓ ช่วยส่งเสริมสนับสนุนการใช้อำนาจของผู้บริหารให้เป็นไปอย่างถูกต้องมีเหตุผล และมีความยุติธรรม

๒.๔ ช่วยให้เกิดการพัฒนาการทางการบริหาร ทั้งในแง่ของการนำนโยบายไปใช้ และการกำหนดนโยบายของหน่วยงานระดับรองลงไป โดยอาศัยนโยบายระดับสูงเป็นกรอบการตัดสินใจ

๒.๕ เป็นเครื่องมือในการประสานงาน ทำให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือและการประสานงานระหว่างกันและกันมากขึ้น

๓. นโยบายเป็นเครื่องมือในการควบคุมกำกับและติดตามงานของผู้บริหารซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคคลากรหรือหน่วยงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งใช้เป็นกรอบการดำเนินงานใน ๔ ด้านคือ

๓.๑ เป็นกรอบในการพัฒนาหน่วยงาน สังคมและประเทศชาติ นโยบายของหน่วยงานมีผลกระทบต่อทุกคนในหน่วยงาน นโยบายที่ดีย่อมเป็นกรอบที่ดีในการบริหารสามารถนำประเทศไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ประชาชนอยู่ดีกินดี มีความเสมอภาค ความยุติธรรม ความมั่นคงและความสงบสุข

๓.๒ เป็นกรอบในการวางแผน ในการจัดทำแผน โดยไม่ว่าจะเป็นแผนระยะสั้นหรือระยะยาว ไม่ว่าจะพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมหรือแผนพัฒนาการศึกษาไม่ว่าแผนของหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน

๓.๓ เป็นกรอบในการตัดสินใจ นโยบายที่ดีย่อมเป็นกรอบในการตัดสินใจทำให้การตัดสินใจถูกต้องทิศทางรวดเร็ว ประหยัดเวลา

๓.๔ เป็นกรอบสำหรับการควบคุมและติดตามการปฏิบัติ ผู้ทำหน้าที่ควบคุมติดตามจะใช้ นโยบายเป็นกรอบสำหรับการควบคุมติดตามการปฏิบัติงาน ว่าได้ปฏิบัติไปมากหรือน้อยเพียงใด

กล่าวโดยสรุปได้ว่านโยบายมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะใช้นโยบาย เพื่อเป็นกรอบในการตัดสินใจหรือสั่งการ ควบคุม กำกับดูแล ติดตามในการบริหารงาน นโยบายจะช่วยให้บุคคลากรทุกระดับในหน่วยงานมีความเข้าใจว่าหน่วยงานของ

^{๒๐} วิจิตร ศรีสอาน และ ทองอินทร์ วงศ์โสธร “แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับนโยบาย” ในประมวลสาระชุตวิธานโยบายและการวางแผนการศึกษา (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ ๒๕๕๑), หน้า ๑๖ – ๒๐.

ตนเองมี วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวปฏิบัติอย่างไร ที่จะปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จ

๒.๑.๓ ระดับของนโยบาย

Terry ได้จำแนกนโยบายตามระดับชั้นการบริหารองค์การ (Organizational levels of management) เป็นการจำแนกนโยบาย ตามระดับชั้นของผู้บริหารในองค์การ ซึ่งอาจจำแนกออกได้เป็น ๓ ประเภทคือ นโยบายขั้นพื้นฐาน นโยบายทั่วไปและนโยบายเฉพาะแผนงาน^{๒๑}

๑. นโยบายขั้นพื้นฐาน (Basic Policy) เป็นนโยบายที่กำหนดขึ้นโดยผู้บริหาร

ระดับสูงโดยเป็นนโยบายที่ใช้เป็นฐานสำหรับการกำหนดนโยบายประเภทอื่น ๆ นโยบายประเภทนี้มีลักษณะเป็นแนวคิดกว้างๆ

๒. นโยบายทั่วไป (General Policy) เป็นนโยบายที่กำหนดขึ้นโดยผู้บริหาร

ระดับกลาง (Middle manager) ซึ่งเป็นนโยบายที่กำหนดขึ้นตามนโยบายขั้นพื้นฐานและทำให้นโยบายพื้นฐานมีความหมายชัดเจนยิ่งขึ้น สามารถเป็นที่เข้าใจของผู้ปฏิบัติได้ง่าย

๓. นโยบายเฉพาะแผนงาน (Departmental Policy) เป็นนโยบายซึ่งกำหนด

โดยผู้บริหารระดับหัวหน้างาน (Supervisors) ในแผนกต่างๆ เป็นนโยบายที่มีความละเอียดชัดเจนเฉพาะเรื่อง เฉพาะกิจการ เช่น นโยบายการซื้อ นโยบายการขาย นโยบายประเภทนี้ถูกกำหนดขึ้นโดยอาศัยนโยบายทั่วไปและนโยบายพื้นฐานเป็นแกน

นโยบายทั้งสามประเภทที่กล่าวมาแล้วมีลักษณะที่สอดคล้องกับการกำหนดนโยบายของประเทศเป็นอย่างมาก กล่าวคือในการบริหารประเทศนั้น รัฐจะกำหนดนโยบายการบริหาร และนโยบายเฉพาะกิจ

นโยบายหลักหรือนโยบายระดับชาติ (National Policy) เป็นนโยบายที่รัฐมนตรีคณะรัฐมนตรีหรือรัฐบาลเป็นผู้จัดทำขึ้น โดยแสดงถึงเจตนารมณ์ในการดำเนินงานเพื่อความอยู่ดีมีสุขของประชาชนโดยทั่วไปเป็นนโยบายที่มีลักษณะเป็นแนวทางที่ใช้เป็นพื้นฐานของการกำหนดนโยบาย อื่น ๆ คณะรัฐมนตรีจะนำนโยบายนี้เสนอต่อรัฐสภา

นโยบายการบริหาร (Administrative Policy) เป็นนโยบายระดับหน่วยงานเช่น กระทรวง ทบวง กรม โดยผู้บริหารระดับปลัดกระทรวง และอธิบดีเป็นผู้จัดทำขึ้นเป็นการจำลองนโยบายหลักในส่วนที่กระทรวงและกรมจะต้องรับไปปฏิบัติ โดยจะต้องจำกัดขอบเขตหรือปรับปรุงเสริมแต่งให้มีความละเอียดชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อความเหมาะสมกับภารกิจโดยจะต้องจำกัดขอบเขตหรือปรับปรุงเสริมแต่งให้มีความละเอียดการกำหนดนโยบายบริหารนั้น จะต้องคำนึงถึงทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ต่างๆ เป็นอย่างดี ทั้งนี้เพื่อให้นโยบายสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ด้วยความเรียบร้อย และได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

^{๒๑} Terry , George R. Principles of Management. Illinois : Richard D. Irwin, Inc.(1977)

นโยบายเฉพาะกิจ (Specific policy) เป็นนโยบายที่หน่วยงานระดับกองหรือระดับนโยบายแผนกเป็นผู้จัดทำขึ้นเฉพาะกิจการอันเป็นหน้าที่ของหน่วยงานนั้น โดยยึดถือนโยบายหลักและนโยบายการบริหารเป็นเกณฑ์ในการกำหนด ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติการกิจของหน่วยงานเป็นไปตามเป้าหมาย นอกจากนั้นนโยบายเฉพาะยังเป็นนโยบายที่จัดทำขึ้นเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้าซึ่งเกิดขึ้นโดยปัจจุบันทันด่วน เช่น ปัญหาน้ำท่วม แผ่นดินไหว และอื่นๆ เมื่อปัญหาได้รับการแก้ไขแล้ว นโยบายก็อาจสิ้นสุดโดยปริยาย

กล่าวโดยสรุป ระดับนโยบายมี ๓ ประเภท คือ นโยบายขั้นพื้นฐาน นโยบายทั่วไป นโยบายเฉพาะแผนกงาน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ระดับของนโยบายจัดอยู่ในระดับนโยบายขั้นพื้นฐาน (Basic policy)

๒.๑.๔ ประเภทของนโยบาย

ลักษณะการเกิดนโยบายถูกกำหนดไปได้หลายทาง นโยบายส่วนมากกำหนดขึ้นโดยฝ่ายบริหาร แต่ก็มีบางส่วนที่เกิดขึ้นจากแรงกดดันภายนอกองค์กร และเกิดได้จากการแก้ปัญหาโดยรีบด่วนซึ่งแต่ละแบบมีความหมายและลักษณะการปฏิบัติที่แตกต่างกัน

ประชุม รอดประเสริฐ ได้จำแนกประเภทนโยบายออกเป็น ๒ ลักษณะดังนี้คือ จำแนกตามแหล่งที่มา (Sources) จำแนกตามลักษณะการเกิด (Origin)^{๒๒}

๑. นโยบายจำแนกตามแหล่งที่มา (Sources) ประกอบด้วยนโยบายในลักษณะดังต่อไปนี้

๑.๑ นโยบายริเริ่ม (Originated Policy) เป็นนโยบายที่ผู้บริหารระดับสูง (Top Executive) เป็นผู้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานทั้งหมด นโยบายประเภทนี้จะพัฒนาจากวัตถุประสงค์หลักของหน่วยงาน เป็นนโยบายที่กำหนดในลักษณะกว้างๆ เพื่อให้ผู้บริหารระดับล่างทุกระดับใช้เป็นแนวคิดในการตัดสินใจสั่งการ ในลักษณะที่ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ให้แนวคิดแล้วบริหารระดับอื่นๆ รองลงมา แปลความหมายหรือทำให้นโยบายนั้นมีความชัดเจน จนสามารถนำไปประกอบการตัดสินใจและปฏิบัติการกิจในหน่วยงานที่รับผิดชอบ นโยบายร้องเรียนประเภทนี้ ขาดความแน่นอน ขาดความชัดเจน ขาดการประสานงาน เข้าใจยาก ทำให้เกิดความลำบากในการตัดสินใจและปัญหาในการดำเนินงาน หน่วยงานใดใช้นโยบายร้องเรียนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน จึงมีความเสี่ยง ฉะนั้นผู้บริหารที่จะตัดสินใจสั่งการหรือแก้ปัญหา ย่อมจะต้องตรวจสอบนโยบายริเริ่มให้ดี แล้วใช้นโยบายริเริ่มเป็นหลักในการปฏิบัติงานควบคู่กันไป โดยปกตินโยบายร้องเรียนจะเป็นเฉพาะกรณีเมื่อได้รับการดำเนินการแล้วนโยบายก็จะสิ้นสุดลง

๑.๒ นโยบายเรียกร้อง (Imposed Policy) เป็นลักษณะนโยบายที่เกิดจากความกดดันภายนอกของหน่วยงาน ให้หน่วยงานต้องกำหนดนโยบายขึ้นตามความต้องการของแรงกดดันภายนอกเหล่านั้น เช่น อิทธิพลของรัฐบาล ระเบียบกฎหมาย กลุ่มอิทธิพลที่หน่วยงานต้องติดต่อสัมพันธ์ด้วย แรงกดดันต่างๆ ที่เกิดขึ้น เป็นสิ่งที่องค์กรไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้หากหน่วยงานหรือ

^{๒๒} ประชุม รอดประเสริฐ, นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี, (กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์, ๒๕๔๗), หน้า ๓๖-๓๘.

องค์การยังต้องการดำเนินงานต่อไปในลักษณะเช่นนี้ผู้บริหารทุกระดับและโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูงจะต้องติดตามผล แล้วกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่กำลังดำเนินอยู่ เพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน การเรียกร้องเพื่อสิทธิและสวัสดิการของกลุ่มต่างๆ เช่น กลุ่มแรงงาน กลุ่มรัฐวิสาหกิจ ตลอดจนระเบียบข้อบังคับขององค์การหรือหน่วยงานอื่นๆ จะมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการกำหนดนโยบาย เช่น นโยบายการจัดทำแผนที่ยัม ซึ่งเป็นนโยบายที่รัฐบาลต้องทำตามคำเรียกร้องของประชาชน และสภาวะแห่งแล้งของประเทศ เป็นต้น

๑.๓ นโยบายปริยายหรือนโยบายโดยนัย (Implied Policy) เป็นนโยบายที่ใช้ข้อมูลเก่าๆ เพื่อการตัดสินใจเป็นนโยบายตามความต้องการของผู้บริหารระดับสูง ที่ไม่ต้องการเหตุผลหรือต้องพิสูจน์เสียก่อนว่า จะมีข้อดีหรือข้อเสียอย่างไร ต้องการเพียงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติเท่านั้น เข้าลักษณะที่ “นโยบายต้องเหนือเหตุผล” นโยบายประเภทนี้อาจเกิดจากความเชื่อ ค่านิยมของบุคคลในสังคมส่วนใหญ่ แม้ผู้บริหารไม่เห็นด้วยแต่จำต้องกำหนดขึ้นเป็นนโยบาย เพื่อหลีกเลี่ยงความยุ่งยากที่จะเกิดขึ้นกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น ค่านิยมของสังคมในการศึกษาต่อโดยปราศจากเป้าหมายที่ชัดเจนในการลงทุน

๒. นโยบายจำแนกตามลักษณะการเกิด (Origin) นโยบายลักษณะนี้ถือเอาหน่วยงานหรือองค์การเป็นหลัก แบ่งได้ ๒ ประเภท คือ

๒.๑ นโยบายภายใน (Internal Policy) เป็นนโยบายที่เกิดมาจากอิทธิพลภายในหน่วยงานหรือองค์การ โดยผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้กำหนดขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของตนเองและของผู้ร่วมงานอื่นในองค์การ

๒.๒ นโยบายภายนอก (External Policy) เป็นนโยบายที่กำหนดขึ้นเพื่อสนองตอบอิทธิพลจากนอกองค์การหรือหน่วยงาน เช่น อิทธิพลจากรัฐบาล สภาวะทางเศรษฐกิจของประเทศ และกลุ่มอิทธิพลต่างๆ นโยบายภายนอกมีลักษณะเช่นเดียวกับนโยบายเรียกร้อง (Imposed Policy) เพราะเป็นนโยบายที่เกิดจากอิทธิพลและสภาวะการณ์ต่างๆ ภายนอกองค์การเป็นส่วนใหญ่

วิจิตร ศรีสะอ้าน และทองอินทร์ วงษ์โสธร ได้กล่าวการจำแนกนโยบายการศึกษาออกเป็น ๕ วิธี ได้แก่^{๒๓}

๑. การจำแนกตามระดับของการบริหาร การจำแนกนโยบายโดยวิธีนี้นโยบายการศึกษาอาจจำแนกได้เป็น (๑) นโยบายระดับชาติ (๒) นโยบายระดับหน่วยงาน และ (๓) นโยบายระดับหน่วยงานย่อย นโยบายการศึกษาระดับชาติ ได้แก่ นโยบายที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และนโยบายของรัฐบาลด้านการศึกษานโยบายระดับนี้เป็น นโยบายขั้นพื้นฐานที่หน่วยงานการศึกษาทุกหน่วยงานจะต้องนำไปปฏิบัติ นโยบายระดับหน่วยงาน เป็นนโยบายระดับกรมหรือสำนักงาน ได้แก่ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา หรือหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่า เช่น มหาวิทยาลัย หน่วยงานเหล่านี้มีหน้าที่ทั้งในการ

^{๒๓} วิจิตร ศรีสะอ้าน และ ทองอินทร์ วงษ์โสธร, “แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับนโยบาย” ใน ประมวลสาระชุดวิชานโยบายและการวางแผนการศึกษา, (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๖ – ๒๐.

เสนอนโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น หน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ฉบับแก้ไข (ฉบับที่๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ คือ “คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่ใน การพิจารณาเสนอแนะนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐาน และหลักสูตรแกนกลางให้สอดคล้องกับแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษา แห่งชาติ การสนับสนุนส่งเสริมทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน” จะเห็นได้ว่า นโยบายระดับหน่วยงานเป็นนโยบาย ที่ครอบคลุมภารกิจของหน่วยงาน และจะต้องสอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ นโยบายระดับหน่วยงานย่อย เป็นนโยบายของ หน่วยงานระดับกอง ฝ่ายหรือแผนก ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา ลักษณะ ของนโยบายนี้จะเป็นแนวปฏิบัติที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็น แนวทางสำหรับการนำนโยบายของหน่วยงาน ระดับกรมหรือสำนักงานไปปฏิบัติ ตัวอย่างเช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแห่งหนึ่ง ได้กำหนด นโยบายในเรื่องการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเพื่อตอบสนองนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการในด้านการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาว่า “เร่งรัดการยกระดับ ผลสัมฤทธิ์การเรียนของนักเรียนในทุกกลุ่มสาระ โดยเน้นให้ครูผู้สอนจัดระบบข้อมูลและ โครงการ ช่วยเหลือเด็กกลุ่มอ่อนในกลุ่มสาระที่รับผิดชอบเป็นรายคน รวมทั้งให้ผู้บริหารและศึกษานิเทศก์ ที่รับผิดชอบนิเทศช่วยเหลือสนับสนุนและติดตามผล รายงานความก้าวหน้าเป็นระยะๆ ภาคเรียนละ ๑ ครั้ง”

๒. จำแนกตามระดับการศึกษา การจัดการศึกษามีหลายระดับ ตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล จนถึงมหาวิทยาลัย ดังนั้น การกำหนด นโยบายการศึกษาจึงมักกำหนดตามระดับ ดังนี้

๒.๑ นโยบายระดับก่อนประถมศึกษาเป็นนโยบายในการจัดการศึกษาให้กับเด็กปฐมวัย ตั้งแต่ ๐-๕ ขวบ

๒.๒ นโยบายระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ การศึกษาที่จัดไม่ น้อยกว่า ๑๒ ปี ก่อนระดับอุดมศึกษา เป็นนโยบายที่ครอบคลุมการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับ ประถมศึกษาจนถึงมัธยมศึกษา

๒.๓ นโยบายระดับอุดมศึกษา เป็นนโยบายการศึกษาที่ต่อจากการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี ๒ ระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญา

๒.๔ นโยบายระดับอาชีวศึกษา เป็นนโยบายการจัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ

๓. จำแนกตามบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน หน่วยงานแต่ละหน่วยมีหน้าที่หลักต้อง ปฏิบัติ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีหน้าที่ในการจัด การศึกษาในระดับ อาชีวศึกษา ก็จะมีหน้าที่ในการพิจารณาเสนอแนะนโยบายของแต่ละหน่วยงานให้สอดคล้อง กับบทบาท หน้าที่ของหน่วยงานและระดับการจัดการศึกษาของหน่วยงานตน หรือในระดับอุดมศึกษาซึ่งมี บทบาทหน้าที่จำแนกได้เป็น ๕ ด้าน ก็สามารถจะกำหนดนโยบาย ทั้ง ๕ ด้าน คือ นโยบายด้านการ จัดการ เรียนการสอน นโยบายด้านการวิจัย นโยบายด้านการบริการวิชาการ นโยบายด้าน การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และนโยบายด้านการบริหาร ในกรณีของหน่วยงานอื่นๆ เช่น ศูนย์ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ ก็จะมีหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับการ พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้และ การ บริหารจัดการ เป็นศูนย์กลาง

เครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อการศึกษา และพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ กลางระดับกระทรวง และระดับสำนักงานปลัดกระทรวง ก็จะต้องมีหน้าที่เสนอนโยบาย แผนแม่บท แผนปฏิบัติการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๔. จำแนกตามเนื้อหา การจำแนกตามเนื้อหาเป็นการจำแนกตามเรื่องของนโยบาย การศึกษา นโยบายการศึกษาที่เป็นที่ สนใจและมีผู้ศึกษามาก คือ นโยบายเกี่ยวกับ ๑) ความเสมอภาค ๒) การบริหาร ๓) การเรียนการสอน และ ๔) เศรษฐศาสตร์การศึกษา ซึ่งในแต่ละเรื่องล้วนมีความสำคัญและ สามารถแยกย่อยได้อีกหลายหัวข้อ ปัญหาสำคัญของความเสมอภาค คือเรื่อง เชื้อชาติ ความไม่เท่าเทียมกันของคนต่างเชื้อชาติ สัญชาติ ความยากจน ความได้เปรียบเสียเปรียบ ระหว่างโรงเรียนในเมืองกับโรงเรียนในชนบท ความจำเป็นต้องจัดการศึกษาให้กับเด็กด้อยโอกาส หรือความได้เปรียบเสียเปรียบระหว่างเพศของผู้เรียน ด้านการบริหารการศึกษา ปัญหาสำคัญคือ อำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาระหว่างรัฐและ ท้องถิ่น การกระจายอำนาจในการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การเจรจาต่อรองระหว่างกลุ่มครูและกลุ่มผู้บริหาร การปฏิรูประบบโรงเรียนและปัญหาการสนับสนุน โรงเรียนรัฐและเอกชน ด้านการเรียนการสอน เรื่องที่ศึกษากันมาก คือ หลักสูตร การทดสอบหรือการประเมิน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู กระบวนการเรียนสอน บทบาทครู และ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ด้านเศรษฐศาสตร์การศึกษา เรื่องที่ศึกษามาก ได้แก่ เรื่องการคาดคะเนกำลังคน การศึกษา เกี่ยวกับทุนมนุษย์ (Human capital) และความพยายามที่จะวัดผลิตภาพ (Productivity) ของการศึกษา โดยหาความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ของโรงเรียนและทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการผลิต

๕. จำแนกตามคุณค่า (Values) การจำแนกตามคุณค่านี้เป็นการจำแนกตามคุณค่าหรือ ค่านิยมของสังคมในนั้นว่า เน้นคุณค่าในด้านใด สำหรับนโยบายในการจัดการศึกษาของสหรัฐอเมริกา เน้นคุณค่าอยู่สามประการ คือ ความเสมอภาค (Equity) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และ เสรีภาพ (Liberty) ในระยะแรกสหรัฐอเมริกาเน้นความเสมอภาค ก่อน ต่อมาจึงเน้นนโยบายประสิทธิภาพ และเสรีภาพ นอกจากคุณค่า ๓ ประการนี้แล้ว ยังมีคุณค่าที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ความเป็นเลิศ (Excellence)

นโยบายการศึกษาจึงอาจจำแนกเป็น ๔ ประเภท^{๒๔} คือ

ก) นโยบายด้านความเสมอภาคเป็นนโยบายที่เน้นความเสมอภาคในการเข้าเรียน ความเสมอภาคในการได้รับทรัพยากรอุดหนุน และความเสมอภาคในการมีบทบาทในกระบวนการตัดสินใจ

ข) นโยบายด้านประสิทธิภาพ เป็นนโยบายที่เน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการบริหารการศึกษาได้มีการนำนโยบายจำแนก ตามเนื้อหา ความเสมอภาคเชื้อชาติ/สัญชาติ ความยากจน ลักษณะท้องที่(ในเมือง-ชนบท) ความด้อยโอกาสเพศการเรียนการสอน หลักสูตร การทดสอบ การออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กระบวนการเรียนการสอน บทบาทครู ประสิทธิภาพ

^{๒๔} Sergiovanni, Thomas J.; Burlingame, Martin; and Coombs, Fred S. Educational governance and administration. 3rd ed Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall. 1992, p11-15.

โรงเรียน เศรษฐศาสตร์การศึกษา การคาดคะเนกำลังคน ทุนมนุษย์ ผลผลิตภาพ การบริหาร อำนาจในการจัด การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การเจรจาต่อรอง นวัตกรรมและการปฏิรูปรัฐ เอกชน เทคนิคใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

ค) นโยบายด้านเสรีภาพ คุณค่าด้านเสรีภาพ คือ การให้เป็นอิสระใน การบริหารแก่ท้องถิ่นและการให้อำนาจในการจัดการศึกษาแก่เอกชน การอนุญาตให้เอกชนจัดตั้งโรงเรียน วิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเป็นมาตรการที่จัดตามนโยบายนี้

ง) นโยบายด้านความเป็นเลิศ ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการมีความหมาย หลายอย่าง ที่สำคัญ คือการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

จากการศึกษาเอกสารจากนักวิชาการข้างต้นได้แก่ ประชุม รอดประเสริฐ (๒๕๔๗) วิจิตร ศรีสะอ้าน และทองอินทร์ วงษ์โสธร (๒๕๕๑) และ Sergiovanni, Thomas J (1992) โดยได้วิเคราะห์ดังตารางที่ ๒.๑

ตารางที่ ๒.๑ วิเคราะห์ประเภทนโยบาย

นักวิชาการ ประเภทนโยบาย	๑	๒	๓	๔
๑.นโยบายจำแนกตามแหล่งที่มา (Sources) นโยบายริเริ่ม นโยบายเรียกร้อง นโยบายปริยายหรือนโยบายโดยนัย	✓			✓
๒. นโยบายจำแนกตามลักษณะการเกิด(Origin) นโยบายภายใน นโยบายภายนอก	✓			✓
๓. จำแนกตามระดับของการบริหาร นโยบายระดับชาติ นโยบายระดับหน่วยงาน นโยบายระดับหน่วยงานย่อย		✓		✓
๔.จำแนกตามระดับการศึกษา นโยบายระดับก่อนประถมศึกษา นโยบายระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายระดับอุดมศึกษา นโยบายระดับอุดมศึกษา นโยบายระดับอาชีวศึกษา		✓		✓
๕.จำแนกตามบทบาทเฉพาะกิจ บทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน จำแนกตามเนื้อหา จำแนกตามคุณค่า จำแนกตามความเสมอภาค จำแนกตามประสิทธิภาพ จำแนกตามเสรีภาพ จำแนกตามความเป็นเลิศ		✓	✓	✓

๑. ประชุม รอดประเสริฐ ๒. วิจิตร ศรีสะอ้านและทองอินทร์ วงษ์โสธร

๓. Sergiovanni, Thomas J ๔. ผู้วิจัย

จากการศึกษาประเภทของนโยบายที่ผู้วิจัยแบ่งประเภทนโยบายได้ ๕ ประเภทมีรายละเอียดดังนี้คือ

๑) นโยบายจำแนกตามแหล่งที่มา (Sources) นโยบายริเริ่ม นโยบายเรียกร้อง นโยบายปริยายหรือนโยบายโดยนัย

๒) นโยบายจำแนกตามลักษณะการเกิด (Origin) นโยบายภายใน นโยบายภายนอก

๓) จำแนกตามระดับของการบริหาร นโยบายระดับชาติ นโยบายระดับหน่วยงาน นโยบายระดับหน่วยงานย่อย

๔) จำแนกตามระดับการศึกษา นโยบายระดับก่อนประถมศึกษา นโยบายระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายระดับอุดมศึกษา นโยบายระดับอุดมศึกษา นโยบายระดับอาชีวศึกษา

๕) จำแนกตามบทบาทเฉพาะกิจ บทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน จำแนกตามเนื้อหา จำแนกตามคุณค่า จำแนกตามความเสมอภาค จำแนกตามประสิทธิภาพ จำแนกตามเสรีภาพ จำแนกตามความเป็นเลิศ

๒.๑.๕ กระบวนการกำหนดนโยบาย

การกระบวนการกำหนดนโยบายเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลักการและเหตุผลที่สำคัญหลายประการ ซึ่งมีผู้เสนอไว้ต่างกันมากมาย ในที่นี้ขอนำแนวคิดซึ่งเป็นที่มาของการกำหนดนโยบายดังนี้

Lasswell ได้เสนอกระบวนการในการกำหนดนโยบายไว้ ๗ ขั้นตอน^{๒๕} คือขั้นการค้นหาและรวบรวมข้อมูล ๑) ขั้นการสนับสนุนการกำหนดนโยบาย ๒) ขั้นการพัฒนาเพื่อกำหนดนโยบาย ๓) ขั้นการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ๔) ขั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติ ๕) ขั้นการประเมินนโยบาย ๖) ขั้นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนโยบาย

Dror ได้แบ่งกระบวนการในการกำหนดนโยบาย ออกเป็น ๕ ขั้นตอน^{๒๖} คือ ๑) ขั้นการศึกษาปัญหา ๒) ขั้นการกำหนดคุณค่าของความสำเร็จของเป้าหมาย ๓) ขั้นตอนการแสวงหาทางเลือก ๔) ขั้นการเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของทางเลือก ๕) ขั้นการตัดสินใจเลือกทางเลือก

Boyer แบ่งกระบวนการในการกำหนดนโยบายไว้ ๕ ขั้นตอน^{๒๗} คือ ๑) ขั้นตอนการริเริ่มนโยบาย ๒) ขั้นการยกร่างนโยบาย ๓) ขั้นการเข้ามีส่วนร่วมของสาธารณชน ๔) ขั้นการยกร่างขั้นสุดท้าย ๕) ขั้นการประเมินและผลกระทบ

Dluhy & lind ได้แบ่งกระบวนการในการกำหนดนโยบายออกเป็น ๔ ขั้นตอน^{๒๘} คือ ๑) ขั้นการวิจัยและวิเคราะห์นโยบาย ๒) ขั้นการพัฒนาและการกำหนดโครงสร้างของนโยบาย ๓) ขั้นการเสนอให้ใช้และการนำนโยบายไปปฏิบัติ ๔) ขั้นการประเมินผลนโยบาย

โยธิน ศรีโสภ สรุปลขั้นตอนของการกำหนดนโยบายได้ ๕ ขั้นตอน^{๒๙} คือ ๑) ขั้นการก่อตัวของนโยบาย ๒) ขั้นการตัดสินใจ ๓) ขั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติ ๔) ขั้นการประเมินผลนโยบาย ๕) ขั้นการยุตินโยบาย

^{๒๕} Lasswell อ้างใน สมชาย วงศ์เกษม, เอกสารคำสอนรายวิชานโยบายและการวางแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น, (อุบลราชธานี ๒๕๔๖), หน้า ๕๒

^{๒๖} Dror, เอกสารคำสอนรายวิชานโยบายและการวางแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น, หน้า ๕๒

^{๒๗} Boyer, เอกสารคำสอนรายวิชานโยบายและการวางแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น, หน้า ๕๒

^{๒๘} Dluhy & lind, เอกสารคำสอนรายวิชานโยบายและการวางแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น, หน้า ๕๒

ประชุม รอดประเสริฐ ได้นำเสนอขั้นตอนการกำหนดนโยบายประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ดังนี้^{๓๐} คือ ๑) ขั้นการวิจัยและวิเคราะห์นโยบาย ๒) ขั้นการพัฒนาและการกำหนดโครงสร้างของนโยบาย ๓) ขั้นการเสนอให้ใช้และการนำนโยบายไปปฏิบัติ ๔) ขั้นการประเมินผลนโยบาย

จากการศึกษาเอกสารนักวิชาการดังนี้ สมชาย วงศ์เกษม (๒๕๔๖) Lasswell Dror Boyer Dluhy และ Lind โยธิน ศรีโสภา (๒๕๔๒) ประชุม รอดประเสริฐ (๒๕๔๗)

ตารางที่ ๒.๒ วิเคราะห์ขั้นตอนการกำหนดนโยบาย

นักวิชาการ	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗
ขั้นตอนการกำหนดนโยบาย							
๑.ขั้นการริเริ่ม ค้นหา ศึกษาปัญหาและรวบรวมข้อมูล	✓	✓	✓		✓		✓
๒.ขั้นการตัดสินใจการกำหนดคุณค่าความสำคัญ และวิเคราะห์นโยบาย	✓			✓		✓	✓
๓. การยกย่องนโยบาย	✓			✓			✓
๔. การพัฒนานโยบายให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและการนำสาธารณชนเข้ามามีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
๕.ขั้นตอนการแสวงหาทางเลือก		✓					✓
๖. ขั้นการตัดสินใจเลือกทางเลือกเพื่อยุตินโยบาย		✓	✓		✓		✓
๗. ขั้นการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
๘.ขั้นการประเมินนโยบายเปรียบเทียบกับข้อดีข้อเสีย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
๙.ขั้นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนโยบาย	✓						✓

๑. Lasswell ๒. Dror ๓. Boyer ๔. Dluhy และ Lind ๕. โยธิน ศรีโสภา ๖. ประชุม รอดประเสริฐ ๗. ผู้วิจัย

จากตารางวิเคราะห์ขั้นตอนการกำหนดนโยบาย ผู้วิจัยได้สรุปไว้มี ๙ ขั้นตอน คือ ๑) ขั้นการริเริ่ม ค้นหา ศึกษาปัญหาและรวบรวมข้อมูล ๒) ขั้นการตัดสินใจการกำหนดคุณค่าความสำคัญ และวิเคราะห์นโยบาย ๓) การยกย่องนโยบาย ๔) การพัฒนานโยบายให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและการนำสาธารณชนเข้ามามีส่วนร่วม ๕) ขั้นตอนการแสวงหาทางเลือก ๖) ขั้นการตัดสินใจเลือกทางเลือกเพื่อยุตินโยบาย ๗) ขั้นการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติ ๘) ขั้นการประเมินนโยบายเปรียบเทียบกับข้อดีข้อเสีย ๙) ขั้นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนโยบาย

๒.๑.๗ องค์ประกอบของนโยบาย

นักวิชาการ และนักการศึกษาได้กล่าวถึงองค์ประกอบของนโยบายไว้มีดังต่อไปนี้.

^{๒๙} โยธิน ศรีโสภา, นโยบายและการวางแผนการศึกษา, (นครปฐม : คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏ นครปฐม, ๒๕๔๒), หน้า ๒๑.

^{๓๐} ประชุม รอดประเสริฐ, นโยบายและการวางแผนหลักการและทฤษฎี, (กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์ , ๒๕๔๗), หน้า ๔๖.

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน กพร.) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของนโยบายไว้ดังต่อไปนี้.

๑) กระบวนการจัดทำนโยบายหมายถึงขั้นตอน การดำเนินการจัดทำนโยบาย การกำกับดูแล องค์การที่ดีประจำหน่วยจนแล้วเสร็จ จนถึงประกาศใช้อย่างเป็นทางการ

๒) ส่วนประกอบของนโยบาย หมายถึงส่วนประกอบของนโยบาย การกำกับดูแลองค์การที่ดีได้แก่นโยบาย ๔ ด้าน คือ ด้านรัฐ สังคมและสิ่งแวดล้อม ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านองค์การ ด้านผู้ปฏิบัติงาน

๓) การนำไปนโยบายไปสู่การปฏิบัติ หมายถึง เมื่อหน่วยงานมีนโยบาย การกำกับดูแลองค์การที่ดีแล้ว ผู้รับผิดชอบนโยบาย กำกับดูแลองค์การที่ดี จะต้องมีการส่งเสริมให้เกิดการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ^{๓๑)}

สมาน อัครภูมิ กล่าวสรุป องค์ประกอบของนโยบายว่ามี ๓ ส่วน ได้แก่

๑) ความต้องการจำเป็นของนโยบาย (Need of Policy) หมายถึง ความต้องการจำเป็นที่ต้องการกำหนดนโยบาย ซึ่งอาจจะมาจากสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ หรือเกิดจากความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและได้เสียในสิ่งที่กำหนดเป็นนโยบายเป็นต้น

๒) ข้อความนโยบาย (Policy Statement) เป็นข้อความซึ่งระบุเนื้อหาสาระของนโยบายที่กำหนดขึ้น อันเป็นผลมาจากการประมวลข้อมูลและฐานคิดทางวิชาการ การคิดวิเคราะห์ และตัดสินใจ ของผู้มีอำนาจ แล้วกำหนดเป็นนโยบาย เช่น คำแถลงนโยบาย โดยบ่งบอกเจตนารมณ์ ซึ่งโดยทั่วไปจะประกอบด้วยส่วนที่เป็นวัตถุประสงค์และมาตรการในการดำเนินงาน

๓) การนำนโยบายไปใช้ (Policy Implementation) เป็นการนำนโยบายไปปฏิบัติ หรือใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งจะนำไปสู่ผลที่เกิดขึ้นจากนโยบายในสองส่วน คือ ส่วนที่เป็นผลผลิต (Policy Output) เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยตรง และ ผลลัพธ์ของนโยบาย (Policy Outcome) เป็นผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นส่วนที่ต้องมีการติดตาม ผลต่อ^{๓๒)}

วิโรจน์ สารัตนะ กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของนโยบายมี ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) วัตถุประสงค์ของนโยบาย (Policy Objective) ๒) แนวทางของนโยบาย (Policy Means) หรือเครื่องมือของนโยบาย (Policy Instruments) โดยในบางครั้งอาจมีองค์ประกอบส่วนที่สามด้วย คือ ๓) กลไกของนโยบาย (Policy Mechanism) แต่ในทางปฏิบัติ ผู้วิจัยอาจกำหนดองค์ประกอบย่อยของแต่ละองค์ประกอบหลักของนโยบายดังกล่าวได้อีกได้^{๓๓)}

^{๓๑๓๑)} สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (สำนัก กพร.) คู่มือการประเมินนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี (ออนไลน์), แหล่งที่มา Php.diw.go.th/policy/WP-Content/uploads/2014/09/3.doc [๒๘ ธันวาคม ๒๕๖๐], หน้า ๗..

^{๓๒)} สมาน อัครภูมิ, การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ, (อุบลราชธานี : หจก.อุบลกิจอพอเซทการพิมพ์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๑๓.

^{๓๓)} วิโรจน์ สารัตนะ, การวิจัยทางการบริหารการศึกษา : แนวคิดและกรณีศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (อักษรภาพพัฒนจำกัด: กรุงเทพมหานคร, ๒๕๕๔), หน้า ๑๖.

Ozga กล่าวถึงองค์ประกอบของนโยบายว่ามี ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) เป้าหมาย (Targets) ของสิ่งที่ต้องการกระทำ ๒) วิธีทาง (Means) ในการดำเนินงาน ๓) ปัจจัย (Resources) สนับสนุนการกระทำตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้^{๓๔}

จากการศึกษาองค์ประกอบของนโยบายผู้วิจัยได้สรุปองค์ประกอบของนโยบายไว้ ๓ ประการคือ ๑) วัตถุประสงค์ของนโยบาย ๒) แนวทางของนโยบาย ๓) การนำนโยบายไปใช้

๒.๒ การวิจัยเชิงนโยบาย

๒.๒.๑ ความหมายของการวิจัยเชิงนโยบาย

วิโรจน์ สารรัตนะ ได้ให้ความหมาย การวิจัยเชิงนโยบาย หมายถึง กระบวนการศึกษารวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล และข้อเสนอแนะต่าง ๆ (Recommendations) ตลอดจนแนวทางปฏิบัติที่อาจจะเป็นไปได้ ในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งในระดับนโยบาย ที่ผู้วิจัยจะสื่อสารแก่บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจ (Decision-makers) เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อน หรือปรับปรุงแก้ไขนโยบาย กลยุทธ์หรือโครงการต่างๆ ต่อไป^{๓๕}

สุคนธา คงศีล และ สุขุม เจียมตน ได้ให้ความหมาย การวิจัยเชิงนโยบาย หมายถึง การวิจัยที่มีบทบาทหลักในการ ๑) วิเคราะห์ต้นทุนนโยบาย ๒) วิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามนโยบาย และ ๓) วิจัยเพื่อพัฒนานโยบาย^{๓๖}

Majchrzak^{๓๗} ได้ให้ความหมายการวิจัยเชิงนโยบาย (Policy research) ไว้ดังนี้ การวิจัยนโยบาย เป็นกระบวนการศึกษาปัญหาพื้นฐานทางสังคมเพื่อให้ได้ข้อเสนอที่เน้นการปฏิบัติที่เป็นไปได้ (Possible action oriented recommendations) สำหรับผู้กำหนดนโยบายใช้ประกอบการตัดสินใจในการแก้ปัญหานั้น ๆ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การวิจัยเชิงนโยบายจะมุ่งศึกษาปัญหาทางสังคม เช่น ปัญหาเกี่ยวกับโภชนาการ ปัญหาความยากจน ปัญหาเงินเฟ้อ หรือปัญหาความขาดประสิทธิภาพในการบริหาร เป็นต้น ด้วยกระบวนการวิจัยที่จะทำให้ได้มาซึ่งข้อเสนอเชิงนโยบายได้รับการพัฒนาขึ้น และมีการสื่อสารข้อเสนอเหล่านั้นต่อผู้กำหนดนโยบาย

การวิจัยเชิงนโยบาย สามารถกระทำได้ด้วยระเบียบวิธีวิจัยที่หลากหลาย อาจเป็นการวิจัยพื้นฐาน (Basic research) การประยุกต์ (Applied research) หรือการวิจัยผสม (Mixed research) อย่างไรก็ตามจุดมุ่งหมายในการวิจัยจะเป็นสิ่งเดียวกัน นั่นคือ การให้ได้มาซึ่งข้อเสนอที่

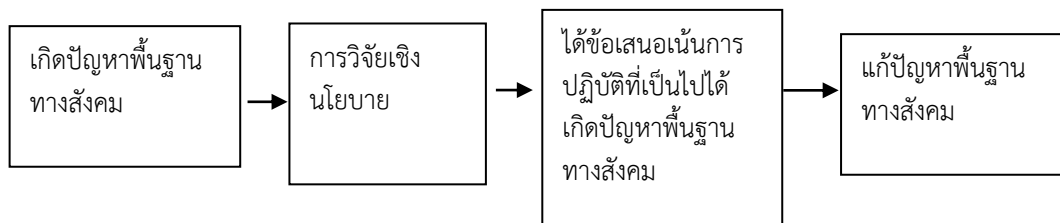
^{๓๔} Ozga, อ้างใน วิโรจน์ สารรัตนะ, การวิจัยทางการบริหารการศึกษา : แนวคิดและกรณีศึกษา, ๒๕๕๔. หน้า ๑๕.

^{๓๕} Dukeshire, S. and Thurlow, J. Understanding the link between research and policy. Halifax, NS: Rural communities impacting policy project. Atlantic Health Promotion Research Centre at Dalhousie University. , 2002: p 3-4.

^{๓๖} สุคนธา คงศีล และ สุขุม เจียมตน, การวิจัยเชิงนโยบายคืออะไรและทำอย่างไร, วารสารบริหารงานสาธารณสุข. (๑๓ กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๐), หน้า ๕๖ - ๗๑.

^{๓๗} Majchrzak, Methods of policy research: Applied social research methods series volume 3. California.

เน้นการปฏิบัติที่เป็นไปได้ เพื่อการแก้ปัญหาพื้นฐานทางสังคมที่นำมาเป็นประเด็นในการศึกษาวิจัย
คู่ลำดับความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากแผนภาพที่ ๑



ภาพที่ ๒.๑ ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของจุดมุ่งหมายในการวิจัยเชิงนโยบาย

การวิจัยเชิงนโยบาย หมายถึง การใช้ระเบียบวิธีวิจัยที่หลากหลายเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อเสนอเชิงนโยบาย ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed research) ได้แก่ การศึกษาเอกสาร งานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ การศึกษาพหุกรณีศึกษา การสนทนากลุ่ม (Focus group) การแจกแบบสอบถาม

๒.๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบาย

วิโรจน์ สารรัตนะ^{๓๘} ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ การวิจัยเชิงนโยบายไว้ว่า เป็นกระบวนการวิเคราะห์ปัญหาของสังคม เพื่อนำเสนอแนวทางการแก้ปัญหาให้กับผู้ที่วางนโยบายและข้อเสนอแนะเหล่านั้นต้องเน้นไปที่การปฏิบัติได้จริง เพื่อเป็นการแก้ปัญหาหรือลดปัญหานั้นๆ

Majchrzak^{๓๙} ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบายที่น่าสนใจและควรนำไปใช้เป็นแนวคิด เพื่อการวิจัย ที่สำคัญหลายประการ เช่น

๑) ผลการวิจัยเป็นเพียงส่วนหนึ่งของบรรดาปัจจัยป้อนเข้า (input) ที่จะนำเข้าสู่การตัดสินใจเชิงนโยบาย (policy decision) ยังมีปัจจัยป้อนเข้าอื่น ๆ ที่ต้องนำมาประกอบการตัดสินใจอื่น ๆ อีก เช่น นโยบายที่มีอยู่เดิม ทัศนะ ความปรารถนา หรือความเห็นของผู้เกี่ยวข้องหรือของสถาบัน หรือแม้แต่ทัศนคติของผู้คนที่มีมาก่อนหน้า เป็นต้น นอกจากนั้น ในกระบวนการตัดสินใจนโยบาย ยังต้องอาศัยความเห็นพ้องต้องกันและการประนีประนอมด้วย ดังนั้น “ความจริงอาจจะไม่ได้หมายถึงความดีที่จะได้รับการยอมรับ” หากความปรารถนาของสถาบันขัดแย้งกับข้อเสนอแนะจากการวิจัย ยิ่งกว่านั้น ยังมีข้อเสนอที่จะเป็นตัวเลือกให้กับผู้ตัดสินใจนโยบายอีกหลายตัวเพื่อนำมาจัดลำดับความสำคัญ จึงเป็นบทบาทของผู้วิจัยที่จะต้องชี้ให้เห็นได้ว่า ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยจะให้ผลประโยชน์ดีกว่าตัวเลือกอื่น ๆ

๒) การวิจัยเชิงนโยบายเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับปัญหาทางสังคมที่มีความสลับซับซ้อนและยากจะแก้ไข ต้องอาศัยกระบวนการวางแผนการปฏิบัติ การประเมิน และการมีข้อมูลป้อนกลับ และต้องคำนึงถึงบริบทที่เป็นจริงประกอบอีกด้วย ดังนั้น ผู้วิจัยและผู้ตัดสินใจนโยบายจะต้องตระหนักว่าการวิจัยเชิงนโยบายไม่ใช่เป็นยาครอบจักรวาลที่จะรักษาได้ทุกโรคในการแก้ปัญหาสังคมนั้น สิ่งที่สามารถทำได้ก็คือการแสวงหาข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณค่า เพื่อประกอบการตัดสินใจ โดยคาดหวังว่า

^{๓๘} วิโรจน์ สารรัตนะ, การวิจัยเชิงปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม : กรอบแนวคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้, (วารสารบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๓(๑): ๒๕๕๐), หน้า ๓-๒๒.

^{๓๙} Majchrzak A, Method for policy Research. California: SAGE Publications, (1984) P29.

จะช่วยให้การแก้ปัญหาเป็นไปด้วยดี และคาดหวังว่าสิ่งนั้นอาจจะช่วยแก้ไขหรือป้องกันการเกิดขึ้นของปัญหาได้

๓) กระบวนการนโยบายจะมีความซับซ้อนยิ่งขึ้น หากปัญหาที่ศึกษานั้นมีความซับซ้อน ผู้วิจัยจะต้องเข้าใจในส่วนของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีอย่างมากมาย ตลอดจนกลไกสนับสนุนต่างๆ ให้มีฉะนั้นก็อาจจะไม่สามารถนำเสนอให้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้กำหนดนโยบายได้อย่างที่คาดหวัง

นอกจากนี้ Dukeshire & Thurlow ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบายไว้ว่า การวิจัยเชิงนโยบายที่ได้เข้าไปในกระบวนการต่างๆ ของการขับเคลื่อนนโยบายสรุปได้ดังนี้^{๔๐}

๑) การวิจัยเชิงนโยบายช่วยในการระบุปัญหาและระบุประเด็น สำคัญ (Recognizing problems and identifying issues) ซึ่งการวิจัยสามารถที่จะทำให้เห็นประเด็นอันเป็นปัญหาที่ควร จะได้รับการปรับปรุงหรือแก้ไข โดยทั่วไปข้อมูลที่จะนำมาใช้มักถูกนำเสนอโดยองค์กรภายนอกชุมชน ที่ประสบปัญหา เช่น จากสื่อ ผู้แทนของภาครัฐ การศึกษาของนักวิชาการ โพล ฯลฯ ซึ่งนักวิจัยและ นักนโยบายจะต้องร่วมกันพิจารณาเลือกประเด็นปัญหาที่เห็นว่ามีมีความจำเป็นเร่งด่วน และเห็นว่า จะต้องมีการดำเนินนโยบายอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อแก้ไขปัญหา

๒) การวิจัยเชิงนโยบายจะช่วยสร้างความเข้าใจประเด็นสำคัญให้เกิดความกระจ่างชัด ยิ่งขึ้น เมื่อนักนโยบายหรือผู้บริหารได้เลือกประเด็นปัญหาที่เห็นว่ามีสำคัญและจำเป็นจะต้องดำเนิน นโยบายอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อแก้ไขแล้ว นักนโยบายจะต้องทำความเข้าใจปัญหาให้ชัดเจนขึ้น ด้วย การใช้วิธีการวิจัยในการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับประเด็นนั้น เพื่อให้สามารถอธิบาย ปัญหาในมิติที่ลุ่มลึกขึ้น

๓) การวิจัยเชิงนโยบายจะช่วยสนับสนุนและเลือกแผนการปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด (Supporting A Selected Plan of Action) เมื่อได้มีการระบุประเด็นปัญหาและตัดสินใจที่จะ ดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือตัดสินใจแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่ในการแก้ปัญหาหนึ่ง ๆ จะต้อง มีแผนสำหรับปฏิบัติการ (Action plan) เพื่อที่กำหนดยุทธศาสตร์ เทคนิคหรือวิธีการต่าง ๆ ต่อไป ซึ่งในการเลือกหรือกำหนดแผนนั้น สามารถใช้การวิจัยเข้ามามีบทบาทได้ โดยผู้บริหารหรือนัก นโยบายจะนำผลการวิจัยมาประกอบเพื่อพิจารณาคัดเลือกวิธี และนำเสนอเป็นโครงร่างของ แผนปฏิบัติการหรือแผนงาน ซึ่งจะช่วยให้แผนงานนั้นได้รับความเชื่อถือและยอมรับจากสังคมมาก ยิ่งขึ้น ถือได้ว่าเป็นการเพิ่มโอกาสที่แผนงานนั้นจะได้รับการคัดเลือกให้นำไปปฏิบัติจริง

๔) การวิจัยเชิงนโยบายจะช่วยควบคุมกระบวนการและประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจาก การดำเนินนโยบาย (Monitoring Process and Evaluating Impact) นักวิจัยเชิงนโยบายจะเข้ามา มีบทบาทในการศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากการนำแผนปฏิบัติการหรือแผนงานไปใช้ การวิจัยอาจจะ ดำเนินการในลักษณะการเก็บข้อมูลจากผู้ได้รับผลจากนโยบายหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อน นโยบาย เช่น สิ่งใดที่มีประสิทธิภาพ หรือสิ่งใดที่เป็นประโยชน์หรือไม่เกิดประโยชน์ หรืออาจจะทำ ให้เกิดโทษจากการดำเนินนโยบายนั้น โดยหากมีการวิจัยต่อไป ก็อาจจะทำให้ทราบถึงสาเหตุที่ทำให้ การขับเคลื่อนนโยบายประสบปัญหา หรือมีอุปสรรค การวิจัยเพื่อตรวจสอบและประเมินนโยบายนั้น

^{๔๐} Dukeshire และ Thurlow , อ้างแล้ว ,p 3-4

จะทำให้ได้ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจปรับปรุงนโยบาย แก้ไขหรือยุตินโยบาย หากพบว่า นโยบายดังกล่าวไม่ก่อให้เกิดผลดังที่กำหนดไว้

ดังนั้น การวิจัยเชิงนโยบายเป็นแนวทางที่ส่งผลไปสู่การสร้างนโยบายที่ดีและสามารถดำเนินการให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย ซึ่งผู้วิจัยต้องมีความเข้าใจ กระบวนการวิจัยเชิงนโยบายเป็นอย่างดี เพื่อได้มาซึ่งผลของการวิจัย เพื่อนำไปประกอบการตัดสินใจในการดำเนินนโยบาย

๒.๒.๓ ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงนโยบาย

การวิจัยเชิงนโยบายมีพัฒนาการมาตั้งแต่ช่วงศตวรรษ ๑๙๗๐ มีการตั้งสถาบันวิจัยเชิงนโยบาย การจัดทำวารสารและจัดโปรแกรมการฝึกอบรมกันมากมาย แต่ก็ถือว่าเป็นเพียงจุดเริ่มต้นเพื่อความมั่นคงไปในอนาคตและยังต้องอาศัยระยะเวลาเพื่อพิสูจน์ประเด็นเกี่ยวกับจริยธรรมและมาตรฐานของการวิจัยประเภทนี้อีก แต่อย่างไรก็ตามการวิจัยเชิงนโยบายในที่ต่าง ๆ กัน อาจผันแปรไปตามประเด็นต่าง ๆ ดังนี้^{๔๑} เช่น

๑) แหล่งเงินทุนที่ผู้ใช้หรือไม่ใช้ประโยชน์จากการวิจัย หากเป็นผู้ใช้ประโยชน์จากผลการวิจัย การเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องด้วยของแหล่งทุนก็จะมีมาก

๒) จุดเน้นการวิจัยอยู่ที่การหาคำตอบของปัญหาหรือหาทางแก้ปัญหา ซึ่งแม้จุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยเชิงนโยบายจะอยู่ที่การหาทางแก้ปัญหา แต่บางกรณีก็จำเป็นต้องศึกษาหาคำตอบของปัญหาให้ชัดเจนเสียก่อน

๓) ความเป็นผู้วิจัยภายในหรือภายนอกองค์การ หากเป็นผู้วิจัยภายในอาจจะพบอุปสรรคปัญหาความเป็นระบบราชการและการมีวิสัยทัศน์ในปัญหาที่วิจัย ในขณะที่ผู้วิจัยภายนอกจะมีความเป็นอิสระในการวิพากษ์วิจารณ์ได้มากกว่า แต่ขณะเดียวกันผู้วิจัยภายในอาจจะมีความเข้าใจบริบททางการเมืองและอุปสรรคขององค์การที่จะมีผลต่อการนำข้อเสนอจากผลการวิจัยไปใช้ได้ดีกว่า

๔) หลักการทางวิชาการของผู้วิจัย ซึ่งหากต้องการแก้ไขปัญหาคความลำเอียงเชิงวิชาการและป้องกันการมีมุมมองเฉพาะด้าน ก็จะมีการวิจัยเชิงบูรณาการระหว่างศาสตร์สาขาต่าง ๆ ขึ้น แม้การวิจัยเชิงนโยบายจะผันแปรแตกต่างกันไปตามประเด็นต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น แต่ก็ยังมีผู้กำหนดลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงนโยบายไว้ ดังนี้

๑) เป็นพหุมิติ (Multidimension) มองปัญหาที่ศึกษาด้วยหลากหลายแง่มุม

๒) เป็นวิธีการอุปมานเชิงประจักษ์ (Empirico-Inductive Approach) อุปมานผลการศึกษจากกลุ่มตัวอย่างไปสู่ประชากร เพื่อให้ข้อสรุปจากการวิจัยใช้อธิบายได้ทั่วไป (generalization)

๓) ให้ความสำคัญทั้งอดีต ปัจจุบันและอนาคต ไม่กำหนดกรอบตัวแปรไว้อย่างตายตัว แต่เปิดกว้างต่ออิทธิพลและตัวแปรแทรกซ้อนต่างๆ

๔) ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ผลงานวิจัยหรือแหล่งทุน

^{๔๑} วิโรจน์ สารรัตนะ, การบริหารการศึกษา : นโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุผล, (กรุงเทพมหานคร, : ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๕๓), หน้า ๓๕- ๔๒.

๕) แสดงค่านิยมหรือแนวคิดให้เห็นชัดเจนในนิยามของปัญหา ปัญหาการวิจัย การพัฒนาข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยและการเผยแพร่ผลการวิจัย

สรุปลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงนโยบายคือ เป็นการวิจัยที่มีความหลากหลายเป็น พหุมิติ เก็บข้อมูลวิธีวิจัยได้หลายแบบ มีการอุปมาผลการศึกษากลุ่มตัวอย่างไปสู่ประชากร มีความสำคัญทั้งอดีต ปัจจุบัน อนาคต และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้

๒.๒.๔ ขั้นตอนของการวิจัยเชิงนโยบาย

Majchrzak ได้เสนอการวิจัยเชิงนโยบาย มีสาระสำคัญดังนี้^{๔๒}

๑. การเตรียมการ (Preparation) เป็นการศึกษาบริบทนโยบายในปัญหาที่ศึกษา

เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการที่จะกำหนดทิศทางการวิจัยที่จะทำ ให้ได้ผลการวิจัยที่เป็น ประโยชน์ ควรทำการวิจัยหรือไม่ควรทำ โดยทั่วไปจะให้ความสำคัญในประเด็นต่างๆ ดังนี้ คือ

๑.๑ บริบทการกำหนดนโยบายในปัญหาที่ศึกษาทั้งในอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มใน อนาคต รวมถึงกลไกสนับสนุน (Supportive Mechanism) ที่นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล การระบากลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (key Stakeholders) ในกระบวนการกำหนดนโยบายหรือที่ จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจในปัญหาที่ศึกษาและการทำความเข้าใจโครงสร้างอำนาจ (Power Structure) ในกระบวนการกำหนดนโยบายด้วยว่าใครเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจหลัก ใครเป็นผู้มี อิทธิพลต่อการตัดสินใจ และใครที่มีอิทธิพล

๑.๒ นิยาม ข้อตกลงเบื้องต้น และค่านิยม ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อปัญหาที่ศึกษา ว่าเป็นอย่างไร เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย เห็นว่าเป็นปัญหาหรือไม่เป็นปัญหา เห็นตรงกันหรือ แตกต่างกัน ความเชื่อในสาเหตุหรือทางแก้ไขเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้การกำหนดค่านิยมหรือแนวคิด ตลอดจนข้อตกลงเบื้องต้นของการวิจัยมีความชัดเจน

๑.๓ ประเภทของข้อเสนอแนะที่เป็นไปได้เกี่ยวกับปัญหาที่ศึกษา ว่าจะเป็นที่น่าพอใจ ยอมรับ อย่างไรที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนี้ มีประเด็นที่เป็นข้อ ขี้แฉะ การให้ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยในลักษณะที่เป็นเส้นต่อเนื่อง (Continuum) ระหว่าง ข้อเสนอแนะใน ๓ ลักษณะดังนี้

๑.๓.๑ ข้อเสนอแนะเพื่อการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปจากที่มีอยู่เดิม (Incremental Change) ในประเด็นเล็กๆ และในระยะเวลาสั้น

๑.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการเปลี่ยนแปลงให้เกิดสิ่งใหม่ (Fundamental Change) ที่ต้อง ใช้เวลาและความพยายามสูง

๑.๓.๓ ข้อเสนอแนะแบบผสม (Mixed Scanning) ที่ให้ข้อเสนอแนะให้เกิดสิ่งใหม่ จากการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่มีอยู่เดิม

๑.๔ ทรัพยากรที่ต้องการและจำเป็นสำหรับการวิจัย ไม่เฉพาะด้านการเงิน แต่รวมถึงสิ่ง อำนวยความสะดวก บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ด้วย เพื่อให้การศึกษาในขั้นตอนนี้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ มีข้อเสนอแนะขั้นตอนการดำเนินงานไว้เป็นแนวทางดังนี้ ๑) เลือกและกำหนด

^{๔๒} วิโรจน์ สารรัตนะ, การวิจัยเชิงปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม: กรอบแนวคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงและ เรียนรู้, (วารสารบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๓(๑), : ๒๕๕๐), หน้า ๓-๒๒.

ปัญหาที่จะศึกษาวิจัย ๒) กำหนดประเด็นนโยบายที่สำคัญ ๓) วิเคราะห์ความเป็นมาของนโยบาย ๔) สืบค้นงานวิจัยที่มีมาก่อนหน้าและผลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง ๕) จัดหาแผนภูมิองค์การและผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ ๖) กำหนดรูปแบบกระบวนการตัดสินใจ ๗) สัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๘) สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับ โดยพยายามตอบคำถามว่าใครคือผู้ใช้ผลวิจัย ในบรรดาผู้ใช้ผลการวิจัยนั้น ใครเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ เขามีอำนาจในการตัดสินใจอย่างเพียงพอหรือไม่ เขามีความผูกพันและมีความคาดหวังที่จะนำผลการวิจัยไปสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุผลมากน้อยเพียงใด บริบททางวัฒนธรรมสังคมได้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงหรือไม่มากน้อยเพียงใด และทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้มีอะไรบ้างสามารถหามาได้เพียงพอหรือไม่เป็นต้น ซึ่งจากผลการสังเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว จะนำไปสู่การตัดสินใจว่าจะทำการวิจัยต่อไปหรือไม่ หากสามารถตอบได้ว่า มีผู้ใช้ประโยชน์จากผลการวิจัยมีความเป็นไปได้ที่จะทำให้การวิจัยที่มีคุณค่าได้และตนเองมีความเหมาะสมที่จะทำวิจัยนั้น ก็ตัดสินใจที่จะทำวิจัยนั้นได้

๒. การกำหนดกรอบแนวคิด (Conceptualizing) ดำเนินงานในกิจกรรมหลัก ๓ กิจกรรม ดังนี้

๒.๑ พัฒนาตัวแบบเบื้องต้นของปัญหาที่ศึกษา (Developing a preliminary model of the social) ในอดีต มักนิยมวิพากษ์ถึงการขาดความชัดเจนและขาดความเข้าใจ ในประเด็น ที่ศึกษา มีการวิเคราะห์อย่างง่ายแคบและกำหนดจุดเน้นที่ไม่ชัดเจนในปัจจุบันเป็นการวิเคราะห์ถึงนิยามของปัญหา สาเหตุของปัญหาสร้างตัวแบบกำหนดค่านิยมและข้อตกลงเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การกำหนดคำถามการวิจัย (Research Questions) ซึ่งการพัฒนาตัวแบบเบื้องต้นของปัญหานี้จะอาศัยข้อมูลที่ศึกษาได้ในระยะเตรียมการ และจากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (literature review) มีข้อเตือนใจว่าตัวแบบเบื้องต้นที่แตกต่างกันจะนำไปสู่คำถามการวิจัยที่แตกต่างกัน ดังนั้นจะต้องพัฒนาขึ้นด้วยความรอบคอบ มีข้อมูลประกอบการพิจารณาอย่างเพียงพอ

๒.๒ การกำหนดคำถามการวิจัย (Formulating Specific Research Questions) กำหนดขึ้นหลังการพัฒนาตัวแบบเบื้องต้น ซึ่งเนื่องจากคำถามการวิจัยจะนำไปสู่การวางแผนระเบียบวิธีวิจัยว่าจะใช้ และการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนั้นจะต้องกำหนดขึ้นอย่างรอบคอบและระมัดระวัง โดยควรคำนึงถึงขั้นตอนดังนี้

๒.๒.๑ กำหนดว่าผลที่คาดหวังจากการวิจัยคืออะไร ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบใดแบบค่อยเป็นค่อยไป แบบสิ่งใหม่ๆ หรือแบบผสม (Incremental/ Fundamental / Mixed Change)

๒.๒.๒ กำหนดประเด็นของปัญหาที่ศึกษา ซึ่งควรคำนึงถึงความเป็นพหุมิติ (Multidimension) ซึ่งจะช่วยให้ได้ผลการวิจัยที่ครอบคลุมและมีความหมาย แต่ก็ควรมีแนวหรือเกณฑ์ในการเลือกประเด็นที่จะศึกษาด้วย

๒.๒.๓ กำหนดตัวแปรที่สามารถจัดทำเพื่อการเปลี่ยนแปลงได้ (Malleable variables) โดยพิจารณาจากผลที่คาดหวังและประเด็นของปัญหาที่กำหนด

๒.๒.๔ กำหนดคำถามการวิจัยขึ้นจากตัวแปรที่กำหนด ที่จะนำไปสู่ผลที่คาดหวังจากประเด็นปัญหาที่กำหนด โดยมีเกณฑ์ที่ควรคำนึงถึงดังนี้ ๑) ควรสะท้อนให้เห็นถึงประเด็นของปัญหา ๒) สามารถศึกษาหาคำตอบได้ ๓) เหมาะสมกับเวลาที่จะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ

นโยบายทั้งในปัจจุบันและอนาคต ๔) เป็นผลจากการสังเคราะห์หลากหลายมุมมอง สะท้อนให้เห็นถึงผลการวิจัยที่เป็นไปอย่างครอบคลุมและบูรณาการ ๕) ควรแสดงถึงนัยเชิงนโยบาย กำหนดประเด็นในลักษณะที่จะช่วยให้ผู้ตัดสินใจใช้ในการแก้ปัญหาได้

๒.๓ การเลือกผู้ดำเนินการวิจัย (Selecting research investigators) มีประเด็นการตัดสินใจใน ๓ กรณี ดังนี้ ๑) การศึกษาเป็นทีมหรือเดี่ยว หากเรื่องที่วิจัยไม่ใหญ่โตมากนักก็ควรศึกษาเดี่ยว แต่หากเป็นเรื่องใหญ่มีผลกระทบมากควรศึกษาเป็นทีมและควรคำนึงถึงหลักการ สหวิทยาการ (Interdisciplinary) ๒) การเลือกภูมิหลังของผู้วิจัย โดยเฉพาะ ภูมิหลังในเชิงวิชาการ ๓) ที่ปรึกษาในการวิจัย ซึ่งอาจเป็นทีมที่ปรึกษา หรือเป็นคณะกรรมการอำนวยการ

๓. การวิเคราะห์เชิงเทคนิค (Technical analysis) เป็นการตรวจสอบถึงปัจจัย (Factors) ที่อาจเป็นสาเหตุของปัญหา มีขั้นตอนหลักเช่นเดียวกับการวิจัยทั่วไป ดังนี้

๓.๑ การนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการของตัวแปร เป็นการกำหนดนิยามตัวแปรที่สามารถจัดกระทำเพื่อการเปลี่ยนแปลงได้ (Malleable variables) ที่กำหนดในขั้นตอนกำหนดคำถามการวิจัยให้อยู่ในรูปของดัชนีชี้วัด (Indicators) ที่มีความเฉพาะเจาะจงและสามารถวัดได้

๓.๒ การออกแบบวิธีวิจัย (Design of Study) ซึ่งเนื่องจากการวิจัยเชิงนโยบายมุ่งเน้นหาข้อเสนอเพื่อการตัดสินใจนโยบายมากกว่าเหตุผลในเชิงวิชาการ ดังนั้นการวิจัยเชิงนโยบายจึงสามารถจะดัดแปลง (Adapting) ผสม (Combining) หรือปรับปรุง (Improvising) ให้มีความเหมาะสมได้ส่วนมากแล้วจะไม่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเดี่ยวแต่จะเป็นแบบผสม จากระเบียบวิธีวิจัยประเภทต่างๆ ซึ่งจะประเภทใดบ้างนั้นขึ้นอยู่กับคำถามการวิจัย เช่น

๓.๒.๑ การสังเคราะห์ประเด็น (Focused Synthesis) จากข้อมูลหลากหลายแหล่ง อาจมาจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย การประชุมพิจารณา ผู้วิจัยที่มีประสบการณ์มาก่อน และสิ่งพิมพ์ต่างๆ

๓.๒.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Analysis) จากฐานข้อมูลแหล่งต่างๆ เพื่อสร้างฐานข้อมูลใหม่ขึ้นมาในประเด็นที่ศึกษา

๓.๒.๓ การทดลองภาคสนาม (Field experiment) ซึ่งอาจเป็นการทดลองโดยใช้หลักการสุ่ม (Randomized field experiment) หรือแบบกึ่งทดลอง (Quasi-Experiment)

๓.๒.๔ วิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Methods) อาจเป็นการสนทนากลุ่ม (Focused group discussion) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation)

๓.๒.๕ การสำรวจ (Survey) จากกลุ่มตัวอย่างของประชากร

๓.๒.๖ กรณีศึกษา (Case study) ซึ่งสามารถเก็บข้อมูลได้ทั้ง เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ แม้ธรรมชาติของการวิจัยนี้จะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพก็ตาม

๓.๒.๗ การวิเคราะห์ต้นทุน-กำไร และต้นทุน-ประสิทธิผล (Cost Benefit and Cost- Effectiveness Analysis) เป็นต้น

๓.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล (Results and Conclusion) ซึ่งควรคำนึงถึงความเหมาะสมของข้อมูล ความสามารถตอบคำถามการวิจัย โดยอาจเป็นการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบพหุคูณ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์

เชิงโครงสร้าง เป็นต้น และการสรุปผลการวิจัยควรนำเสนออย่างง่ายที่คนทั่วไป (Lay People) สามารถจะเข้าใจได้ และเน้นผลการวิจัยที่สำคัญ

๓.๔ การพัฒนาร่างข้อเสนอแนะ (Developing Tentative Policy Recommendations) ซึ่งนอกจากจะพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สรุปผลไว้แล้ว ควรพิจารณาความรู้เกี่ยวกับบริบททางสังคมการเมือง (Sociopolitical Context) จากผลการศึกษา ในระยะเตรียมการด้วย การให้ข้อเสนอแนะ ควรหลากหลายทางเลือก ไม่ควรเน้นเฉพาะทางเลือก เดียว ควรคำนึงถึงทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และข้อเสนอแนะนั้น อาจจะเกี่ยวกับกลไกสนับสนุน (Supportive Mechanisms) ที่จะช่วยสนับสนุนการนำข้อเสนอ เชิงนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพได้ด้วย

๔. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ (Analysis of Recommendation) งานวิจัยส่วนใหญ่จะ จบลงตรงที่การสรุปผลและการให้ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย แต่การวิจัยเชิงนโยบายจะไม่หยุดลง เพียงข้อเสนอแนะที่ได้มาเท่านั้น แต่จะศึกษาต่อเนื่องเพื่อคาดคะเนถึงโอกาสในการปฏิบัติ (Estimating the Probability of Implementation) ของข้อเสนอแนะนั้นอีกด้วย โดยมีกิจกรรม ดังนี้

๔.๑ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Analysis of Stakeholders) ที่จะมีผลต่อการ ตัดสินใจนโยบาย โดยวิเคราะห์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กำหนดไว้ในขั้นตอนการเตรียมการ ที่อาจ กำหนดลดลงหรือเพิ่มเติมได้ โดยจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้นออกเป็น “กลุ่มผู้ตัดสินใจ นโยบาย” (Decision Makers) ต่อการนำข้อเสนอไปสู่การปฏิบัติ และ “กลุ่มผู้มีอิทธิพล” (Influencers) ต่อการตัดสินใจนโยบาย เพื่อวิเคราะห์อำนาจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะมีอิทธิพลต่อ การตัดสินใจนโยบายใน ๓ มิติ คือ ๑) ปริมาณของทรัพยากรที่จะสามารถจัดหาได้ เช่น เงิน อาสาสมัคร การประสานงาน ข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น ๒) คุณลักษณะที่จะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย มีความสามารถในการระดมทรัพยากรมาใช้ เช่น ความเกาะเกี่ยวกันเป็นกลุ่ม ความเห็นพ้อง ต้องกัน และภาวะผู้นำ เป็นต้น ๓) ความสามารถของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะเข้าถึงกลุ่มผู้ตัดสินใจ นโยบายได้ ซึ่งกลุ่มผู้ตัดสินใจนโยบายรับฟังข้อคิดเห็นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากเพียงใด ก็แสดง ว่า กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิทธิพลที่จะช่วยผลักดันให้ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติได้มากเท่านั้น และหลังจากนั้นจึงเป็นการศึกษาความเห็น (Opinion) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้น แต่ละรายว่า สนับสนุนหรือคัดค้านข้อเสนอแนะนั้น ด้วยเหตุผลใด ซึ่งหากสนับสนุนมาก การนำเสนอข้อเสนอแนะ นั้นก็มีความเป็นไปได้สูง

๔.๒ การวิเคราะห์องค์การ (Analysis of Organization) เฉพาะการวิเคราะห์ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอาจไม่เพียงพอ อาจจำเป็นต้องวิเคราะห์องค์การที่จะเป็นผู้นำเอาแต่ละข้อเสนอแนะไปปฏิบัติ ด้วย ในประเด็นต่างๆ ดังนี้ เช่น ๑) โครงสร้างองค์การเพื่อการปฏิบัติ ๒) ทรัพยากรที่จะใช้ และ ๓) กลไกเชิงนโยบายที่จะสนับสนุนการปฏิบัติ

๔.๓ การคาดการณ์ถึงผลกระทบ (Predict Potential Consequences of Recommendations) ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากข้อเสนอแนะในแต่ละประเด็นนั้น ซึ่งแหล่งข้อมูลอาจ ได้มาจากหลายแหล่ง เช่น จากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้เทคนิคเดลฟาย หรือเทคนิค การวิเคราะห์ความเสี่ยง เป็นต้น อาจพิจารณาในสามกรณีดังนี้ คือ ๑) ผลกระทบที่คาดหวังและไม่ได้

คาดหวัง ๒) ผลกระทบโดยรวมที่มีต่อนโยบายอื่นหรือแผนงานอื่น ๓) สิ่งที่จะเกิดขึ้นหากข้อเสนอแนะนั้นไม่ได้นำไปปฏิบัติ

๔.๔ การคาดคะเนโอกาสในการปฏิบัติ (Estimating the Probability of Implementation) จากผลการวิเคราะห์ศักยภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ศักยภาพขององค์กร และผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น พอที่จะทำให้ผู้วิจัยคาดคะเนได้ถึง “โอกาสในการปฏิบัติ” ทั้งในแง่ของความเป็นไปได้ (Feasible) และการยอมรับ (Acceptable) ในลักษณะอัตวิสัย (Subjective) จากการแปลผลข้อมูลของผู้วิจัย ซึ่งหากข้อเสนอแนะมีโอกาที่จะเป็นไปได้ประมาณร้อยละ ๒๐-๔๐ ก็ถือว่าเพียงพอแล้ว อย่างไรก็ตาม ดังกล่าวในข้างต้นว่า ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยควรมีหลากหลายทางเลือก ดังนั้นอาจจะแสดงค่าเฉลี่ยเพื่อเปรียบเทียบ “ข้อเสนอทางเลือก” (Alternative Recommendations) แต่ละทางเลือกเหล่านั้นด้วยได้

๔.๕ การจัดเตรียมให้ข้อเสนอแนะสุดท้าย (Preparation of Final Recommendations) เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยจะตั้งคำถามว่า “ข้อเสนอแนะนั้นจะมีผลต่อปัญหาที่ศึกษามากน้อยเพียงใด” ซึ่งหากประเมินได้ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐ ก็มีข้อเสนอแนะในสามกรณีดังนี้ ๑) ยอมรับในความเป็นไปได้ที่ต่ำนั้น ๒) เปลี่ยนแปลงเป้าหมายของข้อเสนอแนะนั้น ๓) ปรับแก้ข้อเสนอแนะใหม่ โดยพิจารณาประเด็นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปกับการเปลี่ยนแปลงพื้นฐานดังกล่าวในตอนต้น และอาจมีการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหรือวิเคราะห์องค์การประกอบด้วย

๕. การสื่อสารผลการวิจัยต่อผู้ตัดสินใจนโยบาย (Communicating Policy Research to Policymakers) การวิจัยเชิงนโยบายหากไม่มีการสื่อสารผลงานวิจัยนั้นต่อผู้ตัดสินใจนโยบายแล้ว ถือว่ายังไม่สิ้นสุด ผู้วิจัยจะต้องดำเนินการขั้นตอนต่อไปเพื่อให้มั่นใจว่าผลงานวิจัยนั้นได้รับการพิจารณา และมีโอกาสที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ โดยการสื่อสารนั้นควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication) และควรเลือกใช้วิธีการและสื่อที่เหมาะสมที่จะทำให้ผู้ตัดสินใจนโยบายได้รับรู้เข้าใจ และเกิดการยอมรับในผลงานวิจัยนั้น อย่างไรก็ตาม มีข้อเสนอแนะว่าการสื่อสารด้วยการพูด (Oral Communication) จะให้ผลดีกว่าการสื่อสารด้วยการเขียน (Written Communication)

วิโรจน์ สารรัตนะ ได้กล่าวไว้ว่า จากแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบายใน ๕ ขั้นตอนที่น่ากล่าวข้างต้นนั้น เห็นว่ามีสองแนวคิดที่สำคัญ ที่สามารถนำมาปรับและประยุกต์ใช้กับการวิจัยทางการบริหารการศึกษาคือ^{๔๓}

๑) แนวคิดเกี่ยวกับการออกแบบการวิจัย (Design of Study) ว่าสามารถจะดัดแปลง (Adapting) ผสม (Combining) หรือปรับปรุง (Improvising) ให้มีความเหมาะสมได้ ส่วนมากแล้วจะไม่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเดียว แต่จะเป็นแบบผสมจากระเบียบวิธีวิจัยประเภทต่างๆ

๒) แนวคิดที่ว่างานวิจัยส่วนใหญ่จะจบลงตรงที่การสรุปผลและการให้ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย แต่การวิจัยเชิงนโยบายจะไม่หยุดเพียงข้อเสนอแนะ ที่ได้มาเท่านั้น แต่จะศึกษาต่อเนื่องเพื่อคาดคะเนถึงโอกาสในการปฏิบัติ (Estimating the Probability of Implementation) ของ

^{๔๓} วิโรจน์ สารรัตนะ รัตนะ, การบริหารการศึกษา : นโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุผล, (กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๕๓), หน้า ๓๕- ๔๒.

ข้อเสนอแนะนั้นอีกด้วย จากสองแนวคิดสำคัญดังกล่าว ได้นำมาสู่การออกแบบการวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Participation Policy Research : PPR) ที่ประกอบด้วย ๒ ขั้นตอนที่สำคัญ

สำหรับขั้นตอนแรก คือ ขั้นตอนการกำหนดหรือจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย ควรออกแบบเป็นวิธีวิทยาการวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology) เพื่อให้ได้ข้อมูลจากหลากหลายแหล่ง เช่น

๑. ข้อมูลจากการศึกษาบริบท (Contextual Study) อาจเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ทั้งจากภายนอกสถาบันและภายในสถาบัน (Internal and External) เพื่อให้ทราบสภาพอดีต ปัจจุบัน และข้อเสนอแนะ โดยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย เช่น แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสัมภาษณ์กลุ่ม แบบสังเกต แบบวิเคราะห์เอกสาร เป็นต้น

๒. ข้อมูลจากการศึกษากรณีตัวอย่างที่ประสบผลสำเร็จ (Outstanding/best practice) อาจเป็นการศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study) เพื่อหาข้อสรุปรูปแบบการพัฒนาที่ประสบผลสำเร็จนั้นว่ามีวัตถุประสงค์ของนโยบาย (Policy Objective) และแนวทางของนโยบาย (Policy Means) อะไร และอย่างไร ซึ่งหากจะให้ความหลากหลายควรเป็นการศึกษาพหุกรณี (Multi-Case Study)

๓. ข้อมูลเชิงวิชาการ จากทฤษฎี นโยบาย/แผน และผลงานวิจัย จากที่ศึกษาไว้ในบทที่ ๒ หรือจากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพิ่มเติม ซึ่งจะทำให้ได้แหล่งข้อมูลจากทั้งบริบทที่เป็นจริง จากกรณีตัวอย่างที่ประสบผลสำเร็จ และจากเชิงวิชาการ แต่หากจะเพิ่มแหล่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาการ/ทางปฏิบัติประกอบอีกด้วยก็ได้ ข้อมูลจาก ๓-๔ แหล่งดังกล่าว ผู้วิจัยจะนำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นข้อเสนอเชิงนโยบาย ใน ๒ องค์ประกอบสำคัญ คือ วัตถุประสงค์ของนโยบายที่คาดหวังให้เกิดขึ้น และแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น โดยในขั้นตอนการสังเคราะห์ข้อมูลจาก ๓-๔ แหล่ง มาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบายนี้ ผู้วิจัยอาจอาศัยหลักการมีส่วนร่วม โดยจัดการสมมนาเชิงปฏิบัติการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้มีการระดมสมองของคนที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ซึ่งจะทำให้ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายที่ผ่านการกลั่นกรองได้ดีกว่าที่ผู้วิจัยจะจัดทำเพียงลำพัง

สำหรับขั้นตอนที่สอง คือ ขั้นตอนการคาดคะเนโอกาสในการปฏิบัติของข้อเสนอเชิงนโยบาย นั้น หากพิจารณาจากทัศนะของ Majchrzak ที่นำมากล่าวข้างต้น “ผู้วิจัย” จะเป็นผู้ดำเนินการวิจัยดังนี้ คือ ๑) การวิเคราะห์อำนาจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจนโยบาย ๒) การวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กร ๓) การคาดการณ์ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ๔) การคาดคะเนโอกาสในการปฏิบัติ และ ๕) การจัดเตรียมให้ข้อเสนอแนะสุดท้าย

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี ในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาไว้ดังนั้นมีกำหนดขั้นตอนการวิจัย ๓ ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพ ปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางการดำเนินการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัย จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจากการศึกษาพหุกรณีศึกษา

ขั้นตอนที่ ๒ การพัฒนาร่างเสนอเชิงนโยบายโดยการยกร่าง และพัฒนาร่างข้อเสนอเชิงนโยบายโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ขั้นตอนที่ ๓ การตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยการแจกแบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดมัธยมศึกษา

๒.๒.๕ มาตรฐานการประเมิน

McMillan & Schumacher ได้กล่าวว่า ในปี ค.ศ. ๑๙๘๑ คณะกรรมการด้านการประเมินผลทางการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้พัฒนาและกำหนดมาตรฐานสำหรับการประเมินผลระบบแผนงาน โครงการและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ประกอบด้วย มาตรฐาน ๔ ด้าน ดังนี้

๑) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลจะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ประเมินผลได้ข้อมูลตามต้องการมุ่งเน้นในด้านผลของการประเมินที่ต้องใช้ข้อมูลหรือสารสนเทศ ที่ผู้ใช้ผลการประเมินต้องการและนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานได้

๒) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลจะต้องเป็นจริง ประหยัดและมีข้อความที่เหมาะสม

๓) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ จริยธรรมและคำนึงถึงสวัสดิการของผู้เกี่ยวข้องและผู้รับผลกระทบ

๔) มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) เป็นมาตรฐานที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของการปฏิบัติที่กำหนดคุณค่า ได้กำหนดว่า วิธีการใช้ในการประเมินต้องมีความถูกต้อง โดยผู้ให้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ต้องสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดได้จริงใช้วิธีวิเคราะห์และเสนอผลการประเมินที่ถูกต้อง^{๔๔}

รัตนา สายคณิต ได้กล่าวถึงมาตรฐานการประเมินนี้ไม่เป็นเพียงเครื่องมือแต่จะแนะนำหลักการต่างๆ และยังประกอบด้วยข้อควรระวังและคำเตือนในสิ่งที่นักประเมินมักผิดพลาด ประกอบด้วย ๔ มาตรฐานย่อยคือ

๑. Utility Standard เป็นมาตรฐานที่กล่าวถึงเงื่อนไขที่ทำให้การประเมินเกิดประโยชน์เป็นแนวทางที่บอกถึงประเด็นและสิ่งที่พึงประเมินให้ความสนใจ นับตั้งแต่การพิจารณาผู้ใช้ผลการประเมิน (Audience) การเลือกใช้ข้อมูลและตลอดไปจนถึงการ รายงานผลการประเมิน ประกอบด้วยประเด็นที่ต้องพิจารณาเกี่ยวกับ ความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมิน ความน่าเชื่อถือของผู้ประเมิน ขอบเขต และเลือกใช้ข้อมูล ความชัดเจนของการแปลผล ค่าความชัดเจนของการเขียนรายงาน การเผยแพร่รายงาน การรายงานผลการประเมินตามระยะเวลาที่กำหนด ผลกระทบจากการประเมิน

๒. Feasibility Standard เป็นมาตรฐานที่เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการประเมิน นับตั้งแต่เทคนิควิธีการที่ใช้ไปจนถึงค่าใช้จ่ายในการประเมิน ประกอบด้วยประเด็นที่ต้องพิจารณาเกี่ยวกับ กระบวนการ/เทคนิคที่ใช้ในการปฏิบัติ บรรยาการการเมืองในองค์กร ประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย propriety standard เป็นมาตรฐานเกี่ยวกับจริยธรรมเนื่องจากผลการประเมินมีผลต่อบุคคลหลาย ๆ ทาง ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้ใช้ข้อมูลหรือกลุ่มที่ให้ข้อมูล

^{๔๔} McMillan & Schumacher, *Research in education: a conceptual introduction*. New York: Longman, 2001.

ดังนั้นจะต้องมีการเคารพในสิทธิและการให้ความคุ้มครองแก่ผู้ให้ข้อมูลด้วยคำนึงถึงสวัสดิภาพ โดยคำนึงถึงสภาพของผู้ที่เกี่ยวข้องในการประเมินเท่าเท่ากับการคำนึงถึงบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากการประเมินด้วยประกอบด้วยประเด็นที่พิจารณาเกี่ยวกับ การชี้แจง ความรับผิดชอบของผู้มีส่วนร่วมในการประเมินการตอบสนองความขัดแย้งของกลุ่มบุคคล การเสนอข้อมูลอย่างเป็นธรรม การเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชน การคุ้มครองความปลอดภัยของผู้ให้ข้อมูล การเคารพสิทธิส่วนบุคคล การนำเสนอข้อมูลทั้งที่เป็นข้อดีและข้อเสียอย่างเท่าเทียมกัน ความรับผิดชอบต่อระเบียบ

๔) Accuracy Standard เป็นมาตรฐานเกี่ยวกับความถูกต้อง เป็นการกล่าวถึงวิธีการประเมินในแต่ละขั้นตอนที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าการประเมินมีความแม่นยำและถูกต้องประกอบด้วยประเด็นที่ติดมาเกี่ยวกับ การอธิบายถึงสิ่งที่ถูกประเมิน การวิเคราะห์บริบท การอธิบายวัตถุประสงค์และวิธีดำเนินการ การอธิบายแหล่งข้อมูล ความตรง (Validity) ของการวัด ความเที่ยงของการวัด การเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพการสรุปผลอย่างเป็นทางการ ความชัดเจนในการรายงานผล

มาตรฐานการประเมินนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาแผนในโครงการประเมินและวิธีดำเนินการในขั้นตอนต่างๆซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ประเมินในการดำเนินงานทำให้ผู้ประเมินมีโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของการประเมินได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๔๕}

ศิริชัย กาญจนวาสี ได้กล่าวถึง มาตรฐานของการประเมินสำหรับการประเมินเอกสารและโครงการทางการศึกษา จัดเป็น ๔ หมวด ดังนี้

๑) มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standard) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันถึงความเป็นประโยชน์ของผลการประเมิน ในการตอบสนองต่อความต้องการใช้สารสนเทศของผู้เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม ทันเวลา และมีผลต่อการนำไปใช้

๒) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันถึงการประเมินที่มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เหมาะสมกับสถานการณ์ ปฏิบัติได้ ยอมรับได้ ประหยัดและคุ้มค่า

๓) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันว่าการประเมินได้ทำอย่างเหมาะสมตามกฎ ระเบียบ จรรยาบรรณ มีการคำนึงถึงสวัสดิภาพของผู้เกี่ยวข้องในการประเมินและผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการประเมิน

๔) มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันว่าการประเมินได้มีการใช้เทคนิคที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ข้อสรุป ข้อค้นพบและสารสนเทศที่เพียงพอสำหรับตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมิน^{๔๖}

วิโรจน์ สารรัตนะ ได้กล่าวถึงการพิจารณาตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายประกอบด้วยเกณฑ์ ดังนี้

^{๔๕} รัตนา สายคณิต, การประเมินโครงการ : แนวทางสู่การปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (โรงพิมพ์แห่งพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๑๑-๑๓.

^{๔๖} ศิริชัย กาญจนวาสี, การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๕.)

๑) ด้านความเหมาะสม (Propriety) พิจารณาจากกระบวนการได้มา ความครอบคลุม พันธกิจ การใช้ย้อยคำ สำนวน การจัดกลุ่มหรือลำดับและการมีจุดเด่น

๒) ความเป็นไปได้ (Feasibility) พิจารณาจากความสามารถนำไปปฏิบัติ การมีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ ภาวะความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และการมีระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย ที่เอื้อให้ปฏิบัติได้

๓) เกณฑ์ด้านความสอดคล้อง (Congruity) พิจารณาจากมีการกำหนดที่สอดคล้องกับภารกิจหลัก มีแนวทางหรือข้อกำหนดที่นำไปสู่ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติของหน่วยงานต้นสังกัด เป็นกรอบแนวทางที่ไม่ซ้ำซ้อนสะท้อนการส่งต่อและรับช่วง

๔) เกณฑ์ความเป็นประโยชน์ (Utility) พิจารณาจากมีความครอบคลุม ครบถ้วนสมบูรณ์ ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน แสดงถึงความเป็นโอกาสของผลประโยชน์ต่อหน่วยงาน ผลที่จะเกิดจากนโยบายเป็นความต้องการของสังคมหรือคนส่วนใหญ่ ความคุ้มค่าต่อการมีหรือไม่มีนโยบายของหน่วยงาน^{๔๗}

จากการศึกษามาตรฐานการประเมินหรือการตรวจสอบจากนักวิชาการดังนี้คือ McMilliance & Schumacker (2001) รัตนา สายคณิต (๒๕๕๐) ศิริชัย กาญจนวาสี (๒๕๕๔) วิโรจน์ สารรัตนะ (๒๕๕๐)

ตารางที่ ๒.๓ การสังเคราะห์มาตรฐานการประเมินหรือตรวจสอบ

นักวิชาการ	๑	๒	๓	๔	๕
มาตรฐานการประเมินและตรวจสอบ					
ด้านความเป็นประโยชน์	✓	✓	✓	✓	✓
ด้านความเป็นไปได้	✓	✓	✓	✓	✓
ด้านความเหมาะสม	✓		✓	✓	✓
ด้านจริยธรรม		✓			✓
ด้านความถูกต้อง	✓	✓	✓		✓
ด้านความสอดคล้อง				✓	✓

๑. McMilliance & Schumacker ๒. รัตนา สายคณิต ๓. ศิริชัย กาญจนวาสี ๔. วิโรจน์ สารรัตนะ ๖. วิจัย

สรุปว่าในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้มาตรฐานการประเมินหรือการตรวจสอบ ๒ วิธีการ คือ ๑) การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายเชิงคุณภาพ โดยใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายโดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ๒) การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายเชิงปริมาณ โดยผู้บริหารสถานศึกษาหรือ รองผู้อำนวยการรักษาราชการแทน

^{๔๗} วิโรจน์ สารรัตนะ, การบริหารการศึกษา : นโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุผล. (กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๕๐), หน้า ๑๖๗.

ผู้อำนวยการ เป็นผู้ให้ข้อมูลที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ดังนี้

๑) เกณฑ์ความเหมาะสม (Propriety) หมายถึงข้อเสนอเชิงนโยบายมีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ครอบคลุมระเบียบข้อบังคับของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนำไปใช้แก้ปัญหาการบริหารงานและรายงานผลการบริหารงานได้อย่างเปิดเผย ของผู้บริหารสถานศึกษา

๒) เกณฑ์ความเป็นไปได้ (Feasibility) หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติได้จริง ทำให้เกิดประสิทธิผลหรือผลสำเร็จ เกิดความคุ้มค่าและการยอมรับต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

๓) เกณฑ์ความสอดคล้อง (Congruity) หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมีความสอดคล้องกับภารกิจหลักของสถานศึกษา มีแนวทางหรือข้อกำหนดนำสู่ยุทธศาสตร์สถานศึกษา และการนำนโยบายสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา

๔) เกณฑ์ความเป็นประโยชน์ (Utility) ข้อเสนอเชิงนโยบายมีความสอดคล้องต่อความต้องการ ความสนใจ สร้างความมั่นใจ และมีคุณค่าและสร้างความน่าเชื่อถือต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

๕) เกณฑ์ความถูกต้อง (Accuracy) ข้อเสนอเชิงนโยบายมีความถูกต้องตามแนวคิดทฤษฎีทางวิชาการ ขอบข่ายภาระงานของสถานศึกษา มีความน่าเชื่อถือ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจนต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

๒.๓ ความเป็นเลิศ(Best Practices)

๒.๓.๑ ความหมายความเป็นเลิศ

นักการศึกษาและนักวิชาการทั้งต่างประเทศและในประเทศต่างได้ให้ความหมายของการปฏิบัติที่เป็นเลิศไว้ดังนี้

พจนานุกรมของ BNET Business Dictionary ให้ความหมายความเป็นเลิศ (Excellence) หมายถึง การแสดงสถานะผลสำเร็จขององค์การที่บ่งบอกถึงการเป็นองค์การที่ดี ที่สุดที่เหนือชั้นกว่าคู่แข่งอื่นหรือเป็นองค์การที่ได้ เปรียบในการแข่งขัน สามารถยึดครองตลาดในธุรกิจงานประเภทเดียวกันได้มากกว่าอย่างยั่งยืน^{๔๘}

Sentell ให้ ความหมายความเป็นเลิศขององค์การว่า หมายถึง องค์การที่มีสมรรถนะในการบริหารจัดการมีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ บริการและผลผลิตขององค์การมีคุณภาพและมาตรฐานสนองความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้ รับบริการหรือผู้บริโภคมิเกลนด์^{๔๙}

Cobb เห็นว่าเป็นองค์การที่มีการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จอย่างดียเยี่ยม สอดคล้องกับสำนักงานมาตรฐานการศึกษาของประเทศอังกฤษ (Office for Standard in Education: Ofsted)

^{๔๘} BNET Business Dictionary, Business definition for: Excellence. Retrieved April 30,/2017,from <http://dictionary.bnet.com/definition/excellence.html>. (2000).

^{๔๙} Sentell, G.D. Fast, focused & flexible: bold new imperatives for the high performance organization. (Michigan: Pressmark International,1994)

ให้นิยามความเป็นเลิศ (excellence) ว่าหมายถึงยอดเยี่ยมดีเด่นอยู่ระดับที่หนึ่ง มีประสิทธิภาพระดับสูงในด้านความรวดเร็วและความก้าวหน้าของกระบวนการ^{๕๐}

Collins ให้ความหมายความเป็นเลิศ (Excellence) ว่าหมายถึงองค์การแห่งความเป็นเลิศในความหมายของการเป็นเลิศที่มากกว่าระดับดี (Good) ไปสู่ความดีเลิศ (Excellence) คือ องค์การที่มีผลการตอบแทนสูงจากการลงทุน หรือเป็นองค์การที่ประสบผลสำเร็จทางการเงินติดต่อกันเป็นระยะเวลาที่ยาวนานอย่างน้อย ๑๕ ปี^{๕๑}

Kao, Kao & Jing ที่เห็นว่าองค์การที่มีความเป็นเลิศ หมายถึงองค์การที่ประสบความสำเร็จในด้านการเงิน สามารถให้ความช่วยเหลือสังคมและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้ กับผลผลิตที่มีคุณค่าต่อการลงทุนในระยะยาว^{๕๒}

วิฑูรย์ สิมะโชคดี ให้ความหมายความเป็นเลิศ (Excellence) ว่าหมายถึง องค์การที่ได้รับรางวัลคุณภาพที่มี เกณฑ์เป็นที่ยอมรับเป็นสากล อาทิ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ชื่อ MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award) ในประเทศสหรัฐอเมริการางวัลคุณภาพแห่งชาติ ชื่อ SQA (Singapore Quality Award) ในสิงคโปร์และรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ชื่อ TQA (Thailand Quality Award) ในประเทศไทย^{๕๓}

พสุ เดชะรินทร์ ให้ความหมายความเป็นเลิศ (Excellence) ว่าหมายถึงองค์การที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องมี ผลงานโดดเด่นเป็นที่ยอมรับในกลุ่มธุรกิจเดียวกันสร้างผลตอบแทนทางธุรกิจและสร้างผลตอบแทนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืนและมีความสามารถอย่างเด่นชัดในการสร้างมาตรฐานการทำงานที่เป็นเลิศเพื่อสร้างและดำรงไว้ในความสามารถทางการแข่งขันที่เหนือกว่าจากความหมายข้างต้นจะเห็นได้ว่าการให้ความหมายของคำว่า “เลิศ” นั้นมีความเกี่ยวข้องกับคำว่าคุณภาพ^{๕๔}

สรุปความหมายความเป็นเลิศ (Excellence) คือวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่สถานศึกษาเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ซึ่งนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ก้าวสู่ความเป็นเลิศ

๒.๓.๒ ความเป็นมาของความเป็นเลิศ

Steel ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในเรื่องการจัดการด้านคุณภาพนานมากกว่า ๔๐ ปี เป็นผู้ตรวจสอบเป็นที่ปรึกษา และเป็นผู้ตรวจการประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติของ

^{๕๐} Cobb, C.G. From quality to business excellence: A systems approach to management. (Milwaukee, WI: ASQ Quality Press. 2003)

^{๕๑} Collins, J. Good to Great. (London: Random House ,2001).

^{๕๒} Kao, R.W., Kao, R.R. & Jing, Y. ,An entrepreneurial approach to corporate management. 2nded. Jurong, (Singapore: Pearson Education South Asia,2006)

^{๕๓} วิฑูรย์ สิมะโชคดี, TQM : ปฏิบัติการสู่องค์กรคุณภาพยุค ๒๐๐๐. พิมพ์ครั้งที่ ๓. (กรุงเทพมหานคร: TPA.๒๕๔๕), หน้า ๖๕.

^{๕๔} พสุ เดชะรินทร์, การพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง, เอกสารการวิจัย, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,๒๕๔๙.

สหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของไทย (Thailand Quality Award: TQA)^{๕๕}

ช่วงปี ค.ศ. ๑๙๕๐ - ๑๙๖๐ ช่วงนี้ผู้ผลิตสินค้าส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความสำคัญกับคุณภาพสินค้า แต่ก็มีนักบริหารการจัดการคุณภาพคือ Deming & Juran เป็นผู้จุดประกายให้องค์กรหลายแห่งนำ แนวคิดเรื่องของคุณภาพมาใช้ในการผลิตสินค้าส่วน Feigenbaum ได้นำแนวคิดเรื่องการควบคุมคุณภาพโดยรวม (Total Quality Control : TQC) มาใช้และต่อมาเป็นที่แพร่หลายทั่วโลก

ช่วงปี ค.ศ. ๑๙๖๐-๑๙๗๐ แนวคิดการจัดการคุณภาพโดยใช้เทคนิคต่างๆ เช่น เทคนิคกระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดวงจรคุณภาพ (Quality Circles : QC) Ishikawa ได้เริ่มใช้แผนภูมิก้างปลา (Fishbone Diagram) ในประเทศญี่ปุ่นเป็นครั้งแรกและเริ่มสนใจในข้อกำหนดกฎเกณฑ์ ต่างๆที่จะนำไปสู่กระบวนการผลิตอย่างมีคุณภาพ

ช่วงปี ค.ศ. ๑๙๗๐ - ๑๙๘๐ ประเทศญี่ปุ่นโดย Deming ได้ใช้หลักสถิติเป็นเครื่องมือมาช่วยในเรื่องของการจัดการด้านคุณภาพหรือที่เรียกว่าเทคนิคการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติและประเทศญี่ปุ่นได้มีการจัดตั้งรางวัล Deming prize เป็นรางวัลด้านคุณภาพเพื่อมอบให้แก่บริษัทที่มีการจัดการที่ดีเด่นในด้านคุณภาพ ส่วนในประเทศอเมริกา Crosby ได้ เน้นให้บริษัทผู้ผลิตสินค้าใส่ใจและมองเห็นถึงความต้องการของลูกค้าในเรื่องคุณภาพของสินค้าว่าเป็นหัวใจสำคัญที่บริษัทจะต้องคำนึงถึงโดยใส่ใจต่อการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement : CQI)

ช่วงปี ค.ศ. ๑๙๘๐ - ๑๙๙๐ เน้นการทำงานเป็นทีมโดยการให้เกียรติ ซึ่งกันและกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานและการใช้สถิติในการจัดการคุณภาพนอกจากนี้การเกิดขึ้นของแนวคิด Six Sigma ของ Bill Smith และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement : CQI) ตลอดจนการจัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อมอบให้กับบริษัทที่มีการพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งต่อมาได้แพร่หลายและกลายเป็นต้นแบบให้เกิดรางวัลคุณภาพแห่งชาติในอีกหลายสิบประเทศต่อๆ มาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งแนวคิดการจัดการด้านคุณภาพช่วงนี้ได้เปลี่ยนจากแนวคิดที่มองเฉพาะด้าน โดยเฉพาะกระบวนการผลิต (Operational Process) เป็นการจัดการเพื่อคุณภาพในทุกส่วนของกระบวนการ (Total Process)

ช่วงปี ค.ศ. ๑๙๙๐ - ๒๐๐๐ เป็นยุคที่มีการรับรองคุณภาพของระบบ ISO การรับรองคุณภาพนี้ไม่ได้มุ่งเข้าไปที่การจัดการคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศหากแต่เป็นระบบรับรองคุณภาพที่บ่งบอกว่าองค์กรนั้นๆ ผ่านเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำโดยทั่วไป และมีการให้รางวัลคุณภาพของประเทศทางยุโรป (European quality award : EQA) ซึ่งคล้ายกับรางวัล MBNQA ดังนั้นการจัดการคุณภาพจึงควรมุ่งเน้นหรือมุ่งมั่นไปสู่ระดับความเป็นเลิศของโลก (World-Class Excellence) อันจะเป็นจุดหมายสูงสุดของทุกๆ องค์กรมากกว่าการรับรองคุณภาพเท่านั้น

ช่วง ปี ค.ศ. ๒๐๐๐ - ๒๐๑๐ เป็น ยุคที่การจัด การด้านคุณภาพสู่ความเป็นเลิศจะประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความเป็นผู้นำการวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้าเป็น

^{๕๕} มาลินี จรูญธรรม, การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงพยาบาลภาครัฐและเอกชน : กรณีการรักษาโรคจอประสาทตาเสื่อมจากเบาหวาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ , การจัดการภาครัฐและเอกชน,(บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.๒๕๕๓),หน้า ๓๐.

ศูนย์กลางการจัดการความรู้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดกระบวนการ และผลลัพธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างพื้นฐานกับคุณลักษณะการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งถือว่าแนวคิดความเป็นเลิศนี้เกิดจาก Peter & Waterman^{๕๖} ที่ทำให้องค์กรปัจจุบันเริ่มหันมาสนใจแนวคิดความเป็นเลิศ อย่างเป็นทางการใน หนังสือ “In Search of Excellence” อย่างไรก็ตามยังถือว่าแนวคิดความเป็นเลิศเป็นสิ่งยากที่จะทำความเข้าใจมันขึ้นอยู่กับความสามารถ/สมรรถนะ และค่านิยมที่หลากหลาย^{๕๗}

สรุปได้ว่าจุดเริ่มต้นของแบบความเป็นเลิศที่เป็นทางการเกิดขึ้น เมื่อปี ๑๙๙๐ จากการที่มีบริษัทหนึ่งได้มี การพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งต่อมาได้แพร่หลายและกลายเป็นต้นแบบให้เกิดรางวัลคุณภาพแห่งชาติในอีกหลายประเทศ มาจนถึงปัจจุบันนี้ จากนั้นแนวคิดความเป็นเลิศ จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจมากยิ่งขึ้น องค์กรการศึกษาในประเทศต่างๆ ได้นำแนวคิดความเป็นเลิศมาใช้มากขึ้น

๒.๓.๓ รูปแบบรางวัลความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา

รูปแบบรางวัลสำหรับองค์กรทางการศึกษาเป็นรางวัลในการพิจารณาความเป็นเลิศ เนื่องจากองค์กรทางการศึกษา มีเอกลักษณ์เฉพาะตน ซึ่งแตกต่างกับองค์กรทางธุรกิจทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เป้าหมายของการจัดการศึกษาและภารกิจ การดำเนินงานของสถานศึกษาต้องคำนึงถึงปรัชญาของการจัดการศึกษาด้วย ในที่นี้ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอตัวอย่างรางวัลที่มอบให้กับสถานศึกษาทั้งของไทยและต่างประเทศได้แก่รางวัลสถานศึกษาพระราชทาน รางวัลความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษาในฮ่องกง และรางวัลความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษาในสิงคโปร์ Singapore Quality Class (SQC)

๑ รางวัลสถานศึกษาพระราชทาน

รางวัลนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษาพระราชทานจัดตั้งขึ้นตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการเพื่อสนองพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว การดำเนินการมีการปรับเปลี่ยนและแก้ไข เรื่องต่างๆ เป็นระยะๆ อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๖ ข้อ ๙ ข้อ ๑๐ และข้อ ๑๕ แห่งระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๕ กระทรวงศึกษาธิการจึงกำหนดประเภท ลักษณะ จำนวนรางวัล หลักเกณฑ์ แนวทางและวิธีการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทาน ตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๕๕ เป็นต้นไป โดยกำหนดไว้ดังนี้^{๕๘}

ระดับมัธยมศึกษา มี ๓๙ รางวัลให้แก่นักเรียนในส่วนกลาง (กลุ่มกรุงเทพมหานคร) และส่วนภูมิภาค (กลุ่มจังหวัด) กลุ่มละ ๓ รางวัล ตามขนาดสถานศึกษาที่นักเรียนกำลังศึกษาอยู่ ขนาดละ ๑ รางวัล แบ่งขนาดสถานศึกษา ดังนี้

^{๕๖} Peter & Waterman in search of excellence : Lessons from America 's best-run companies. New York : Herper & row. 1982.

^{๕๗} Koch ,J. V. &Cebula, R .J. in scarch of excellent management. Journal of Management Studies,31(5).1994, p681-699.

^{๕๘} ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องหลักเกณฑ์และแนวทางการรับนักเรียน นักศึกษา สถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทาน ๒๕๕๕.

- ๑) สถานศึกษาขนาดเล็ก มีนักเรียนไม่เกิน ๕๐๐ คน
- ๒) สถานศึกษาขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ ๕๐๑ ถึง ๑,๕๐๐ คน
- ๓) สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ ๑,๕๐๑ คนขึ้นไป

๒. รางวัลความเป็นเลิศของสถานศึกษาในฮ่องกง (The Outstanding School Award) โครงการรางวัลความเป็นเลิศของสถานศึกษาในฮ่องกงเป็นแผนงานหนึ่งใน แผนการปฏิรูปคุณภาพการศึกษาของฮ่องกง คณะกรรมการกองทุนคุณภาพการศึกษาจะให้รางวัล ความเป็นเลิศของสถานศึกษาประจำปีโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- ๑) เป็นการยกย่องและส่งเสริมสถานศึกษาที่มีผลงานเป็นเลิศ
- ๒) ส่งเสริมและเผยแพร่ขยายวิธีปฏิบัติทางการศึกษาของสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ
- ๓) สร้างสรรค์วัฒนธรรมคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาของฮ่องกง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศภายในสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขของแต่ละสถานศึกษารางวัลความเป็นเลิศจะให้แก่สถานศึกษาซึ่ง สามารถแสดงผลสัมฤทธิ์และการปฏิบัติที่มีความเป็นเลิศใน
 - ๔) ด้านของการศึกษา คือ ๑) การจัดการและการจัดองค์กร ๒) การเรียนการสอน ๓) การสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียน และสถานศึกษา ๔) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระดับการพัฒนาของนักเรียน เกณฑ์การให้รางวัล ให้หลักเกณฑ์การแบ่งตามประเภทของงานการศึกษา

๓. The Singapore Quality Class (SQC) เป็นรางวัลที่มอบให้กับองค์กรทางการศึกษาภาคเอกชนของประเทศสิงคโปร์ที่มีผลงานเป็นเลิศ ผู้ทำการประเมินองค์กรทางการศึกษาคือสถาบัน SPRING ของประเทศ สิงคโปร์ โดยมีรูปแบบเช่นเดียวกับ SQA ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์การประเมิน ๗ ด้านด้วยกัน คือ ๑) ภาวะผู้นำ ๒) การวางแผน ๓) สารสนเทศ ๔) การบริหารบุคคล ๕) กระบวนการ ๖) ลูกค้า และ ๗) ผลลัพธ์ และได้จัดทำเอกสาร Benchmarks เพื่อให้ องค์กรทางการศึกษาที่จะสมัครเข้ารับการประเมินคุณภาพขององค์กร ได้ศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการที่จะได้รับรางวัล SQC

จากการศึกษารูปแบบรางวัลสำหรับสถานศึกษาต่างๆได้แก่รางวัลสถานศึกษาพระราชทาน รางวัลความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษาในฮ่องกง และรางวัลความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษาในสิงคโปร์ (Singapore Quality Class (SQC) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เป็นตารางดังนี้

ตารางที่ ๒.๔ การวิเคราะห์รูปแบบรางวัลสถานศึกษาต่าง ๆ

นักวิชาการ	๑	๒	๓	๔
เกณฑ์รางวัลรางวัลคุณภาพของสถานศึกษาต่างๆ				
๑. ด้านบริหารโดยรวม				
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา			✓	✓
การบริหารจัดการและวางแผนพัฒนาสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓
ความดีเด่นและบรรยากาศสถานศึกษา	✓	✓		✓
๒.ด้านบริหารงานวิชาการ				
การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ	✓	✓		✓
คุณภาพผู้เรียน	✓	✓	✓	✓

การเรียนการสอน		✓		✓
การสนับสนุนผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ		✓		✓
การวัดและประเมินผล		✓		
นักวิชาการ	๑	๒	๓	๔
เกณฑ์รางวัลรางวัลคุณภาพของสถานศึกษาต่างๆ				
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระดับการพัฒนา		✓	✓	✓
กลไกการประเมินและข้อมูลป้อนกลับ		✓		
การบริหารวิชาการและสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา			✓	✓
๓. ด้านบริหารงานบุคคล				
การบริหารงานบุคคล การพัฒนาบุคลากร สังคมและวัฒนธรรม	✓	✓		✓
๔. ด้านบริหารทั่วไป				
การจัดการสารสนเทศ			✓	✓
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนผู้ปกครอง ชุมชนและผู้เกี่ยวข้อง	✓	✓	✓	✓
๕. ด้านบริหารงบประมาณ				
การจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงาน		✓		✓
การบริหารกระบวนการสนับสนุน			✓	✓

๑.รางวัลสถานศึกษาพระราชทาน ๒.รางวัลความเป็นเลิศของสถานศึกษาในฮ่องกง

๓.The Singapore Quality Class (SQC) ๔. ผู้วิจัย

ตารางที่ ๒.๕ การสังเคราะห์เกณฑ์รางวัลคุณภาพของสถานศึกษาต่างๆ

นักวิชาการ	๑	๒	๓	๔
เกณฑ์รางวัลคุณภาพของสถานศึกษาต่างๆ				
๑.ด้านบริหารโดยรวม	✓	✓	✓	✓
๒.ด้านบริหารวิชาการ	✓	✓	✓	✓
๓. ด้านบริหารบุคคลกร	✓	✓	✓	✓
๔.ด้านบริหารงานทั่วไป	✓	✓	✓	✓
๕.ด้านบริหารงบประมาณ	✓	✓	✓	✓

จากตารางสรุปเกณฑ์รางวัลคุณภาพของสถานศึกษาต่างๆ จำแนกเกณฑ์ในการพิจารณาได้ ๕ เกณฑ์คือด้านการบริหารโดยรวม ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารบุคลากร ด้านบริหารทั่วไป ด้านงบประมาณ

๒.๓.๔ แนวคิดและการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

Peter & Waterman เสนอกรอบแนวคิดตามคุณลักษณะ ๘ ประการของความเป็นเลิศในการบริหารเป็นการจำแนกรูปพื้นฐาน 7-5 สามารถสรุปเป็นลักษณะดีเด่นของบริษัทในอเมริกาได้ ๘ ประการโดยมีรายละเอียดดังนี้^{๕๔}

๑. มุ่งการปฏิบัติ (a bias for action) ๑) การทำให้องค์กรมีความคล่องตัว ๒) การแบ่งออกเป็นกลุ่มๆ ๓) องค์กรคิดค้นทดลองปฏิบัติ ๔) เน้นความเร็วและจำนวน ๕) เน้นการเรียนรู้แบบประหยัด ๖) เน้นเนื้อหาการทดลองปฏิบัติ ๗) ระบบที่ง่าย

๒. การใกล้ชิดกับลูกค้า (Closed to customer) ๑) กลยุทธ์ ด้านบริการคุณภาพและความเชื่อถือ ๒) ความเป็นนักหาช่องทาง ๓) การรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า

๓. ความเป็นอิสระ และความเป็นเจ้าของ (Autonomy and entrepreneurship) ๑) การกระจายอำนาจ ๒) จัดกลุ่มงานขนาดเล็ก ๓) สนับสนุนการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ๔) เน้นการแข่งขัน ๕) ใช้การติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ ๖) อดทนต่อความล้มเหลว

๔. การเพิ่มผลผลิตโดยอาศัยคน (Productivity through people) ๑) ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อพนักงาน ๒) นำองค์ประกอบระบบสไตล์การบริหารค่านิยมร่วมสนับสนุนให้เพิ่มผลผลิต ๓) ใช้นโยบายไม่ปลดพนักงานออก ๔) ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ๕) ใช้ภาษาให้เกียรติ ๖) นำระบบการจูงใจมาใช้ ๗) สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน ๘) ไม่เข้มงวดในเรื่องการปฏิบัติตามสายบังคับบัญชามากนัก ๙) สร้างความตื่นตัวให้แก่พนักงาน ๑๐) เข้มงวดกับการคัดเลือกกลั่นกรองและการรับพนักงานใหม่ ๑๑) ให้พนักงานใหม่ได้สัมผัสงานจริงด้วยตัวเอง ๑๒) ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการรับทราบข้อมูล ๑๓) เน้นการปรับกลุ่มงานให้มีขนาดเล็กกะทัดรัด ๑๔) กำหนดปรัชญาที่เน้นความไว้วางใจพนักงานมาใช้

๕. การสัมผัสและมุ่งคุณค่า (Hand-on and close to the customer value – driven) ๑) ให้ความสำคัญกับคุณค่าและคุณภาพการบริการ ๒) กำหนดเป้าหมายเชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณ ๓) เชื่อว่าพนักงานทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ๔) ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ๕) ไม่เรียกพนักงานมาพบที่ห้องทำงาน ๖) จัดให้มีการพบปะสังสรรค์ในกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ๗) ส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงานไม่เครียดจนเกินไป

๖. ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (Stick to the knitting) ๑) ไม่ขยายธุรกิจออกไปในด้านที่ตนเองไม่ชำนาญ ๒) หากต้องขยายธุรกิจของตนเองออกไปในด้านที่ตนเองไม่ชำนาญต้องใช้เงินไม่สูงนักมุ่งความเฉพาะด้านบางสาขาเพื่อสนับสนุนงานหลักที่ดำเนินการอยู่ควรทดลองเพิ่มขึ้นทีละน้อยและหากไปได้ดีก็ให้ความสำคัญมากขึ้น

๗. รูปแบบที่เรียบง่ายและใช้คนน้อย (Simple Form and Lean Staff) ๑) จัดโครงสร้างองค์กรแบบเมทริกซ์ ๒) การจัดโครงสร้างองค์กรในระดับบนด้วยการใช้โครงสร้างแบบรูปแบบเดียว ๓) โครงสร้างมีขนาดกะทัดรัดใช้คนน้อย ๔) โครงสร้างมีความเหมาะสม สามารถปรับตัวแต่ยังคงรูปเดิม

^{๕๔} Peters, T. J. & Waterman, In Search of Excellence: Lessons from Americas Best Run companies (New York: grand Central Publishing), 1988

๘. การเข้มงวดและผ่อนปรนในขณะเดียวกัน (Simultaneous Loose Tight Properties) ๑) สร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการทำงาน ๒) โครงสร้างมีความยืดหยุ่น ๓) ให้นักงานทำงานโดยสมัครใจยอมรับนักคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ๔) ตั้งทีมหรือกลุ่มงานที่มุ่งทดลองปฏิบัติ ๕) ประเมินแบบไม่เป็นทางการด้านบวกและสร้างเครือข่ายทางสังคม ๖) สร้างเครื่องมือด้านการควบคุม ๗) ให้ความสำคัญกับคุณภาพมาก่อนต้นทุน ๘) เข้มงวดกับระเบียบข้อบังคับต่างๆ ๙) ให้นักงานทุกคนยึดถือการทำงานที่มี คุณภาพให้นักงานทุกคนยึดถือการทำงานที่มีคุณภาพ ๑๐) เน้นการกระทำสิ่งต่างๆ อย่างเรียบง่ายโดยอาศัยหลักของความเป็นจริง ๑๑) เน้นการสื่อสารที่จะต้องกระทำอย่างจริงจัง เข้มงวดและรวดเร็ว

แนวคิดการบริหารสถานศึกษาระบบคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (๒๕๕๓) ซึ่งได้นำหลักการแนวคิดของ Thailand Quality Award (TQA) ที่มีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการเช่นเดียวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์โดยเรียกชื่อแตกต่างกันไปเช่นประเทศออสเตรเลียเรียกว่า Australian Business Excellence Award (ABEA) สิงคโปร์เรียกว่า Singapore Quality Award (SQA) ญี่ปุ่นเรียกว่า Japan Quality Award (JQA) สหภาพยุโรปเรียกว่า European Quality Award (EQA) มาจัดทำเป็นเกณฑ์ การพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทยให้มีความเป็นเลิศมีหลักการและแนวคิดดังนี้^{๖๐}

๑) การนำที่มีวิสัยทัศน์ร่วม (Visionary Leadership) ผู้นำระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนและมีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติและสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

๒) การศึกษาที่ยึดการเรียนรู้เป็นแกนกลาง (Learning Centered Education) โรงเรียนมุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียนความต้องการคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตของสังคมโลก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความพึงพอใจของผู้เรียนและแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตรและการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม

๓) การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล (Organizational and Personal Learning) โรงเรียนจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันและการเรียนรู้รายบุคคลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการกิจการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จและส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน

๔) การให้คุณค่ากับคณะครูบุคลากรและผู้มีส่วนร่วม (Valuing Faculty Staff and Partners) โรงเรียนแสดงถึงการเห็นคุณค่าของครูและบุคลากร โดยการสร้างความผูกพันความพึงพอใจแรงจูงใจ สภาพแวดล้อมการทำงานสวัสดิการ ฯลฯ จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

^{๖๐} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน , คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ, (กรุงเทพมหานคร : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๓), หน้า ๑๕๓.

๕) ความคล่องแคล่วกระตือรือร้น (Agility) ความคล่องแคล่วกระตือรือร้นเป็นความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะทำให้สามารถลดกรอบเวลาและต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ

๖) การมุ่งอนาคต (Focus on the Future) การพัฒนาโรงเรียนให้มีความยั่งยืนต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่างๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาและส่วนแบ่งทางการศึกษา ตลอดจนการจัดหลักสูตรที่สนองตอบต่อความต้องการกำลังคนในการพัฒนาประเทศ และการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โรงเรียนจึงต้องมีแนวคิดที่มุ่งอนาคตอย่างจริงจังและสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ โดยการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร สร้างโอกาสทางนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เตรียมตัวมุ่งสู่อนาคตที่เป็นเป้าหมายทางเลือกอย่างเหมาะสม

๗) การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Managing for Innovation) โรงเรียนต้องแสวงหาสร้างพัฒนาและใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตรการจัด กระบวนการเรียนรู้และการบริการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียและผู้รับบริการตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

๘) การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง (Management by Fact) โรงเรียนได้วางแผนตัดสินใจและดำเนินการต่าง ๆ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์ เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มากที่สุดซึ่งการบริหารระบบพื้นฐานข้อมูลจริงนี้จะมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียนการปรับปรุงผลการดำเนินการและการเปรียบเทียบกับคู่เทียบเคียงหรือระดับเทียบเคียงของ “ วิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ”

๙) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ/สังคมและความเป็นพลเมืองดี (Public/Social Responsibility and Citizenship) โรงเรียนมีบทบาทในการรับผิดชอบต่อสังคมชุมชนด้วยการมุ่งเน้นการดูแลสุขอนามัยสภาพแวดล้อมของชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนรวมทั้งบุคลากรของโรงเรียนประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีจริยธรรมและจรรยาบรรณต่อสาธารณะ

๑๐) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value) โรงเรียนได้วางแผนปฏิบัติ และประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญในทุกระดับงานที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและผลสำเร็จของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ

๑๑) มุมมองเชิงระบบ (System Perspective) โรงเรียนสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงานกระบวนการตัวชี้วัดและกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน

วิจารณ์ พานิช ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ Best Practices ว่าเป็นวิธีการทำงานที่เกิดผลงานในลักษณะที่นำความภูมิใจผลสัมฤทธิ์สูงประสิทธิภาพสูงหรือคุณภาพสูงองค์กรขนาดใหญ่ต้องมี Best Practice ของการทำงานเรื่องต่างๆมากำหนดเป็นมาตรฐานการทำงานจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างทีมเจ้าของ Best Practice กับทีมอื่นให้สามารถปฏิบัติงานมาตรฐานได้ให้มีการพัฒนาให้เป็นวิธีการที่ดีกว่าเดิมเป็นวงจรเรื่อยไปไม่สิ้นสุด วิจารณ์ พานิชยังได้เสนอแนวทางการจัดการเรียนรู้โดย Best practice ดังนี้

๑. การเสาะหาโมเดลในการคัดเลือกต้องคัดเลือกอย่างตรงไปตรงมา มีเกณฑ์ในการคัดเลือกต้องคัดเลือกอย่างตรงไปตรงมา

๒. เป็น Best Practice ที่เกิดขึ้นจากกลุ่มมีเรื่องราวของกระบวนการพัฒนางานความยากลำบากล้มเหลวมีการฟันฝ่าจนกว่าจะบรรลุผลมีเรื่องราวให้เราเพื่อสะท้อนวิธีคิดวิธีปรึกษาหารือเรื่องเอาความรู้ฝังลึกจากสมาชิกกลุ่มนำค้นคว้าหาความรู้จากภายนอกมาใช้งานในการประชุมเสนอผลงานต้องเตรียมตัวและกระตุ้นให้มีการซักถามหน้าแรกเปลี่ยนกันให้มากและมีผู้ทรงคุณวุฒิคอยกระตุ้นการเล่นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันขึ้นประเด็นเพื่อยกระดับความรู้โดยให้ตัวอย่างคำถามเช่นมีใครหรือเหตุการณ์ใดที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางานจนเกิด Best Practice เช่นในปัจจุบันในช่วงเวลาของการพัฒนาดังกล่าวให้เข้ามามีส่วนร่วมร่วมอย่างไรเกิดกระบวนการอะไรบ้างที่เป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จความยากลำบากที่ต้องเผชิญคืออะไรบ้างได้เอาชนะอุปสรรคนั้นอย่างไร ใช้ความรู้อะไรบ้างในการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวนำความรู้เหล่านั้นมาจากไหน ทำให้ดียิ่งขึ้นอย่างไร ต้องการควบคุมช่วยเหลืออะไรบ้างคิดว่ามีหน่วยงานใดบ้างที่น่าจะเรียนรู้จากกิจกรรมของกลุ่มของท่านได้ให้ความรู้อะไรบ้างที่พร้อมจะแลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานอื่นภายในองค์กรมีการสร้างเงื่อนไขหรือบรรยากาศให้ผู้ร่วมประชุมนำความรู้ที่ได้ จากการแลกเปลี่ยนไปปฏิบัติเพิ่มพูนความรู้ฝังลึกของกลุ่มและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่อง^{๖๑}

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยมีความเห็นได้ ว่าสถานศึกษาที่จะพัฒนาคุณภาพให้เป็นเลิศได้นั้นควรมีการจัดระบบการบริหารอย่างเป็นระบบทุกด้าน ดังนี้ ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรมและด้านงาน โดยด้านงานจำแนกการบริหารงานได้ ๔ งาน ๑) บริหารงานวิชาการ ๒) บริหารงานบุคคล ๓) บริหารงานงบประมาณ ๔) บริหารงานทั่วไป

๒.๓.๕ กระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

วีรพงษ์ ไชยหงส์ กล่าวไว้ว่า กระบวนการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศควรมีกระบวนการขั้นตอนดังนี้

๑. กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุง สร้างความตระหนักให้เกิดกับผู้เกี่ยวข้องว่างานของโรงเรียนต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความมั่นใจในคุณภาพการจัดการศึกษา

๒. หาความต้องการผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ศึกษาแผนบริหารราชการแผ่นดิน ยุทธศาสตร์ของกระทรวง สพฐ. และเขตพื้นที่การศึกษา สรรวจความต้องการของชุมชน ผู้ปกครองเพื่อกำหนดแนวทางเพื่อการพัฒนา

๓. การประเมินสภาพองค์กร หรือการวิเคราะห์องค์กร (SWOT) ศึกษาและประเมินโรงเรียนโยวิเคราะห์จากจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของโรงเรียน

๔. วางแผนกลยุทธ์ระยะ ๔ ปี กำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร (Strategic Management) เพื่อประสิทธิภาพและคุณภาพ เพื่อดำเนินงานในกิจกรรมภารกิจหลักที่สำคัญ สร้างผลงาน สร้างคุณภาพ จากจุดแข็งของโรงเรียน การรวมพลังคน และทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนภารกิจการบริหารงาน

^{๖๑} วิจารย์ พานิช, วิจัยและพัฒนาการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบและเครือข่าย, รายงานปฏิรูปการศึกษาไทย, ๒๕๔๕, หน้า ๑๐.

๕. วางแผนปฏิบัติงานประจำปี แปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ในรูปงาน โครงการ กิจกรรม

๖. เสริมสร้างศักยภาพในองค์กร ด้วยการจัดสื่อ นวัตกรรม วัสดุอุปกรณ์เพื่อการบริหาร จัดการ

๗. ปฏิบัติแผนปฏิบัติการ (Action plan)

๘. วัดและประเมินผลการดำเนินงาน โดยประเมินตามตัวชี้วัด(KPI) ที่กำหนด

๙. ปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง^{๖๒}

สมโภชน์ นพคุณ สถานศึกษาที่มีคุณภาพจะมีรูปแบบกระบวนการบริหารจัดการศึกษา เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศที่ลักษณะเป็นระบบขั้นตอน สามารถวิเคราะห์ ควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้และประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนเป็นระบบขั้นตอน สามารถนำผลการ เปรียบเทียบได้ จากผลการวิจัยตามหลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (นบส.) ของสำนักงาน ก.พ. ประกอบด้วยปัจจัยหลัก ๙ ประการ คือ

๑) การบริหาร- ผู้นำ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะนำองค์กรเพื่อสร้างระบบบริการที่ดีแก่ลูกค้า (นักเรียน/ชุมชน) และเพื่อการพัฒนาปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพ

๒) การบริหารคน เป็นระบบการจัดการทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาเพื่อส่งผลให้ผู้ปฏิบัติ(ครูอาจารย์) ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

๓) นโยบายและกลยุทธ์การบริหาร เป็นการกำหนดและพัฒนาวิสัยทัศน์จุดประสงค์ของการดำเนินธุรกิจขององค์กรและนโยบายกลยุทธ์ในดำเนินงานให้บรรลุผล

๔) การจัดการทรัพยากรในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา จัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้บังเกิดประสิทธิภาพและคุ้มค่า ลดการสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์ มีระบบวิธีการจัดการข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุด

๕) กระบวนการปฏิบัติงาน สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างสะท้อนถึงลักษณะงานที่ปฏิบัติ และมีการะบวนการที่สัมพันธ์เชื่อมโยงกันเป็นระบบโครงสร้างรูปแบบใหม่ที่ส่งผลต่อกระบวนการทำงานที่มุ่งในเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการแก่ลูกค้า ประชาชน ผู้ซึ่งมีความต้องการที่หลากหลาย

๖) ความพึงพอใจของครู เป็นผลจากองค์ประกอบทั้ง ๕ ประการข้างต้น ก่อให้เกิดเป็นผลงาน เกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย

๗) ความพึงพอใจของลูกค้า/ ประชาชน ซึ่งหมายถึง นักเรียน ผู้ปกครอง ประชาชน ชุมชน เป็นผลกระทบที่เกิดจากการปฏิบัติหรือการบริการของสถานศึกษา

๘) ผลกระทบต่อสังคม/ท้องถิ่น วิเคราะห์จากท้องถิ่น/สังคม มองสถานศึกษาเป็นอย่างไร ต่อระบบบริหารจัดการและผลผลิตที่ส่งผลต่อสังคมนั้นๆ

^{๖๒} วีรพงษ์ ไชยหงส์, การพัฒนาโรงเรียน, [ออนไลน์] , แหล่งที่มา http://www.weerapong.net/articles626988/html_. [๖ ตุลาคม ๒๕๕๙]

๙) ผลลัพธ์จากการบริหารจัดการ เป็นผลรวมทั้งหมดขององค์ประกอบทั้ง ๘ และเป็นไปตามที่คาดหวัง บรรลุผลสัมฤทธิ์ โดยการตรวจสอบ^{๖๓}

กระบวนการที่นำไปสู่การปฏิบัติสู่โรงเรียนอจรรย์ะ

ปรเมศ โมลี ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับกระบวนการที่นำไปสู่การปฏิบัติสู่โรงเรียนอจรรย์ะ^{๖๔}

๑. วาดภาพอนาคต

โรงเรียนอจรรย์ะมีการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานในอนาคตภาพของโรงเรียนอจรรย์ะจึงต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ให้มองเห็นภาพที่พึงปรารถนา การเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ ๆ ที่มีความท้าทายต่อโรงเรียนด้วยปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งภายนอกและภายใน โดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นที่ ๑ กำหนดขั้นตอนของการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีวิสัยทัศน์

ขั้นที่ ๒ ประเมินสภาพแวดล้อมและวิเคราะห์สภาพโรงเรียน

ขั้นที่ ๓ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยสร้างแบบประเมินความต้องการของโรงเรียน

แบบสมดุล

๒. กำหนดแนววิธีดำเนินการ

โรงเรียนอจรรย์ะต้องมีการกำหนดแนววิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในอนาคต โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพของคนที่สามารถพัฒนานวัตกรรม มีการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างคุณค่าให้กับโรงเรียนผ่านกระบวนการจัดการความรู้ในโรงเรียน โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นที่ ๔ สร้างการมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของร่วมกันในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และคุณค่าทั่วโรงเรียน

ขั้นที่ ๕ สร้างระบบเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและนวัตกรรมของโรงเรียน

ขั้นที่ ๖ บูรณาการคุณค่าใหม่เข้าไปในระบบและกระบวนการบริหารบุคคล

ขั้นที่ ๗ จัดพัฒนาบุคคลเพื่อสนับสนุนวัฒนธรรมใหม่

๓. ติดตามประเมินผล

โรงเรียนอจรรย์ะต้องมีการติดตามประเมินผล เพื่อติดตามความก้าวหน้าและเป็นสารสนเทศในการปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในอนาคต โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นที่ ๘ ติดตามความก้าวหน้าสู่การบรรลุเป้าหมาย

ขั้นที่ ๙ ประเมินผลความสำเร็จที่เกิดขึ้น

๔. พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

^{๖๓} สมโภช นพคุณ, รูปแบบกระบวนการบริหารจัดการศึกษาเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา <https://pimpapath.files.wordpress.com/> .[๑๖ มกราคม ๒๕๖๐]

^{๖๔} ปรเมษฐ์ โมลี, มิติใหม่ของการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรคุณภาพ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา www.skn.ac.th/miti.doc , [๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๙].

โรงเรียนอัจฉริยะต้องมีการพัฒนานวัตกรรม และบุคคลอย่างต่อเนื่อง และธำรงรักษาให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นที่ ๑๐ พัฒนาเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ใหม่ ปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และคุณค่าอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษากระบวนการบริหารสู่ความเป็นเลิศของนักวิชาการ ได้แก่ วีรพงษ์ ไชยหงส์ (๒๕๕๙) ประเมศ โมลี [ออนไลน์]. สมโภชน์ นพคุณ (๒๕๕๑) ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ ๒.๖ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๖ การวิเคราะห์กระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

นักวิชาการ	๑	๒	๓	๔
กระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ				
๑. การกำหนดเป้าหมาย				
- กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุง	✓	✓	✓	✓
- สำรวจความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชนเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนา	✓		✓	✓
- กำหนดขั้นตอนของการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีวิสัยทัศน์		✓	✓	✓
- ประเมินสภาพองค์กร สภาพแวดล้อมและวิเคราะห์	✓	✓	✓	✓
-วางแผนกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓
๒.กำหนดแนวทางการดำเนินงาน				
-วางแผนปฏิบัติงานประจำปีโดยแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓
-สร้างการมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓
-พัฒนาสื่อ นวัตกรรมของโรงเรียน	✓		✓	✓
-สร้างการมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓
-วางแผนปฏิบัติงานประจำปีโดยแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓
-สร้างการมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓
-พัฒนาสื่อ นวัตกรรมของโรงเรียน	✓		✓	✓
-สร้างการมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓
-การบริหารผู้นำ คนและทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพและคุ้มค่า	✓	✓	✓	✓
-ปฏิบัติตามแผน	✓	✓	✓	✓
๓.การติดตามและประเมินผล				
-ติดตามความก้าวหน้า	✓	✓	✓	✓
-วัดและประเมินผลการดำเนินงานโดยประเมินตามตัวชี้วัด	✓	✓	✓	✓
นักวิชาการ	๑	๒	๓	๔
กระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ				
-สำรวจความพึงพอใจ ครู นักเรียน ชุมชน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วน	✓	✓	✓	✓

เกี่ยวข้อง				
๔.พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง				
-ปรับปรุงพัฒนา ปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ อย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓

๑. วีรพงษ์ ไชยหงส์ ๒. สมโภชน์ นพคุณ ๓. ประเมษฐ์ โมลี ๔. ผู้วิจัย

จากตารางเกี่ยวกับกระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ผู้วิจัยได้สรุปขั้นตอนไว้ดังนี้ ๑. กำหนดเป้าหมาย ๒. กำหนดแนวทางการดำเนินงาน ๓. การติดตามประเมินผล ๔. พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

๒.๓.๖ ลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษาในประเทศไทย

การอธิบายลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษานั้นจะเห็นได้ว่าการใช้คำที่แตกต่างกัน แต่มีความหมายที่คล้ายคลึงกัน โดยเรียกตามรูปแบบที่กำหนดเฉพาะเช่น สถานศึกษาที่มีมาตรฐานสากล สถานศึกษาที่มีความอัจฉริยะ สถานศึกษาที่มีคุณภาพ สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สถานศึกษาสมบูรณ์แบบ สถานศึกษาตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนดีประจำตำบล สถานศึกษารางวัลโรงเรียนพระราชทาน เป็นต้น ลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษามีผู้วิจัยได้ศึกษาไว้ดังนี้

๑) สถานศึกษาที่มีมาตรฐานสากล (world class school)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้อธิบายลักษณะของโรงเรียนมาตรฐานสากลในประเทศไทยไว้ดังนี้ ๑) ด้านนักเรียนผู้เรียนมีศักยภาพความเป็นพลโลก (World Citizen) มีความเป็นเลิศทางวิชาการสื่อสารสองภาษาล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก ๒) ด้านภารกิจของสถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (World Class Standard) ด้านคุณภาพวิชาการด้านคุณภาพของครูด้านการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนยกระดับคุณภาพสูงขึ้นสู่มาตรฐานสากลผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพแห่งชาติ (TQA) เป็นโรงเรียนยุคใหม่ที่จัดการศึกษาแบบองค์รวมและบูรณาการเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมศาสนา และการเมืองเพื่อพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ๓) ด้านหลักการบริหาร มีบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) ด้านคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนด้านระบบบริหารจัดการด้านปัจจัยพื้นฐาน ด้านเครือข่ายร่วมพัฒนาโดยที่โรงเรียนพัฒนาหลักสูตรรูปแบบและวิธีการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความแตกต่างตามศักยภาพของผู้เรียนโดยคำนึงผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒) ลักษณะของสถานศึกษาที่มีความอัจฉริยะ

Macgilchrist et al ได้อธิบายลักษณะ ของสถานศึกษาที่มีความอัจฉริยะ (Intelligence school) ไว้ดังนี้ ๑) อัจฉริยะเชิงบริบท (Contextual Intelligence) เป็นความสามารถของโรงเรียนในการสร้างสายสัมพันธ์ความเข้าใจอันดี ระหว่างชุมชนกับโรงเรียน ๒) อัจฉริยะเชิง กลยุทธ์ (Strategic Intelligence) เป็นความสามารถจัดทำเป้าหมายที่ชัดเจนของโรงเรียน (Clear Goal) สร้างวัตถุประสงค์และจุดหมายร่วม (Shared Aims and Purposes) ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีความสามารถหลักต้นวิสัยทัศน์ลงสู่ภาคปฏิบัติจริง โดยจัดทำแผนปฏิบัติงานต่างๆออกมารองรับและทำให้ทุกคนผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น ๓) อัจฉริยะเชิงวิชาการ (Academic Intelligence)

ให้ความสำคัญต่อจุดเน้นด้านผลสัมฤทธิ์และด้านวิชาการ (Emphasizes Achievement and Scholarship) สร้างนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน และทุ่มเทต่อการเรียนที่มีคุณภาพของนักเรียนอย่างจริงจัง ๔) อัจฉริยะเชิงพิเคราะห์ที่ไตร่ตรอง (Reflective Intelligence) เป็นความสามารถของโรงเรียนในการติดตามและประเมินการดำเนินงานตลอดจนกิจกรรมทั้งหลายอย่างละเอียดถี่ถ้วน ๕) อัจฉริยะเชิงวิธีสอน (Pedagogical Intelligence) ครูทุกคนยอมรับที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างจริงจัง (Emphasizes learning About Pupils' learning) โรงเรียนต้องสามารถสร้างความมั่นใจต่อสาธารณชน และผู้ปกครองได้ว่ามีการติดตามตรวจสอบผลการเรียนของผู้เรียนและผลการสอนของครูพร้อมทั้งมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาโรงเรียนมีความกล้าและท้าทายที่จะนำวิธีการสอนใหม่ๆ มาทดลองใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้น ๖) อัจฉริยะเชิงวิสัยทัศน์ (Collegial Intelligence) ทำให้ทุกคน (ผู้บริหารครู ฯลฯ) มีมุมมองและยอมรับว่าตนคือผู้เรียนรู้คนหนึ่ง (View the Staff as learners) สามารถทำให้ครูพึงพอใจที่รวมกลุ่มแก้ปัญหาทางวิชาการ ปัญหานักเรียนตลอดจนร่วมมือช่วยปรับปรุงพัฒนาการสอนซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจของทุกฝ่ายภายใต้ความมีอิสระและมีบรรยากาศทางวิชาการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง หรือเรียกว่ามีความเป็นสังคม แห่งการเรียนรู้ ๗) อัจฉริยะทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) เป็นความสามารถของโรงเรียนในการสร้างบรรยากาศแห่งมิตรไมตรีที่มีความอบอุ่นให้การยอมรับต่อความรู้สึกของผู้อื่นด้วยความเข้าใจ และส่งเสริมให้ทุกคนรู้ถึงวิธีการร่วมมือกันทำงานอย่างราบรื่นส่งเสริมให้ทุกคนเข้าใจถึงจุดอ่อนและ จุดแข็งของอารมณ์ตนเอง เพื่อที่จะได้แก้ไขพัฒนาหรือควบคุมอารมณ์ที่ไม่พึงปรารถนาต่อการทำงานแบบทีมหรือการเป็นสมาชิกที่ดีของชุมชนโรงเรียน ๘) อัจฉริยะเชิงจิตวิญญาณ (Spiritual Intelligence) โรงเรียนควรเป็นสิ่งที่มีความจิตวิญญาณ แฝงด้วยความเมตตา มีความรักเอื้ออาทรและปรารถนาดีต่อสมาชิกทุกคน โดยเฉพาะต่อนักเรียน ตลอดจนถึงครูบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและชุมชนจิตวิญญาณดังกล่าวของโรงเรียนสามารถแสดงออกมาเป็นรูปธรรมที่สื่อให้ทุกคนสามารถรับรู้และพร้อมที่จะยึดถือร่วมกันจนฝังรากลึกกลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมโรงเรียนในที่สุด ๙) อัจฉริยะเชิงจริยธรรม (Ethical Intelligence) โรงเรียนจะต้องสามารถสร้างภาพลักษณ์ ของตนเองต่อสาธารณชนว่าโรงเรียนของเราคือสถาบันแห่งคุณธรรมและจริยธรรม (Moral and Ethical Institute) ที่ซึ่งมี ผู้บริหารและคณะครูสามารถเป็นต้นแบบของความประพฤติด้านจริยธรรม (Ethical Model) ต่อสังคม^{๖๕}

วิจารณ์ พานิช ได้อธิบายเสริมลักษณะขององค์กรอัจฉริยะไว้ดังนี้

๑) มีความมุ่งหมายมุ่งมั่นที่ชัดเจน ๒) ตั้งอยู่ในความไม่ประมาท ๓) มีและใช้แผนยุทธศาสตร์

๔) มีและใช้ภาวะผู้นำและแกนนำ (leadership) ๕) จัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน องค์กรอัจฉริยะเกิดจากความสัมพันธ์ ระหว่างคนเพราะความสัมพันธ์ระหว่างคนจะทำให้องค์กรมีพลังมากขึ้น ๖) ทักษะพื้นฐานของพนักงานเป็นทักษะในระดับวิคิดและให้คุณค่าเป็นการปฏิบัติ การคิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะที่สำคัญที่สุดคือทักษะการฟัง ๗) ไร้กำแพง กำแพงไม่ใช่กำแพงจริงแต่

^{๖๕} Macgilchrist et al. (อ้างถึงในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ , ๒๕๔๗) MacGilchrist, B., Reed, J. & Myers, K. (1995). The Intelligent School. London: Sage.

เป็นกำแพงใจ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนทำให้เกิดการเรียนรู้ ๘) อีกรูปแบบบรรยากาศเชิงบวก ๙) มีและใช้การจัดการคนเก่ง การจัดการชุมทรัพย์ทางปัญญา ๑๐) มีและใช้ระบบบันทึกชุม/คลังความรู้ในองค์กรต้องสนับสนุนให้คนทำงานและจดบันทึก ๑๑) มีและใช้ระบบ ICT (Information Communication Technology) ^{๖๖}

๓) ลักษณะของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ

สมศักดิ์ สันธะระเวชญ์ ได้อธิบายลักษณะของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ /โรงเรียนคุณภาพไว้ดังนี้

๑) มีความเป็นผู้นำระดับมืออาชีพ ผู้บริหารต้องมีความมั่นคง มีความมุ่งมั่นใช้ยุทธศาสตร์การบริหารที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และเป็นมืออาชีพระดับแนวหน้า ๒) มีเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ร่วมกันมีวัตถุประสงค์ที่เป็นเอกภาพ มีการปฏิบัติอย่างคงที่สม่ำเสมอเป็นลักษณะขององค์กรแห่งความร่วมมือ ๓) มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย สิ่งแวดล้อมในการทำงานดึงดูดใจ ๔) มีการเรียนการสอนที่เข้มข้น กำหนดเวลาเรียนไว้สูง เน้นความสำเร็จ ๕) มีการสอนที่มีความมุ่งหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพวัตถุประสงค์ชัดเจน จัดบทเรียนอย่างมีรูปแบบมีการปฏิบัติที่ปรับตัวยืดหยุ่น ๖) มีความความหวังโดยรวมสูงมีความท้าทายทางปัญญา ๗) มีการเสริมแรงในเชิงบวกมีระเบียบกฎเกณฑ์ ที่ชัดเจนและเป็นธรรมมีข้อมูลย้อนกลับ ๘) มีการติดตามความก้าวหน้าติดตามการปฏิบัติงานของผู้เรียน ประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ๙) ส่งเสริมความรับผิดชอบของผู้เรียนส่งเสริมให้ผู้เรียนเคารพนับถือตนเอง ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อตำแหน่งหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงาน ๑๐) มีความร่วมมือระหว่างบ้านและโรงเรียนผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการเรียนของผู้เรียน ๑๑) มีการจัดการเรียนที่เป็นระบบใช้สถานศึกษาเป็นฐานสำคัญ สำหรับการพัฒนาก้าวหน้าพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ^{๖๗}

๔) ลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

สุรัฐ ศิลปะอนันต์ ได้อธิบายลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้ ๑) ต้องดำเนินการตามพันธกิจที่กำหนดหรือระบุไว้อย่างชัดเจนและมีจุดเน้น ๒) ต้องสร้างบรรยากาศการมีความคาดหวังในผลสำเร็จของนักเรียนทุกคนสูง ๓) ผู้อำนวยการ/อาจารย์ใหญ่จะต้องให้ภาวะผู้นำที่แท้จริง (ก้าวร้าว) แก่ครู อาจารย์ ในเรื่องต่างๆ อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน ๔) ต้องมีการจัดเวลาในการสอนโดยตรงแก่นักเรียนแต่ละคนและทุกคนให้มากที่สุด ๕) การที่โรงเรียนจะมีประสิทธิภาพนั้น ครู อาจารย์ จะต้องประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และใช้ผลการประเมินนั้นเป็นฐานในการปรับโปรแกรมการเรียนของเด็ก ๖) การที่โรงเรียนจะมีประสิทธิภาพได้โรงเรียนจะต้องมีภาวะแวดล้อมปลอดภัยเป็นระเบียบเรียบร้อย และเอื้อต่อการสอนและการเรียน และ ๗) จะต้องเสริมพลังบทบาทของผู้ ปกครองและบทบาทของครูบาอาจารย์ ให้แข็งแกร่งขึ้น ^{๖๘}

๕) ลักษณะของสถานศึกษาสมบูรณ์แบบ

^{๖๖} วิจารณ์ พานิช, วิถีแห่งองค์กรอัจฉริยะ, จุลสารอุตสาหกรรมสัมพันธ์, (๒๕๕๐), หน้า ๒ -๓.

^{๖๗} สมศักดิ์ สันธะระเวชญ์, มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา, (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒)

^{๖๘} สุรัฐ ศิลปะอนันต์, กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพฯ: องค์การคำของครูสภา, ๒๕๔๕)

อรุณ จันทวานิช ได้อธิบายลักษณะของสถานศึกษา/โรงเรียนที่สมบูรณ์แบบมีลักษณะไว้ ดังนี้ ๑) ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐานมีการพัฒนาการทุกด้านเป็นคนดี คนเก่งมีความสุขเรียนต่อและประกอบอาชีพได้ ๒) โรงเรียนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน ๓) โรงเรียนเป็นแบบอย่างและให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนและโรงเรียนอื่น ๔) การจัดการกระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด ๕) การจัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ๖) การบริหารจัดการที่ดีใช้โรงเรียนเป็นฐานและเน้นการมีส่วนร่วม ๗) การประกันคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารโรงเรียน ๘) มีครูผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาจำนวนเพียงพอ ๙) ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนได้มาตรฐาน ๑๐) หลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น ๑๑) สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีทันสมัย ๑๒) แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนหลากหลาย ๑๓) งบประมาณมุ่งเน้นผลงาน ๑๔) สภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนดีมีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ^{๖๙}

๖) ลักษณะของสถานศึกษาตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้อธิบายลักษณะของโรงเรียนในฝัน (lab school project) ตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันไว้ ดังนี้

๑) เป็นโรงเรียนตัวอย่างการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับอำเภอที่มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเคียงกับโรงเรียนชั้นนำเป็นที่ยอมรับศรัทธาของนักเรียนผู้ปกครองและชุมชนที่เน้นการมีส่วนร่วม ๒) มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพบริหารคุณภาพทั้งระบบมีความคล่องตัวรวดเร็วทันสมัย มีผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษามีอาชีพจำนวนเพียงพอ ๓) มีความเข้มแข็งทางวิชาการสามารถเป็นต้นแบบเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดจนช่วยเหลือพัฒนาชุมชนและเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ผู้ปกครองกรรมการสถานศึกษาและชุมชนเข้มแข็ง ๔) มีเครือข่ายการสนับสนุนมีกระบวนการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นสาธิตและฝึกอบรมครูของสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาและการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ๕) มีสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงพอเป็นระบบเครือข่าย และเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน ๖) เป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่นๆ นานวัตกรรมทางการศึกษาที่ทันสมัยไปพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพมาตรฐานและเหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต^{๗๐}

๗) ลักษณะของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนดีประจำตำบล

ชินวรณ์ บุญยเกียรติ ได้อธิบายลักษณะของโรงเรียนดีประจำตำบล (lab School Project) ตามโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งโรงเรียนดีไว้ดังนี้ ๑) ความเป็นโรงเรียนที่มีมาตรฐานคุณภาพระดับสูงมีความเข้มแข็งทั้งทางด้านวิชาการนักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีสำนักความเป็นไทยมีความรู้และทักษะพื้นฐานด้านอาชีพมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ระดับสูงและมีสุขภาพพลานามัยดีมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับสูงไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ นักเรียนมีความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน ๕ กลุ่มสาระหลักได้แก่ วิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษาและทักษะอย่างดีด้านภาษาอังกฤษหรือภาษาที่สองอื่นๆ ตามความสนใจหรือความถนัด มีกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ดนตรี กีฬา และศิลปะ ๒) โรงเรียนมีความพร้อมด้าน

^{๖๙} อรุณ จันทวานิช, *โรงเรียนสมบูรณ์แบบ*, วารสารวิชาการ, (๒๕๔๖) หน้า ๒๐ - ๒๖.

^{๗๐} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, *แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.labschools.net/docdown/Bestpractices.pdf>, [๑๕ พฤษภาคม ๒๕๖๐].

กายภาพทุกโรงเรียนได้รับ การสนับสนุนที่เหมือนกัน คือ การปรับปรุงภูมิทัศน์ต่าง ๆ ขึ้นมาตรฐานมีความสะอาดร่มรื่น ปลอดภัย มีการสนับสนุนการก่อสร้างอาคารเรียนตามจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้น โรงเรียนสร้างวัฒนธรรมหรือวิถีชีวิตประชาธิปไตยอย่างเข้มแข็ง และไม่มีปัญหายาเสพติด ๓) เป็นโรงเรียน “ ทำมาหากิน ” ที่เน้นการพัฒนาพื้นฐานด้านอาชีพและการมีรายได้ระหว่างเรียน ๔) เป็น “ โรงเรียนชุมชน ” โรงเรียนมีความร่วมมือกับชุมชนมีการประสานงานกับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนที่อยู่ใกล้เคียงและมีการประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเข้มแข็ง^{๗๑}

๘) ลักษณะของสถานศึกษารางวัลโรงเรียนพระราชทาน

สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้อธิบายลักษณะของโรงเรียนพระราชทานไว้ดังนี้ ๑) คุณภาพนักเรียนประกอบด้วยนักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์มี ความรู้ความสามารถทางวิชาการมีสุขภาพแข็งแรงจิตใจแจ่มใส และมีสุนทรียภาพด้านศิลปะดนตรี นาฏศิลป์ และกีฬานันทนาการ ๒) การบริหารหลักสูตร และงานวิชาการ ประกอบด้วยการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียน การผลิต การใช้การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ๓) การบริหารการจัดการ ประกอบด้วย การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา การบริหารงบประมาณและการบริการ การบริหารงานอาคารสถานที่ ๔) ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ปกครองและชุมชนประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมของสถานศึกษาต่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน ๕) บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้บริหาร คุณลักษณะของครู คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน และการบริหารงานบุคคล ๖) ความดี เด่นของสถานศึกษาประกอบด้วย โครงการ/กิจกรรมดี เด่นของสถานศึกษา และผลงานจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมดีเด่น^{๗๒}

๙) ลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษาตามระดับคุณภาพ

หากกล่าวถึงรูปแบบของสถานศึกษาตามระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของ McKinsey ซึ่งได้จัดคุณภาพของสถานศึกษาไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ ๑) ระดับคุณภาพที่ย่ำแย่ ถึงพอใช้ (Poor to Fair) โดยเริ่มที่การมุ่งเน้นปฏิรูปการเรียนรู้ของนักเรียนโดยเพิ่มความสามารถของครูและการสร้างมาตรฐานขั้นต่ำของโรงเรียนหรือมุ่งเน้น การบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้หรือการอ่านออกเขียนได้และพื้นฐานทางคณิตศาสตร์ ทั้งนี้มีการใช้ครูที่มีทักษะไม่มากเต็มเต็มความต้องการพื้นฐานของนักเรียนนำสถานศึกษาให้ถึงเกณฑ์คุณภาพขั้นต่ำ ๒) ระดับคุณภาพที่พอใช้ถึงดี (Fair to Good) โดยเน้นการสร้างระบบการเรียนการสอน ระบบการบริหารและระบบการเงินที่ดี หรือมุ่งเน้นการแสวงหาระบบพื้นฐานองค์กรรวมประกอบด้วย ข้อมูลเกี่ยวกับการผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูง การสร้างความมั่นใจใน

^{๗๑} ชินวรณ์ บุญยเกียรติ, การจัดตั้งโรงเรียนดีประจำตำบล.[ออนไลน์]. ค้นเมื่อ (๑๗ กรกฎาคม ๒๕๕๙), จาก : <http://www.chinnaworn.com/index.php?lay=show&ac=article&id=579148334&Ntype=111>.

^{๗๒} สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม(๒๕๕๔).[ออนไลน์]. ค้นเมื่อ (๑๗ กรกฎาคม ๒๕๕๙), จาก : www.thaischool.net/download.php?id=1329.

ความรับผิดชอบของครูและโรงเรียน การเสริมสร้างแหล่งทุนอย่างเหมาะสมโครงสร้างองค์การ และรูปแบบการเรียนการสอน ๓) ระดับคุณภาพที่ดีถึงดีมาก (Good to Great) โดยการสร้างครูและผู้บริหารโรงเรียนมืออาชีพ เทียบเท่ากับแพทย์ หรือนักกฎหมายมุ่งเน้นการสร้างเชื่อมั่นในการสอน (Teaching) และความเป็นผู้นำของสถานศึกษา (School leadership) ซึ่งหมายถึง ความเป็นมืออาชีพที่ต้องมีการจัดวางตำแหน่งบุคลากรอย่างเหมาะสมและมีทางก้าวหน้าในอาชีพ ๔) ระดับคุณภาพที่ดีมากถึงความเป็นเลิศ (Great to Excellence) เป็นระดับนอกเหนือความคาดหมายเกิดการย้ายการพัฒนาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาเองโดยตรง หรือใช้โรงเรียนเป็นฐานการพัฒนา (School-based Improvement) มุ่งเน้นการใช้ฐานการเรียนรู้อาชีพ (Peer-based learning) ตลอดจนการใช้ฐานโรงเรียน (School-based) และระบบปฏิสัมพันธ์ในแนวกว้าง (System-Wide Interaction) ตลอดจนระบบการสนับสนุนส่งเสริมนวัตกรรม และการทดลองที่ดี^{๗๓}

๙.๑ สถานศึกษาระดับดี (Good School)

Fioriello ได้อธิบายลักษณะของสถานศึกษาที่มีคุณภาพระดับดี (Good School) ไว้ดังนี้

๑) โรงเรียนที่ดีต้องมีหลักสูตรที่ดี เพราะหลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญที่สุดซึ่งในการกำหนดหลักสูตรควรเป็นไปตามมาตรฐานการรับรองจากคณะกรรมการสถานศึกษาหากหลักสูตรไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดโดยคณะกรรมการสถานศึกษาแล้วถือว่าใช้ ไม่ได้ ๒) โรงเรียนที่ดีต้องมีความเป็นสถาบัน สถาบันควรมีคุณสมบัติถูกต้องตามกฎหมายครูควรมีคุณสมบัติส่วนตนที่ดี และยังต้องมี ความสามารถในการสื่อความหมายให้นักเรียนเข้าใจได้ ครูสามารถพัฒนาความสนใจในการเรียนรู้ ของนักเรียนต่อเนื่องหาวิชาได้ ๓) ในอาณาเขตของโรงเรียนที่นักเรียนควรมีลักษณะความเป็นกัลยาณมิตร ควรมีพื้นที่เพียงพอสำหรับการเล่นเกมกีฬาและกิจกรรมนอกหลักสูตรอื่นๆ ๔) โรงเรียนที่ดีควรได้รับการรับรองโดยคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และสภาของโรงเรียนของประเทศนั้นมีการพัฒนาเว็บไซต์ที่แสดงข้อที่ดีได้ทุกจุดของโรงเรียนและช่วยให้ทุกคนมีการปรับปรุงตนเอง พร้อมกับปรับปรุงกิจกรรมของโรงเรียน ๕) โรงเรียนที่ดี คือโรงเรียนที่สร้างความเป็นเลิศหรือพิเศษกว่าในด้านความสัมพันธ์กัลยาณมิตรของครูและนักเรียน ๖) โรงเรียนที่ดีมีสภาพแวดล้อมที่ท้าทาย ด้านวิชาการสำหรับนักเรียนทุกคนและครูต้องเป็นผู้สร้างความท้าทายต่อนักเรียนทำให้นักเรียนใช้ ความคิดที่ดีที่สุดครูต้องทำให้นักเรียนมีการตอบสนองต่อการพัฒนาและมีการรับรู้ต่อความท้าทายในการพัฒนาเอกลักษณ์ของวัยรุ่นตอนต้น และเคารพต่อความต้องการและความสนใจของนักเรียน ๗) โรงเรียนที่ดี จะต้องทำให้นักเรียนทุกคนมีครูที่มีความสามารถเป็นเลิศ มีแหล่งข้อมูลที่ทันสมัย สร้างโอกาสในการเรียนรู้เป็นอันดับแรก ตลอดจนการสนับสนุนและสร้างโอกาส ในเชิงบวกแก่นักเรียนทุกคน ๘) โรงเรียนที่ดีต้องสร้างมาตรฐานองค์กรสนับสนุนการ^{๗๔}

บรรลุเป้าหมายนั้นตลอดจนการรักษาและพัฒนาให้เป้าหมายนั้นสู่ความเป็นเลิศ (Sustain Their goal to Ward Excellence) โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (An Excellent School)

^{๗๓} McKinsey, How the world's most improved school systems keep getting better.[Online]. From <http://mckinseysociety.com/how-the-worlds-most-improved-school-systems-keepgetting-better/> [18 April /2017].

^{๗๔} Fioriello. What Makes a Good School?.[Online]from <http://drpfconsults.com/whatmakes-a-good-school.> [19 April /2017].

จะทำให้ ความคาดหวังและมีเกณฑ์ /ลักษณะที่สมบูรณ์แบบสามารถเป็นที่พึงพาของโรงเรียนอื่นๆได้ ส่วนนักเรียนของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศจะเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้ความคิดในห้องเรียนและยังมีการประเมินความต้องการในการพัฒนาของนักเรียนอีกด้วยด้านบทบาทในการพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียนซึ่งเป็นแบบองค์รวมเช่นการพัฒนาทางวิชาการที่มีความเป็นเลิศ (Excellent Academic Development) มีความพิเศษในการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตร เพื่อให้การพัฒนานักเรียนสู่ความเป็นมนุษย์ที่มีชีวิตอย่างสมดุล) นักเรียนในโรงเรียนที่ดีจะคิดเป็น และยังมีการพัฒนาบุคลิกภาพตนเองให้มีความก้าวหน้าอย่างครบวงจรโรงเรียนที่ดีจะดูแลทุกแง่มุมของบุคลิกภาพนักเรียน เพื่อนำลักษณะที่ดีเด่นนั้นไปเป็นแบบอย่างในโรงเรียน

๙.๒ สถานศึกษาระดับดีมาก (great school)

National Education Association: NEA ได้อธิบายลักษณะของสถานศึกษาระดับดีมาก (Great school) ไว้ ดังนี้ ๑) มีหลักสูตรและการบริการที่มีคุณภาพ สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของนักเรียนมากที่สุด เพื่อให้เขาอยากมาโรงเรียนทุกวันและพร้อมที่จะเรียนรู้ อย่างเต็มที่ เช่นในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ควรเพิ่มเติมการบริการ นอกจากโปรแกรมการเรียนเช่นการให้บริการอาหารเช้าอาหารกลางวัน การบริการดูแลสุขภาพที่มีประสิทธิภาพให้คำปรึกษาและการติดตามดูแลสุขภาพของนักเรียนและครอบครัวด้านความปลอดภัยจากโรคภัยไข้เจ็บและยาเสพติด ๒) มีความคาดหวังและมาตรฐานสูง โดยการมีหลักสูตรที่เข้มข้นและครอบคลุมสำหรับนักเรียนทุกคนนักเรียนทุกคนต้องได้เรียนรู้ตามหลักสูตรนั้น^{๗๕}

ซึ่งประกอบด้วยการคิดเชิงวิพากษ์ การแก้ปัญหาการสื่อสารในระดับสูงและทักษะความรู้ การอ่านเขียน และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งของเนื้อหา หลักสูตรจะต้องสอดคล้องกับมาตรฐานและการประเมินผลซึ่งควรมีมากกว่าการประเมินโดยการทดสอบแบบเลือกตอบ ๓) มีคุณภาพด้านการเรียนการสอนและการเรียนรู้ตลอดชีวิตมีคุณภาพด้านการเรียนการสอนและการเรียนรู้แบบรวม เช่นการจัดชั้นเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางที่มีความเหมาะสมมีความเป็นสังคมการเรียนรู้มีความปลอดภัยมีสุขภาพดีเป็นโรงเรียนที่ทันสมัยและเป็นระเบียบเรียบร้อยมีตำราเรียนและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นปัจจุบันเป็นศูนย์แห่งสื่อและวัสดุ มีการใช้นโยบายที่ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและการตัดสินใจร่วมกันระหว่างบุคลากรและจัดเวลาที่เหมาะสมในการพัฒนาอบรมความรู้แก่ บุคลากร ด้าน การใช้ข้อมูล เพื่อการตัดสินใจ ๔) ได้รับการรับรองมาตรฐานการกำกับดูแล (Caring) ความหลากหลาย (Diverse) หรือความแตกต่างระหว่างบุคคลและความมั่นคงในอาชีพเริ่มตั้งแต่ระบบการคัดเลือกบุคลากรใหม่ ที่มีคุณภาพมี ทักษะสูง (High skill) มีการบริการให้การนิเทศ และพัฒนาโดยครูเก่าที่มีประสบการณ์ ให้โอกาสในการพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องแก่บุคลากรทุกคนจัดสภาพการทำงานที่ทำให้บุคลากรสามารถประสบผลสำเร็จได้ให้คำตอบแทนและสวัสดิการอย่างมีอาชีพร ๕) มีความรับผิดชอบที่เหมาะสมของโรงเรียนร่วมกัน ของผู้มีส่วนได้เสียในทุกระดับ ความรับผิดชอบที่เหมาะสมของโรงเรียน หมายถึงการใช้ผลลัพธ์ในการระบุนโยบาย และโครงการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้การสนับสนุนในเชิงบวก รวมถึงการ

^{๗๕} National Education Association.,. Access, Adequacy, and Equity in Education Technology. [Online]. From : <http://www.edutopia.org/files/existing/pdfs/NEA-Access-Adequacy-andEquityinEdTech.pdf> [20 April 2017].

สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการปรับปรุงพัฒนาและการให้ความช่วยเหลือทางด้านเทคนิคตามที่โรงเรียนต้องการโรงเรียนท้องถิ่น เขตพื้นที่การศึกษาและรัฐบาลกลางควรจะได้รับผิดชอบทางการเงินให้กับประชาชนด้วยนโยบายความรับผิดชอบเพื่อจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นในการผลิตผลลัพธ์เชิงบวก ระบบความรับผิดชอบควรจะต้องโปร่งใสเพื่อให้การกำหนดนโยบายและการสื่อสารนโยบายสู่การปฏิบัติมีลักษณะที่เปิดเผย มีความสอดคล้องกันและทันเวลา ๖) การมีส่วนร่วมและความผูกพันของครอบครัว ผู้ปกครองและชุมชน (Parental, Family and Community Involvement and Engagement) นโยบายควรให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและให้กำลังใจผู้ปกครอง ครอบครัวและชุมชนจะทำให้เกิด การมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งต่อโรงเรียนซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาการเรียนการสอนแบบมืออาชีพ ได้แก่ ครู และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งการพัฒนาทักษะและความรู้ที่จำเป็นต่อการสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพและกลยุทธ์ การสร้างความผูกพันใช้สิ่งจูงใจที่ต้องการและเหมาะสมต่อครูและบุคลากรทางการศึกษาเมื่อมีการลาออกตลอดจนการจูงใจให้ผู้ปกครองเข้าร่วม กิจกรรมของโรงเรียน ๗) มีการเงินงบประมาณ เพียงพอเป็นธรรม และมีความยั่งยืนสร้างระบบเงิน งบประมาณโรงเรียนให้มีความเพียงพอมีการจัดสรรเงินงบประมาณอย่างเป็นธรรมและมีความยั่งยืน สร้างภาพที่เป็นธรรมและซื่อสัตย์ ไม่มี ประสิทธิภาพประสิทธิภาพที่เป็นเงื่อนไขสำคัญต่อการบรรลุผล สำเร็จเรื่องความเพียงพอ ความเป็นธรรมและความมั่นคงในการระดมเงินงบประมาณของโรงเรียน ซึ่งนโยบาย ESEA (Elementary and Secondary Education Act, 1993) เกี่ยวกับการปฏิรูป การศึกษาในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ควรจะสนับสนุนโรงเรียนอย่างเต็มที่

๙.๓ สถานศึกษาระดับความเป็นเลิศ (Excellent School)

Morgan ได้อธิบายถึงลักษณะของสถานศึกษาระดับที่มีความเป็นเลิศ (Excellent school) ดังนี้ ๑) เข้าใจวัตถุประสงค์ชัดเจน (Clear Sense of Purpose) โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ จะให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ที่มีคุณภาพสำหรับนักเรียนทุกคนหรือเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Excellent Schools are Focused on Quality learning for all Students) นักเรียนทุกคนมีส่วน ร่วมในการจัดทำ / ใช้หลักสูตรตลอดจนมีการคำนึงถึงสถานะมวลชนหรือโรงเรียนเครือข่าย ๒) ทีมงานมืออาชีพที่เข้มแข็ง (Strong Professional Staff) ในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศจะให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนเป็นอันดับแรกการบริหารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศต้องมีความรู้ หลักสูตรของแต่ละระดับชั้นช่วยครูในการพัฒนาและขับเคลื่อนกลยุทธ์การเรียนการสอนแบบมีส่วนร่วมมีการจัดสรร/ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพดึงดูดและรักษานักงานที่หลากหลายไว้ (Attracts and Retains a Diverse Staff) วิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อ เป็นแนวทางในการตัดสินใจและรักษาความสัมพันธ์ด้านความร่วมมือสูง โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ คณะครูรักษาความคาดหวังสูงต่อนักเรียนทุกคน มีการเรียนการสอนที่เน้นรูปแบบและความ ความ ต้องการที่แตกต่างกัน มีการใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Uses Technology Effectively) มีการใช้ข้อมูลผลงานนักเรียนในการปฏิบัติงานวิชาการและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้ปกครอง และโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ เข้าถึงการให้บริการทางการแพทย์และให้คำปรึกษาอย่าง

เหมาะสม ๓) หลักสูตร (Curriculum) หลากหลายโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีหลักสูตรที่หลากหลาย ไม่มุ่งเน้นเฉพาะวิชาหลัก เช่น ศิลปศึกษา วิชาชีวะ และด้านเทคนิค ตลอดจนวิชาอื่นๆ เช่น ภาษาต่างประเทศ นอกจากนี้โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีหลักสูตรให้บริการที่หลากหลาย นอกเหนือจากกีฬา ๔) บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Climate Conducive to Learning) ในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีบรรยากาศที่ทำให้นักเรียนแต่ละบุคคลมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ อย่างแท้จริงและมีคุณค่าภายในตนเองโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศอย่างชัดเจนมีการกำหนดความคาดหวังต่อพฤติกรรมของนักเรียนมีการติดตามกำกับดูแล อย่างเหมาะสมมีโครงสร้างการป้องกัน ปัญหาปฏิกิริยาต่อพวกเขาโรงเรียนเหล่านี้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในขั้นตอนความปลอดภัยที่มีการ ทบทวนและปฏิบัติ อย่างสม่ำเสมอโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีความสะอาดมีการบำรุงรักษาที่ดีและน่า อยู่ ๕) ส่วนร่วมของชุมชน (Community Involvement) โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศต้องรู้ว่าโรงเรียน และชุมชนมีความผูกพันต้องสนับสนุนซึ่งกัน ๖) จัดโอกาสเพื่อการเรียนรู้ (Opportunity for Learning) ในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศถือว่าเวลาในการเรียนการสอนคือการตรวจสอบอย่างใกล้ชิด และได้รับการคุ้มครองให้การช่วยเหลือนักเรียนโดยใช้เวลาสอนเพิ่มเติมเนื้อหาจากเดิมจากการศึกษา เกี่ยวกับลักษณะและ รูปของสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศในคำที่แตกต่างกันดังกล่าว^{๗๖}

จากการศึกษาลักษณะความเป็นเลิศจากนักการศึกษาทั้งภายในประเทศและภายนอก ได้แก่) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน Macgilchrist et al (1997) วิจารณ์ พาณิช (๒๕๕๐) สมศักดิ์ สันธะเวช (๒๕๔๒) สุรัฐ ศิลปะอนันต์ (๒๕๔๒) อารุง จันทวานิช (๒๕๔๖) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ออนไลน์) ชินวรรณ บุญเกียรติ (ออนไลน์) สำนักทดสอบทางการศึกษา (ออนไลน์) วิจัยสรุปลักษณะความเป็นเลิศที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ไว้ ๑๐ ประการดังนี้

๑. มีเป้าหมายร่วมกัน
๒. มีการประเมินสภาพองค์กร
๓. มีการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง
๔. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ
๕. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
๖. มีแผนงานวิชาการที่ดี
๗. พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
๘. มีความรักความสามัคคีในองค์กร
๙. จัดสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการเรียนการสอน
๑๐. มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน โรงเรียนและชุมชนที่ดี

๒.๓.๗ หลักพุทธธรรม ในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ หลักพุทธธรรมเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ในการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุผลที่ว่าครูและบุคลากรทางการศึกษามีบทบาท

^{๗๖} Morgan, What makes an Excellence school?. [Online]. From <http://kcsdblog.wordpress.com/what-makes-an-excellent-school/> [25 April ,2016].

สำคัญยิ่งในการถ่ายทอดความรู้ ประสิทธิประสาทวิชาการความรู้ต่างๆ ไปสู่ผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ดูแล กำกับติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานในส่วนต่างๆ ภายในสถานศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเป็นบุคคลที่มีคุณธรรม จริยธรรมที่ดีงาม และมีหลักพุทธธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้การบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในด้านต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ตรงประเด็นมากที่สุด

๒.๓.๗.๑ อธิธิบาท ๔

๑ แนวคิดเกี่ยวกับหลักอธิธิบาท ๔

ในพระพุทธศาสนานั้น องค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงแสดงพระธรรมเทศนาถึงอธิธิบาท ๔ ประการ คือ เจริญอธิธิบาท ประกอบด้วย ฉันทสมาธิ ปธานสังขาร^{๗๗} หมายถึงสมาธิที่เกิดจาก ฉันทะและความเพียรที่มุ่งมั่น เจริญอธิธิบาทประกอบด้วย วิริยสมาธิ ปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียรสร้างสรรค์ เจริญอธิธิบาทประกอบด้วย จิตตสมาธิ ปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียรสร้างสรรค์ เจริญอธิธิบาท ประกอบด้วย วิมังสาสมาธิ ปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียรสร้างสรรค์ เพราะฉะนั้น อธิธิบาท ๔ มีองค์ประกอบ ดังนี้ ฉันทะ^{๗๘} หมายถึง สร้างความพอใจในกุศล คือ ความประสงค์จะทำยิ่งขึ้น ความพึงพอใจ ความใคร่เพื่อจะทำความฉลาด ความพอใจในธรรม ฉันทสมาธิ^{๗๙} หมายถึงสมาธิที่เกิดจาก ฉันทะวิริยะ หมายถึง การปรารภความเพียรทางใจ สัมมาวายามะ จิตตะ หมายถึง มโน มานัส มโน วิญญานธาตุที่สมกัน และปธานสังขารหมายถึง ความเพียรที่มุ่งมั่น (ปธาน) ปรารภความเพียร ประคองจิต ความขะมักเขม้น^{๘๐} ความบากบั่น ความตั้งหน้า ความพยายาม ความอุตสาหะ ความ ทนทาน ความเข้มแข็ง ความก้าวไปอย่างไม่ท้อถอย ความไม่ทอดทิ้งธุระ ความ ประคับประคองธุระไว้ ด้วยดี วิริยะ วิริยินทรีย์ วิริยะพละสัมมาวายามะ วิมังสา หมายถึง ปัญญา กิริยาที่รู้ชัด ความไม่หลง ความวิจยธรรม สัมมาทัญญูสมาธิหมายถึง ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่แห่งจิต ความไม่ส่ายไป แห่งจิต ความไม่ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ส่ายไป ความสงบ สัมมาสมาธิ (สภาวะที่จิตมีอารมณ์ เดียว)

นอกจากนี้ องค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสถึง อธิธิบาท ซึ่งได้ทรงแสดงพระธรรมเทศนาที่ ปรากฏในพระอภิธรรมปิฎก ดังนี้

อธิธิบาท ๔ ได้แก่ ภิกษุในธรรมวินัยนี้

- ๑) เจริญอธิธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิและปธานสังขาร
- ๒) เจริญอธิธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิและปธานสังขาร
- ๓) เจริญอธิธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิและปธานสังขาร

^{๗๗} อก.เอกก. (ไทย) ๑/๓๙๘/๔๔๕.

^{๗๘} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๔๗/๑๗๗.

^{๗๙} ม.ม. (ไทย) ๑๓/๒๔๗/๒๙๒.

^{๘๐} อก.ปัญจก. (ไทย) ๓/๖๗-๗๐/๓๓.

๔) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธานสังขาร^{๔๑}

สรุปอิทธิบาท แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรม เครื่องให้ถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่า อิทธิบาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น ๔ คือ ๑. ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น ๒. วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น ๓. จิตตะ ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในสิ่งนั้น ๔. วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น

๒. ความหมายของอิทธิบาท ๔

อิทธิบาท ๔ ในความหมายของพุทธศาสนานั้นมีการกล่าว เอาไว้อย่างมากมาย แต่หลักๆ แล้วจะมีความหมายที่เป็นแก่นแท้ในการปฏิบัติเพื่อให้ เห็นขอบเพียง ๔ อย่าง พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย^{๔๒} ได้กล่าวถึง อิทธิบาทวิภังค์ สุตตันตภาชนียะ ดังนี้

๑. ภิกษุในธรรมวินัยนี้เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทะสมาธิและปธาน สังขาร
 ๒. ภิกษุในธรรมวินัยนี้เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยะสมาธิและปธาน สังขาร
 ๓. ภิกษุในธรรมวินัยนี้เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิและปธาน สังขาร
 ๔. ภิกษุในธรรมวินัยนี้เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธาน สังขาร
- บรรดาธรรมเหล่านั้น ฉันทะ เป็นไฉน

ฉันทะ คือ ความพอใจ การทำความพอใจ ความเป็นผู้ประสงค์จะทำ ความฉลาด ความพอใจในธรรม นี้เรียกว่า ฉันทะ สมาธิ เป็นไฉน ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่ ความตั้งมั่น ความไม่ส่ายไป ความไม่ พุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ซัดส่าย สมถะ สมาธิ นทริย สมาธิพละ สัมมาสมาธิ นี้เรียกว่า สมาธิปธานสังขาร เป็นไฉน การปรารภความเพียรทางใจ ความขะมักเขม้น ความบากบั่น ความ ขวนขวาย ความพยายาม ความอุตสาหะ ความทนทาน ความเข้มแข็ง ความหมั่น ความมุ่งมั่นอย่าง ไม่ทอดทิ้ง ความไม่ทอดทิ้งฉันทะ ความไม่ทอดทิ้งธุระ ความเอาใจใส่ธุระ วิริยะ วิริยินทริย วิริยะพละ สัมมาวายามะ นี้เรียกว่า ปธานสังขาร ภิกษุผู้เข้าไปถึงแล้ว เข้าไปถึงแล้วด้วยดี เข้ามาถึงแล้ว เข้ามาถึงแล้วด้วยดี เข้าถึงแล้ว เข้าถึงแล้วด้วยดี ประกอบด้วย ฉันทสมาธิและปธาน สังขารนี้ ด้วยประการฉะนี้ เพราะฉะนั้นจึงเรียกว่า ประกอบด้วยฉันทสมาธิปธานสังขาร บรรดาธรรมเหล่านั้น วิริยะ เป็นไฉน

วิริยะ คือ การปรารภความเพียรทางใจ ความพอใจ การทำความพอใจ ความเป็นผู้ประสงค์จะทำความฉลาด สัมมาวายามะ นี้เรียกว่า วิริยะสมาธิ เป็นไฉน ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่ ความตั้งมั่น ความไม่ส่ายไป ความไม่ พุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ซัดส่าย สมถะ สมาธิ นทริย สมาธิพละ สัมมาสมาธิ นี้เรียกว่า สมาธิปธานสังขาร เป็นไฉน การปรารภความเพียรทางใจ ความขะมักเขม้น ความบากบั่น ความ ขวนขวาย ความพยายาม ความอุตสาหะ ความทนทาน ความเข้มแข็ง ความหมั่น ความมุ่งมั่นอย่าง ไม่ทอดทิ้ง ความไม่ทอดทิ้งฉันทะ ความไม่ทอดทิ้งธุระ ความเอาใจใส่ธุระ วิริยะ วิริยินทริย วิริยะพละ สัมมาวายามะ นี้เรียกว่า ปธานสังขาร ภิกษุผู้เข้าไปถึงแล้ว เข้าไปถึงแล้วด้วยดี เข้ามาถึงแล้ว เข้ามาถึงแล้วด้วยดี เข้าถึงแล้ว เข้าถึงแล้วด้วยดี ประกอบด้วยวิริยะสมาธิ

^{๔๑} อภ.วิ. (ไทย) ๓๕/๔๓๑ - ๔๖๕/๓๔๒ - ๓๕๗

^{๔๒} พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเล่มที่ ๓๕, อิทธิบาทวิภังค์ สุตตันตภาชนียะ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๓๔๒ - ๓๔๗.

และปธานสังขารนี้ ด้วยประการฉะนี้ เพราะฉะนั้นจึงเรียกว่า ประกอบด้วยวิริยสมาธิปธานสังขาร บรรดาธรรมเหล่านั้น จิต เป็นไฉน

จิตตะ คือ จิต มโน มานัส การทำความพอใจ ความเป็นผู้ประสงค์จะทำ ความฉลาด มโน วิญญานธาตุที่เหมาะสมกัน นี้เรียกว่า จิตสมาธิ เป็นไฉน ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่ ความตั้งมั่น ความไม่ส่ายไป ความไม่ ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ซัดส่าย สมณะ สมาธิทริย สมาธิพละ สัมมาสมาธิ นี้เรียกว่า สมาธิ ปธานสังขาร เป็นไฉน การปรารภความเพียรทางใจ ความขมกักเข้มข้น ความบากบั่น ความ ขวนขวาย ความพยายาม ความอดสาหัส ความทนทาน ความเข้มแข็ง ความหมั่น ความมุ่งมั่นอย่าง ไม่ท้อถอย ความไม่ทอดทิ้งฉันทะ ความไม่ทอดทิ้งธุระ ความเอาใจใส่ธุระ วิริยะ วิริยทริย วิริยะพละ สัมมาวายามะ นี้เรียกว่า ปธานสังขาร ภิกษุผู้เข้าไปถึงแล้ว เข้าไปถึงแล้วด้วยดี เข้ามาถึงแล้ว เข้ามาถึงแล้วด้วยดี เข้าถึงแล้ว เข้าถึงแล้วด้วยดี ประกอบแล้วด้วยจิตนี้ ด้วยสมาธินี้และ ด้วยปธานสังขารนี้ ด้วยประการ ฉะนี้ เพราะฉะนั้นจึงเรียกว่า ประกอบด้วยจิตตสมาธิปธานสังขาร บรรดาธรรมเหล่านั้น วิมังสา เป็นไฉน

วิมังสา คือ ปัญญา ความรู้ชัด ความเป็นผู้ประสงค์จะทำความฉลาดไม่หลง งมงาย ความเลือกเฟ้นธรรม สัมมาทิสฺส นี้เรียกว่า วิมังสาสมาธิ เป็นไฉน ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่ ความตั้งมั่น ความไม่ส่ายไป ความไม่ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ซัดส่าย สมณะ สมาธิทริย สมาธิพละ สัมมาสมาธิ นี้เรียกว่า สมาธิปธานสังขาร เป็นไฉน การปรารภความเพียรทางใจ ความขมกักเข้มข้น ความบากบั่น ความขวนขวาย ความพยายาม ความอดสาหัส ความทนทาน ความเข้มแข็ง ความหมั่น ความมุ่งมั่นอย่าง ไม่ท้อถอย ความไม่ทอดทิ้งฉันทะ ความไม่ทอดทิ้งธุระ ความเอาใจใส่ธุระ วิริยะ วิริยทริย วิริยะพละ สัมมาวายามะ นี้เรียกว่า ปธานสังขาร ภิกษุผู้เข้าไปถึงแล้ว เข้าไปถึงแล้วด้วยดี เข้ามาถึงแล้ว เข้ามาถึงแล้วด้วยดี เข้าถึงแล้ว เข้าถึงแล้วด้วยดี ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธานสังขารนี้ ด้วยประการฉะนี้ เพราะฉะนั้นจึงเรียกว่า ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิปธานสังขาร^{๘๓}

พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตฺโต) ได้อธิบายว่า อิทธิบาทแยกเป็นอิทธิแปลว่า ความสำเร็จ บาท แปลว่า ฐาน เจริญงด ดังนั้นอิทธิบาทจึงแปลว่า รากฐานแห่งความสำเร็จ ซึ่งมี ๔ อย่างคือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา^{๘๔}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายอิทธิบาท ๔ ว่าคุณเครื่องให้ถึงความ ความสำเร็จ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมายมี ๔ อย่าง (Path of accomplishment; basis for success) คือ ๑. ฉันทะ ความพอใจ คือ ความต้องการที่จะทำใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป ๒. วิริยะ ความเพียร คือ ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความ พยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ท้อถอย ๓. จิตตะ ความคิดมุ่งไป คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำ ในสิ่งนั้นด้วย ความคิด เอาจิตฝึกใฝ่ไม่ปล่อยให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้สิ่งที่ทำ

^{๘๓}พระไตรปิฎกภาษาไทย, ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเล่มที่ ๓๕. อิทธิบาทวิงค์ สุตตันตภาชนีย. กรุงเทพมหานครโรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๓๙), หน้า ๓๔๒-๓๔๗ .

^{๘๔}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **ชีวิตที่สมบูรณ์**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมมิก จำกัด, (๒๕๓๗ ข: ๙)

๔. วิมังสา ความไตร่ตรอง หรือ ทดลอง คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณา ใคร่ครวญตรวจหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ วิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น^{๘๕}

พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ) ได้กล่าวถึงความหมายของหลักอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้อิทธิบาท คือ ทางจะไปสู่ความสำเร็จ ๔ ประการคือ ๑) ฉันทะความพอใจ ๒) วิริยะความเพียร ๓) จิตตะความเอาใจใส่ ๔) วิมังสา ไตร่ตรองค้นคว้าในสิ่งนั้น ๆ ถ้าเรารักสิ่งนั้น เอาใจใส่สิ่งนั้น มันก็ก้าวหน้า การคิดการทำก็ก้าวหน้าต่อไปเพราะเรารักสิ่งนั้นถ้าไม่รักมันก็ไม่ไปได้^{๘๖}

จากเอกสารดังกล่าวสรุปได้ว่าความหมายของอิทธิบาท ๔ คือ หลักธรรมที่ปฏิบัติเพื่อเอาชนะปัญหาและอุปสรรค ต่างๆ เป็นหนทางนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานต่างๆ ตามที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งประกอบด้วยฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิด) และวิมังสา (ความไตร่ตรอง) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลักคือ

๑. ฉันทะ (ความพอใจ) หมายถึง การรักการทำงาน พึงใจกับงานที่ทำอยู่ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องชอบหรือศรัทธาในงานที่ทำอยู่ จะต้องพอใจที่จะทำและมีความสุขที่ทำงานที่ได้รับมอบหมาย

๒. วิริยะ (ความเพียร) หมายถึง ขยันหมั่นเพียรกับงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความขยันหมั่นเพียรในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้ง หมั่นฝึกฝนตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

๓. จิตตะ (ความคิด) หมายถึง ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีจิตใจหรือสมาธิจดจ่อกับงานที่ทำ รวมถึง มีความรอบคอบและความรับผิดชอบในงานที่ทำอย่างเต็มสติกำลัง

๔. วิมังสา (ความไตร่ตรองหรือทดลอง) หมายถึง การพินิจพิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบผู้ปฏิบัติงานที่จะทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมองคิด รวมถึง การมีความเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์ของงาน

๓. ลักษณะของหลักอิทธิบาท ๔

ลักษณะของอิทธิบาท ๔ เป็นคุณธรรมที่มีความสัมพันธ์และมีผลต่อกัน หมายความว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานหรือหน้าที่โดยที่มีคุณธรรมด้านใดด้านหนึ่งเด่นหรือสูงมาก จะส่งผลให้ คุณธรรมด้านอื่นๆ สูงตามไปด้วย

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวว่า อิทธิบาท ๔ ความจริงอิทธิบาท ๔ อย่างนี้เกี่ยวพันกัน และมักมาด้วยกัน เช่นเกิดฉันทะ มีใจรักแล้ว ก็ทำให้พากเพียร เมื่อพากเพียร ก็เอาใจใส่ อยู่เสมอ และเปิดช่องให้ใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรอง แต่ ที่แยกพิจารณาแต่ละข้อ ก็ด้วยถือเอาภาวะที่เด่นเป็นใหญ่ เป็นตัวนำ เป็นตัวชักจูงข้ออื่น ๆ ในแต่ละกรณี เช่น เมื่อพึงธรรมด้วยกัน คนหนึ่งชอบศึกษาธรรม พึงด้วยความรักความพอใจในธรรมอยากรู้ อยากเข้าใจในธรรมให้ยิ่งๆ ขึ้นไป จึงพึงด้วยจิตแน่วแน่ ก็มีฉันทะเป็นตัวเด่นชักนำสมาธิและกุศล ธรรมข้ออื่น ๆ อีกคนหนึ่งมีนิสัยหรือความรู้สึกเกิดขึ้นในขณะนั้นว่า เมื่อพบอะไรที่พึงทำก็ต้องสู้ต้อง เอาชนะ ต้องเข้าเผชิญและทำให้สำเร็จ จึงพึงด้วยความรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย จะต้องพยายามเข้าใจ ให้ได้ ก็มีวิริยะเป็นธรรมเด่น อีกคนหนึ่งมีนิสัย

^{๘๕} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน , พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๔๙), หน้า ๑๓.

^{๘๖} พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ), พจนานุกรมธรรมของท่านปัญญานันทะ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา), หน้า ๑๕๐.

เอาใจใส่รับผิดชอบไม่ว่าอะไรที่ตนเกี่ยวข้องก็ต้อง ใส่ใจเอาจิตจดจ่อติดตาม จึงตั้งใจฟังเอาจิตติดตามเนื้อความไป ก็มีจิตตะเป็นใหญ่ อีกคนหนึ่งคิดจะ ตรวจสอบว่าธรรมที่แสดงนั้นเป็นจริงหรือไม่ ดีหรือไม่ หรือจะค้นหาเหตุผลในธรรมที่ฟัง ฟังไปก็คิด ใคร่ครวญพิจารณาสอบสวนไป จิตจึงแน่วแน่อยู่กับธรรมที่ฟัง ก็มีวิมัสสาเป็นใหญ่ ด้วยเหตุนี้บางแห่ง บางท่านจึงเรียกอิทธิบาท ๔ นี้ว่า เป็นอธิปัตติ หรืออธิปไตย ๔ โดยกำหนดเอาภาวะที่เป็นใหญ่ เป็น หัวหน้า ในกรณีนั้นๆ ด้วยเหตุนี้ลักษณะคุณธรรมอิทธิบาท ๔ ของแต่ละบุคคลจึงมีลักษณะเด่นหรือ สูงในแต่ละด้านแตกต่างกันได้ และอาจมีคุณธรรมเป็นลักษณะเด่นหรือสูงมากกว่าหนึ่งด้านก็ได้^{๘๗}

จากเอกสารดังกล่าวสรุปได้ว่าลักษณะของอิทธิบาท ๔ ได้ว่า ลักษณะของอิทธิบาท ๔ นั้น จะมีความสอดคล้องกัน คือ เมื่อมีฉันทะ พอใจที่จะทำงานหรือปฏิบัติงานแล้ว ก็ก่อให้เกิดความเพียรพยายามเกิดขึ้นเพราะหวังที่จะทำงานให้ได้ผลดีตามที่ตนเองปรารถนา เมื่อขณะที่ทำงานก็มีความเอาใจใส่ ตั้งใจปฏิบัติงานให้มีความสำเร็จ ไม่ละทิ้งงานที่ได้รับมอบหมายจากบังคับบัญชา คอยตรวจสอบความบกพร่องหรือข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ก็พิจารณาหาข้อผิดพลาดนั้น แล้วก็แก้ไขเพื่อที่จะทำให้งานนั้น สมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

แนวคิดเกี่ยวกับอิทธิบาท ๔ นั้นผู้วิจัยได้ศึกษาตามหลักคำสอนของพระพุทธเจ้าเพื่อจะใช้หลักการและ แนวคิดให้ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท เพื่อจะให้เป็นข้อปฏิบัติหรือ เป็นแนวทางให้ประสบผลสำเร็จ หรือประกอบการทำงานที่ดี

๒.๓.๗.๒ หลักธรรมมาภิบาล

คำว่า “ธรรมาภิบาล” เป็นแนวทางการบริหารที่มีความโดดเด่นมากที่สุดในวงการวิชาการปัจจุบันที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นหลักการที่เกื้อหนุนสังคมประชาธิปไตย คำว่า ธรรมาภิบาล สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย^{๘๘} ได้อธิบายว่า ธรรมาภิบาลเป็นศัพท์ที่สร้าง ขึ้นมาจากคำว่า “ธรรม” ซึ่งแปลว่า ความดี หรือกฎเกณฑ์ ส่วนคำว่า “อภิบาล” แปลว่า บำรุงรักษา ปกครอง เมื่อรวมกันก็เป็น “ธรรมาภิบาล” ซึ่งมีความหมายเดียวกับคำว่า Good Governance และยังมีคำศัพท์ต่างๆ ที่สื่อความหมายในลักษณะเดียวกับธรรมาภิบาล เช่น ธรรมรัฐ สุประชาสน การประชารัฐ การปกครองที่ดี การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ธรรมราชา การกำกับดูแลที่ดี รัฐาภิบาล การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี บรรษัทภิบาล รวมทั้งศัพท์อื่นๆ เอกชนนิยม ใช้ “หลักการบริหารจัดการที่ดี”

๑. ความหมายธรรมมาภิบาล

อานันท์ ปันยารชุน อธิบาย ธรรมรัฐว่า คือผลลัพธ์ของการจัดการกิจกรรม ซึ่งบุคคลและสถาบันทั้งในภาครัฐและเอกชนมีผลประโยชน์ร่วมกันได้กระทำลงในหลายทางมีลักษณะเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจนำไปสู่การผสมผสานผลประโยชน์ที่หลากหลายและขัดแย้งกันได้โดยสาระธรรมรัฐ หรือ Good Governance คือ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการ

^{๘๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๖, ฉบับปรับปรุงและขยายความ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๘๔๕-๘๔๖.

^{๘๘} สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, ธรรมาภิบาลกับการปฏิวัติเศรษฐกิจชาติ, ประชาชาติธุรกิจ, (๓-๖ ธันวาคม ๒๕๔๑) , หน้า ๒.

อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้แน่ใจว่านโยบายที่กำหนดไว้ จะได้ผลหมายถึงการมีบรรทัดฐานเพื่อให้มีความแน่ใจว่ารัฐบาลจะสามารถสร้างผลงานตามที่สัญญาไว้กับประชาชน^{๘๙}

วรภัทร โตธนะเกษม อธิบายว่า Good Governance หมายถึง “การกำกับดูแลที่ดี” หรือหมายถึง “การใช้สิทธิ์ของความเป็นเจ้าของที่จะปกป้องดูแลผลประโยชน์ของตนเองโดยผ่านกลไกที่เกี่ยวข้องในการบริหาร” โดยหัวใจสำคัญของ Good Governance คือการตัดสินใจ (Accountability)^{๙๐}

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีให้ความหมายว่า ธรรมาภิบาล หมายถึงการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขมีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใสและความมีส่วนร่วม อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขสอดคล้องกับความเป็นไทยรัฐธรรมนูญและกระแสโลกยุคปัจจุบัน

ธรรมาภิบาล หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ ให้ความยุติธรรม โปร่งใส ถูกต้อง และตรวจสอบได้

๒. องค์ประกอบธรรมาภิบาล

อัจฉรา โยมสินธุ์ได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้ คือ^{๙๑}

๑. ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ (Responsibility) องค์กรจะต้องกำหนดภารกิจของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน ทุกคนรู้หน้าที่ของตนว่าจะต้องทำอะไร และเข้าใจในหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน ยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน เช่นการกำหนดภาระหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทจะต้องพิจารณากันกรองอะไรบ้าง มีหลักเกณฑ์การพิจารณาอย่างไร เป็นต้น การกำหนดภารกิจที่ชัดเจนจะทำให้การดำเนินงาน โดยรวมเป็นไปอย่างรวดเร็ว ไม่ซ้ำซ้อน โปร่งใส

๒. ความรับผิดชอบต่อการกระทำใจและการกระทำตน (Accountability) ทุกฝ่ายในองค์กรจะต้องปฏิบัติตนด้วยสำนึกรับผิดชอบอย่างแท้จริง มีความเข้าใจว่าต้องรับผิดชอบต่อใครบ้าง ในลักษณะใด แคไหน และอย่างไร ซึ่งคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารต้องสำนึกรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น มีการเปิดเผยข้อมูลที่โปร่งใสและเพียงพอต่อผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มอย่างเสมอภาคกัน และพนักงานฝ่าย

^{๘๙} อานันท์ ปันยารชุน ม.ป.ป., อ้างถึงใน นฤมล ทับจุมพล, นฤมล ทับจุมพล, แนวคิดและวาทกรรมว่า ด้วยธรรมรัฐแห่งชาติ. เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ เนื่องในวาระครบรอบ ๕๐ ปีคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

^{๙๐} วรภัทร โตธนะเกษม. การสร้าง Good Governance ในองค์กร. วารสารกสท, (ตุลาคม), ๒๕๔๒ หน้า ๑๑ - ๑๗.

^{๙๑} อัจฉรา โยมสินธุ์, บรรษัทภิบาลกลยุทธ์ธุรกิจแบบยั่งยืน, วารสารนักบริหาร, หอสมุดกลางมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๓๔-๓๕.

ปฏิบัติการมีสำนึกรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ ต่อองค์กร และต่อลูกค้า โดยปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามหลักจรรยาบรรณ เป็นต้น

๓. ความยุติธรรม (Fairness) ความยุติธรรมถือเป็นหลักจริยธรรมพื้นฐานในการทำธุรกิจ การสร้างความยุติธรรมในการดำเนินธุรกิจควรเริ่มตั้งแต่ระดับนโยบาย กฎระเบียบต่างๆ จะต้องมีความเสมอภาค มีความเท่าเทียม มีหลักการชัดเจน เช่น คณะกรรมการบริษัทต้องปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น ทั้งรายใหญ่และรายย่อยอย่างทัดเทียมกัน จะต้องไม่มีการถ่ายเทผลประโยชน์ให้แก่กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หรือผู้บริหารบริษัทควรดูแลพนักงานทุกคนอย่างยุติธรรม มีการส่งเสริมผู้ทำดี และมีการตักเตือนหรือลงโทษผู้กระทำความผิด เป็นต้น

๔. ความโปร่งใส (Transparency) ความโปร่งใสถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานตามหลักบริษัทภิบาล ข้อมูลข่าวสารทางธุรกิจต่างๆ โดยเฉพาะผลการดำเนินงานและรายงานทางการเงินที่บริษัทเปิดเผยจะต้องโปร่งใส เชื่อถือได้เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุนและตลาดทุน โดยข้อมูลที่โปร่งใส จะต้ององค์ประกอบหลัก 3Cs ดังนี้

๑) Clear คือ มีความชัดเจน ถูกต้องไม่คลุมเครือ

๒) Consistent คือ มีความสม่ำเสมอในการใช้หลักเกณฑ์การจัดทำหากมีการเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์ในการจัดทำต้องมีการเปิดเผยรวมถึงผลการทบทวนที่อาจเกิดขึ้นด้วย

๓) Comparable คือ สามารถ เปรียบเทียบได้ ข้อมูลจะต้องถูกจัดทำตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ เพื่อให้สามารถนำไปวิเคราะห์เปรียบเทียบกับข้อมูลอื่นได้ นอกจากความโปร่งใสของข้อมูลแล้ว การบริหารงานต้องเป็นไปอย่างโปร่งใสมีกระบวนการสำหรับ ตรวจสอบ การบริหารงานที่ชัดเจน

๕. คุณค่าระยะยาว (Long – tern Value) หลักบริษัทภิบาลให้ความสำคัญในการสร้างคุณค่าในระยะยาวแก่องค์กรมากกว่าการตัดตวงผลประโยชน์ในระยะสั้น คณะกรรมการบริษัทจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ห่างไกล มีความมุ่งมั่นที่จะทำธุรกิจเพื่อสร้างคุณค่าในระยะยาว เพื่อความมั่นคงและยั่งยืน เช่น การตัดสินใจลงทุนอย่างรอบคอบเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าในระยะยาวหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่ไม่จำเป็น การพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรบุคคลในองค์กรอย่างต่อเนื่องการให้ความสำคัญกับลูกค้าด้วยการขายสินค้าหรือให้บริการที่มีคุณภาพ ราคายุติธรรม มุ่งสร้างความประทับใจให้ลูกค้าเพื่อให้เกิดซื้อซ้ำหรือการบอกต่อ เป็นต้น

๖. การปฏิบัติที่เป็นเลิศ องค์กรต้องส่งเสริมให้การปฏิบัติงานในทุกด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ มุ่งสร้างความสมบูรณ์แบบ โดยมีนโยบายที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของธุรกิจมีการผลักดันและสนับสนุนให้ทุกฝ่ายมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ ๑๐ สิงหาคม ๒๕๔๒ ได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้^{๙๒} คือ

^{๙๒} ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ ๑๐ สิงหาคม ๒๕๔๒

๑. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมนิยมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมายกฎข้อบังคับเหล่านั้นโดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

๒. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกับเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัยประกอบวิชาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

๓. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกเป็นกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

๔. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ แสดงความเห็นในการตัดสินใจปัญหาของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความหรือการไต่สวนสาธารณะการประชาสัมพันธ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ

๕. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบ ต่อสังคม การใส่ใจปัญหาของบ้านเมือง และกระตือรือร้นช่วยแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะรับผลจากการกระทำของตนเอง

๖. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าบริการให้มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้โดยเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ ให้สมบูรณ์ยั่งยืน

สรุปได้ว่า ธรรมาภิบาล ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

๑. หลักนิติธรรม หมายถึง การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับต่าง ๆ และเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับและทุกคนยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านี้ โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

๒. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษายึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้มีความซื่อสัตย์จริงใจชยันอดทนมีระเบียบวินัย

๓. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของครูในโรงเรียนโดยปรับปรุงกลไกการทำงานของสถานศึกษาให้มีความโปร่งใสมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

๔. หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของสถานศึกษาไม่ว่าด้วยการเสนอความคิดเห็นการแสดงประชามติหรืออื่นๆ

๕. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา การใส่ใจปัญหาของสถานศึกษาและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

๖. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เป็นประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยยธรรงค์ให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษามีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีต่างๆ และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

๒.๓.๗.๓ สังคหัตถ์ ๔

สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงตรัสไว้ในสังคหัตถ์สูตรว่า “ ทานัญจะ เปยยะ วัชชัญจะ อตถะจะริยา จะ ยา อิตะ สมนัตตะตา จะ อัมเมสุ ตตถะ ตตถะ ยะถา ระหัง ” ^{๙๓} “การให้ทาน การพูดจาไพเราะ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ในโลกนี้ความเป็นผู้มีตน สม่่าเสมอในธรรมทั้งหลาย นั้นตามควร” ^{๙๔} และได้ตรัสสั่งสอนแกภิกษุในกาลครั้งหนึ่งดังมี เนื้อความว่า “ดูกรภิกษุทั้งหลาย สังคหัตถ์ ๔ ประการนี้แล การให้ ๑ ความเป็นผู้มีวาจาน่ารัก ๒ ความประพฤติประโยชน์ในโลกนี้ ๓ ความเป็นผู้มีตนสม่่าเสมอในธรรมนั้นๆตามสมควร ๔ ธรรมเหล่านั้นแล เป็นเครื่องสงเคราะห์โลก ประดุจสลักเพลาคบคุมรถที่แล่นไปอยู่ไฉไล ฉะนั้น ถ้าธรรมเครื่องสงเคราะห์เหล่านี้ ไม่เพียงมีไซร มารดาหรือบิดาไม่ถึงได้ความนับถือหรือบูชาเพราะ เหตุแห่งบุตร ก็เพราะเหตุที่บัณฑิตพิจารณาเห็น ธรรมเครื่องสงเคราะห์เหล่านี้ ฉะนั้น พวกเขายัง ถึงความเพนใหญ่ และเพนที่นาสรรเสริญ” ^{๙๕}

๑. ความหมายสังคหัตถ์ ๔

พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตโต) ได้ให้คำจำกัดความไว้ในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรมว่า สังคหัตถ์ ๔ หมายถึง ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว คือ ยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี หลักสงเคราะห์ มี ๔ ประการ ^{๙๖}ได้แก่

๑. ทาน หมายถึง การให้ คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

๒. ปยวาจา หรือ เปยยวัชชะ หมายถึง วาจาเป็นที่รัก วาจาสุดดีมีน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยอมตาม

๓. อตถจริยา หมายถึง การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

๔. สมนัตตะตา หมายถึง ความมีตนเสมอ คือ ทำตนเสมอตนเสมอปลาย ปฏิบัติสม่่าเสมอกันในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยรวมกันรับรูรวมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

^{๙๓} อัง.จตุกก. (บาลี) ๒๑/๓๒/๓๗.

^{๙๔} อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๑.

^{๙๕} อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๔๒.

^{๙๖} อัง. จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๑. ดูรายละเอียดในพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๑๔๓.

กรมการศาสนา ได้ให้ความหมาย สังคหวัตถุ ๔ วาหมายถึงธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจ บุคคลให้สามัคคีต่อกันมีไมตรีจิตมีความรักความปรารถนาต่อกันมี ๔ อย่าง^{๙๗} คือ

๑. ทาน ให้ปันสิ่งของของตนแก่ผู้อื่นควรให้ปัน อันได้แก่ การเสียสละการ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดจนถึงการให้วิชาความรู้ และแนะนำสั่งสอนที่ เป็นประโยชน์ และเป็นธรรม

๒. ปยวาจา เจรจาถ้อยคำที่อ่อนหวาน ได้แก่การพูดถ้อยคำน่ารัก กล่าวคำสุภาพไพเราะ สมานสามัคคี ก่อให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดจนถึงถ้อยคำที่มีประโยชน์เป็น ธรรม อื่นๆ

๓. อิตถจริยา หมายถึง การประพฤติสิ่งที่ประโยชน์แก่ผู้อื่น อันได้แก่ การขนขวาชวยเหลือ กิจการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ และสนับสนุนส่งเสริมในทางศีลธรรม

๔. สมานัตตตา หมายถึง ความเปนผู้เสมอตนเสมอปลาย อันได้แก่ความเปนคนดีต่อ ผู้อื่นเสมอตนเสมอปลาย ความมีใจรวมทุกขรวมสุขกับผู้อื่นทุกเวลา และทุกกรณี

สรุปสังคหวัตถุ ๔ หมายถึง ธรรมะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ ให้คนในสังคมช่วยเกื้อหนุนกัน

๒. องค์ประกอบสังคหวัตถุ ๔

วิทย วิศทเวทย และเสถียรพงษ์ วรรณปก อธิบายถึง สังคหวัตถุ ๔ พอสรุปได้^{๙๘} ดังนี้

๑) ทาน หมายถึง การให้การเสียสละ หรือปันสิ่งของต่างๆ ของตนเพื่อเป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้แต่ฝ่ายเดียว คุณธรรมข้อนี้ช่วยให้เราเป็นคนไม ละเอียด ไม่เห็นแก่ตัว

๒) ปยวาจา หมายถึง การพูดด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบ คายการราว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะสมกับกาลเทศะ วิธีการพูดให้เป็นปยวาจานั้นต้องพูด โดยยึดหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

๒.๑) เว้นจากการพูดเท็จ หมายถึง พูดแต่คำสัตย์ ไม่พูดจาโกหกหลอกลวงผู้อื่น เพื่อแสวงหา ผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง ได้เห็นได้ฟังอย่าไรก็พูดไปอย่างนั้น ไม่พูดเสริมความจากเรื่องเล็ก กลายเป็นเรื่องใหญ่

๒.๒) เว้นจากการพูดส่อเสียด หมายถึง ไม่พูดจายุยงให้เขาแตกร้าง โดยเอาความทางนี้ไปบอก ทางโน้นหรือเอาความทางโน้นมาบอกทางนี้ เมื่อได้ยินได้ฟังเรื่องราวที่เป็นชวนก่อให้เกิดการแตกความสามัคคีก็หาทางระงับเสีย

๒.๓) เว้นจากการพูดคำหยาบ หมายถึง พูดด้วยถ้อยไพเราะคำอ่อนหวานสุภาพ ไม่เอะอะ โวยวาย ไม่พูดเรื่องหยาบคาย เมื่อฟังแล้วมีความสบายใจ

๒.๔) เว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ คือ ไม่พูดในสิ่งที่เหลวไหลไร้สาระ หรือพูดกำกวม วกไปวนมาจนจับใจความไม่ได้ แต่ควรพูดในสิ่งที่ประโยชน์มีสาระมีเหตุผล

^{๙๗} กรมการศาสนา, สารานุกรมไทย ฉบับเยาวชน เล่ม ๔, (กรุงเทพมหานคร : พระบรมมหาราชวัง, ๒๕๔๔), หน้า ๓๘.

^{๙๘} วิทย วิศทเวทย และเสถียรพงษ์ วรรณปก, หนังสือเรียนสังคมศึกษา รายวิชา ส ๐๑๑๑ พระพุทธศาสนา ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒ ตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช ๒๕๒๑ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๓๓), (กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๙-๒๓.

๓. อุตถจริยา หมายถึง ประพฤติในสิ่งที่เป็ประโยชน์แก่ผู้อื่น ถึงแม้นักเรียนจะอยู่ในวัยเรียนแต่ ก็สามารถบรรลุถึงธรรมข้อนี้ได้ง่าย ด้วยการปฏิบัติตามแนวทางดังนี้

๓.๑) มีความประพฤติชอบทางกายเรียกว่า “กายสุจริต” ได้แก่ ๑. เว้นจากการทำลายชีวิต ๒. เว้นจากการลักทรัพย์ฉ้อโกงทรัพย์ ๓. เว้นจากการประพฤติผิดในกาม

๓.๒) มีความประพฤติชอบทางวาจาเรียกว่า “วจีสุจริต” ได้แก่ ๑. เว้นจากการพูดเท็จ ๒. เว้นจากการพูดส่อเสียด ๓. เว้นจากการพูดคำหยาบ ๔. เว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ

๓.๓) มีความประพฤติชอบทางใจเรียกว่า “มโนสุจริต” ได้แก่ ๑. ไม่โลภอยากได้ของผู้อื่น ๒. ไม่พยายามบงการผู้อื่น ๓. เห็นชอบตามทำนองคลองธรรม

๔. สมานัตตตา หมายถึง การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอดันเสมอ ปลาย การที่เราจะประพฤติตนให้เป็นผู้มี “สมานัตตตา” นั้นต้องยึดหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

๔.๑) บุคคลาธิษฐาน คือ บุคคลที่เป็นตัวตั้งหมายความว่าเรามีตำแหน่งมีฐานะสูงส่งขึ้นจะต้องไม่หลงลืมตัวเคยแสดงความเคารพนับถือผู้ใดก็แสดงความเคารพนับถืออย่างนั้น

๔.๒) ธรรมาธิษฐาน คือ ธรรมที่เป็นที่ตั้งหมายความว่าบุคคลทุกคนยอมมีความเสมอภาคกันการทำงานทุกอย่างไม่สามารถทำสำเร็จด้วยตนเพียงคนเดียว ต้องอาศัยความร่วมมือ รวมใจซึ่งกันและกัน

จากการศึกษา องค์ประกอบสังคหวัตถุ ๔ มีองค์ประกอบดังนี้ คือ ทาน ปิยวาจา อุตถจริยา สมานัตตา ได้แก่

๑. ทาน หมายถึง การให้ การเสียสละ หรือการเอื้อเฟื้อแบ่งปันของๆตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้ไม่เป็นคนละโมภ ไม่เห็นแก่ตัว เราควรคำนึงอยู่เสมอว่า ทรัพย์สินของที่เราหามาได้ มิใช่สิ่งจีรังยั่งยืน เมื่อเราสิ้นชีวิตไปแล้วก็ไม่สามารถจะนำติดตัวเอาไปได้

๒. ปิยวาจา หมายถึง การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็ประโยชน์เหมาะสำหรับกาลเทศะ เว้นจากการพูดเท็จ เว้นจากการพูดส่อเสียด เว้นจากการพูดคำหยาบ เว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ

๓. อุตถจริยา หมายถึง การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพฤติในสิ่งที่เป็ประโยชน์แก่ผู้อื่น

๔. สมานัตตตา หมายถึง การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอดันเสมอ ปลาย คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้เราเป็นคนมีจิตใจหนักแน่นไม่โลเล รวมทั้งยังเป็นการสร้างความนิยมและไว้วางใจให้แก่ผู้อื่นอีกด้วย

๒.๗.๗.๔ พรหมวิหาร ๔

พรหมวิหาร ๔ พจนานุกรม ศัพท์ทางศาสนาสาทุก อังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน^{๙๙} อธิบาย ความหมายพรหมวิหาร ๔ ว่าเป็นธรรมหมวดหนึ่งในพระพุทธศาสนา มีความหมายหลายนัย คือ ๑. เป็นธรรมเครื่องอยู่ของพรหม เครื่องอยู่อย่างพรหมและทำให้พรหมเสมอ

^{๙๙} ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมศัพท์ศาสนาสาทุก อังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด อรุณการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๒๐ – ๑๒๑.

ด้วยพรหม โดยมุ่งประเด็น ที่ว่า เมื่อผู้บำเพ็ญสมาธิ เจริญเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาแล้ว ย่อมส่งผลให้บรรลุนานได้ ตามลำดับ ๒.เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้ประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ ประเสริฐ เมื่อมีธรรม ๔ ประการนี้ประจำใจ ย่อมมีความรักสรรพสัตว์ปรารถนาช่วยสรรพสัตว์นั้น ๆ ไม่สำเร็จ ๓.เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้เป็นใหญ่ คือ ผู้นำ ผู้ปกครองโดยมุ่งให้ผู้นำหรือผู้ปกครองมีความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นพื้นฐานช่วยเหลือเขา ประสบความทุกข์ ยินดีด้วยเมื่อเขา ได้รับความสำเร็จและวางใจเป็นกลางไม่ตกอยู่ในอคติ พรหมวิหาร ๔ เรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า อัปมัญญา ๔ เพราะมุ่งประเด็นที่ว่า แผ่ไปไม่จำกัดในมนุษย์และสัตว์ทั้งหลาย เป็นพรหมวิหาร ๔ “พรหมวิหาร” เป็นคำภาษาบาลี แปลว่า ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหม แยกศัพท์ได้ดังนี้ พรหม+วิหาร การประกอบศัพทนี้ดังนี้ พรหม ศัพท์ แปลว่าพรหม^{๑๐๐} พรหมวิหาร ๔ เป็นหมวดธรรมซึ่งพระโพธิสัตว์ทรงบำเพ็ญและเผยแผ่อบรมสั่งสอน ในระหว่างทาง บำเพ็ญบารมีหลายยุคหลายสมัย การเจริญพรหมวิหาร ๔ จึงเป็นสิ่งที่ปฏิบัติกันมาตั้งแต่ ก่อนพุทธกาล ดังข้อมูลที่ปรากฏในพระสูตรต้นตอปกฺกหลายแห่ง เช่น มฆเทวสูตร^{๑๐๑} มหาสุทฺธสนสูตร^{๑๐๒} และ มหาโควินทสูตร^{๑๐๓} เป็นต้น แต่การเจริญพรหมวิหาร ๔ เหล่านั้น สามารถทำให้บรรลุนิพพานได้เพียง ระดับหนึ่งเท่านั้น^{๑๐๔} ยังไม่มีความสมบูรณ์พร้อมด้วยเหตุผลและวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลอย่าง ครบถ้วนบริบูรณ์ เหมือนการเจริญพรหมวิหาร ๔ ซึ่งปรากฏอยู่ในคำสอนของพระพุทธศาสนา ดังพุทธพจน์ในเมตตาสหคตสูตรว่า “เมตตา เจโตวิมุตติ ที่บุคคลเจริญแล้วอย่างไร มีอะไรเป็นคติ มีอะไรเป็นอย่างไร มีอะไรเป็นผล มีอะไรเป็นที่ สุด.. อนึ่ง อุเบกขาเจโตวิมุตติ .. ภิกษุทั้งหลาย ในโลกนี้ พร้อมทั้งเทวโลก มารโลก พรหมโลก ในหมู่สัตว์พร้อมทั้งสมณพราหมณ์ เทวดาและมนุษย์ เรายังไม่เห็นบุคคลที่จะทำจิตใญ่ยินดีได้ ด้วยการตอบปัญหาเหล่านี้ เว้นตถาคตหรือสาวกของตถาคต หรือผู้ที่ฟังจากคำสอนของตถาคตนี้”^{๑๐๕}

๑. ความหมายของพรหมวิหาร ๔

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร ๔ ไว้ใน “พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม” ว่า พรหมวิหาร ๔ คือ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ บริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ ประกอบด้วย

๑. เมตตา : ความรัก หมายถึง รักที่มุ่งเพื่อปรารถนาดี ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุขผู้บริหารควรมีความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้คำแนะนำ สั่งสอน หรือ อบรมทั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและความประพฤติที่เหมาะสมและดีงาม รวมถึงการใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เหมาะสม (ถูก) กับวัย งาน และความถนัด

^{๑๐๐} ที่ .ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๒๗๕. ๑๗

^{๑๐๑} ม.ม.(ไทย) ๑๓/๓๐๙/๓๗๓-๓๘๑. ๑๘

^{๑๐๒} ที่ .ม.(ไทย) ๑๐/๓๒๗/๒๕๖-๒๕๗.

^{๑๐๓} ที่ .ม.(ไทย) ๑๐/๒๖๒/๑๙๔. ๒๐

^{๑๐๔} ที่ .ม.(ไทย) ๑๐/๓๒๙/๒๕๗.

^{๑๐๕} ส.ม.(ไทย) ๑๙/๒๓๕/๑๗๖-๑๗๗.

๒. กรุณา : ความสงสาร หมายถึง ความปราณี ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ผู้บริหาร ควรมีความกรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้ความช่วยเหลือ แบ่งปันน้ำใจ หรือ สงเคราะห์ทั้ง ทางด้านวัตถุ กำลังกายและกำลังใจ รวมถึง การจัดสรรสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ ให้ เหมาะสมกับความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา

๓. มุทิตา : ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี หมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข ความ เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ไม่มีใจอิจฉาริษยา ผู้บริหารควรสนับสนุนและแสดงออกถึงความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา (รวมถึงครอบครัว) มีความสุข หรือ มีความเจริญก้าวหน้าในชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัว รวมถึง การเชิดชูด้วยรางวัลและแบ่งปันด้วยน้ำใจ

๔. อุเบกขา : ความวางเฉย หมายถึง การวางใจเป็นกลาง ผู้บริหารควรมีความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการช่วยเหลือให้พ้นทุกข์/มีความสุขในลักษณะที่ถูกต้องตาม ทำนองคลองธรรมด้วยความยุติธรรม ไม่ลำเอียงหรือ อคติต่อผู้ใดผู้หนึ่ง เพราะรักไม่ชอบ (เกลียด) เฉลาและกลัว^{๑๐๖}

พระธรรมกิตติวงศ์ ได้ให้ความหมายของพรหมวิหารธรรมไว้ว่า พรหมวิหารธรรม หมายถึง บุคคลผู้มีคุณธรรมครบถ้วนบริบูรณ์เท่านั้นมี ๔ ประการ คือ

๑. เมตตา : ความจริงใจ ความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ดูได้จากสีหน้าที่บ่งบอก คือ ยิ้มแย้มแจ่มใสและดูจากการกระทำที่มุ่งหวังให้ผู้อื่นมีดียิ่ง ๆ ขึ้น

๒. กรุณา : ความสงสาร ความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนมนุษย์ร่วมโลก ยามเห็นผู้อื่นมี ความลำบากก็ทนอยู่ไม่ได้ ต้องแสดงออกมาด้วยการเข้าช่วยเหลือเจือจุน ด้วยความเต็มใจเสมอ ในทำนองสุขก็สุขนั้นเดียว

๓. มุทิตา : ความชื่นชมยินดีในความสำเร็จสมหวังของผู้อื่น ไม่แสดงความอิจฉา ริษยาด้วยการทอดถอนใจคนที่เขาดีกว่าตัวไม่ได้ ดูได้จากการไปแสดงไมตรีจิตต่อบุคคลอื่นหรือชื่นชม ต่อความสำเร็จของผู้อื่นโดยไม่ต้องบังคับใจ

๔. อุเบกขา : ความวางเฉยในเมื่อไม่อาจจะช่วยเหลือเขาได้ไม่หັบถ่มซ้ำเติมและเมื่อ ผู้อื่นผิดพลาดหรือได้รับความวิบัติ ไม่แสดงออกอาการสมน้ำหน้าเมื่อเขาพลาด เป็นต้น^{๑๐๗}

จากการศึกษา พรหมวิหาร หมายถึง หลักธรรมสำหรับทุกคน เป็นหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ หลักธรรมนี้ได้แก่ เมตตา มุทิตา อุเบกขา

๑. เมตตา (ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข) หมายถึง ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งกายและใจ เช่น ความสุขเกิดจากการมีทรัพย์ ความสุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์ เพื่อการบริโภค ความสุขเกิดจากการไม่เป็นหนี้ และความสุขเกิดจากการทำงานที่ปราศจากโทษ เป็นต้น

^{๑๐๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมมิกจำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๔

^{๑๐๗} พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), พระโนบ้าน, (กรุงเทพมหานคร : คณากรรมการพิมพ์, ๒๕๔๑), หน้า ๘-๙.

๒. กรุณา (ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์) หมายถึง สิ่งที่เข้ามาเบียดเบียนให้เกิดความไม่สบายกาย ไม่สบายใจ และเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน ได้แก่ ทุกข์โดยสภาวะ หรือเกิดจากเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของร่างกาย ทุกข์ใจ

๓. มุทิตา (ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี) หมายถึง การมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีจึงหมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ไม่มีจิตใจริษยา ความริษยา คือ ความไม่สบายใจ ความโกรธ ความพุ้งซ่านซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีกว่าตน

๔. อุเบกขา (การรู้จักวางเฉย) หมายถึง การวางใจเป็นกลางเพราะพิจารณาเห็นว่า ใครทำดี ย่อมได้ดี ใครทำชั่ว ย่อมได้ชั่ว ตามกฎแห่งกรรม คือ ใครทำสิ่งใดไว้สิ่งนั้นย่อมตอบสนองคืนบุคคลผู้กระทำ เมื่อเราเห็นใครได้รับผลกระทบในทางที่เป็นโทษเราก็ไม่ควรดีใจหรือคิดซ้ำเติมเขาในเรื่องที่เกิดขึ้น เราควรมีความปรารถนาดี คือพยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

องค์ประกอบพรหมวิหาร ๔

วราญา ทองอุ่น ได้กล่าวไว้ว่า ผู้ใดมีคุณธรรมตามพรหมวิหาร ๔ ผู้นั้นได้ชื่อว่าเป็นพระคุณยิ่งใหญ่เพราะผู้ที่มีคุณธรรมตามพรหมวิหาร คือ ผู้ที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติเกื้อกูลต่อผู้อื่น โดยมีหลักสู่การปฏิบัติ ดังนี้

๑. เมตตา (Loving Kindness) มีความรักใคร่ปรารถนาที่จะให้เป็นสุข หมายถึง พฤติกรรม มีความหวังดีเพื่อให้ผู้อื่นมีความสุข มีจิตใจแผ่เมตตาจิต สนทนากับผู้อื่นอย่างหวังความดีงามแก่เขา อยากให้เขามีความสุข ไม่อยากให้เขามีอันตรายจากความอาฆาตบาดหมางใจกัน ปรารถนาให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันหวังให้เขาเจริญด้วยความรู้ ความสามารถอันเป็นทางให้ เกิด ลาภ ยศ และชื่อเสียง รักษาตนให้ได้รับความสุขโดยสวัสดิภาพ

๒. กรุณา (Compassion) มีความสงสาร คิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ หมายถึง พฤติกรรมหวังดีเมื่อเห็นผู้อื่นมีความทุกข์ร้อน ตกทุกข์ได้ยากก็รู้สึกสงสารหวนใจไปตามเมื่อเห็นเขามีความทุกข์ กรุณาธรรมเป็นเครื่องปราบปรามจิตใจไม่ให้คิดเบียดเบียนคนอื่นให้ได้รับความลำบากในการกระทำ งาน กิจกรรมต่าง ๆ ย่อมมีความลำบากทั้งกายและใจ จึงมีความเห็นใจพลอยหาวิธีไม่ให้เกิดความลำบากแก่ผู้ทำงาน ด้วยการอำนวยความสะดวก สนับสนุน อุปการณ เครื่องมือให้เต็มกำลังในการทำงาน

๓. มุทิตา (Sympathetic Joy) มีความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี หมายถึง ความชื่นบานในเวลาที่ผู้อื่นได้รับความดี เมื่อเขามีความเจริญด้วยความรู้ความสามารถ เจริญด้วย ลาภ ยศ และชื่อเสียง พลอยชื่นชมยินดีตามด้วยคุณธรรม มุทิตาธรรมเมื่ออยู่ในดวงจิตผู้ใด ผู้นั้นย่อมปราบปรามซึ่งความริษยา อิจฉาริษยาในคุณงามความดีของผู้อื่นเมื่อผู้อื่นได้รับความดี อดรันทนไม่ได้ เราร้อนปนเคือง หงุดหงิด รุนแรง ความอิจฉาริษยาเป็นโทษทำลายความสามัคคี ความเจริญของหมู่คณะ เมื่อเกิดขึ้นย่อมชักนำจิตใจให้วิปริตไปต่าง ๆ นานา

๔. อุเบกขา (Equanimity) มีการวางตนเป็นกลาง มีความวางเฉย ไม่เสียใจ ไม่ดีใจ เมื่อสถานการณ์เอื้อที่จะแสดงพฤติกรรมตามคุณธรรมความมีเมตตา กรุณา และมุทิตาจิตได้ อุเบกขา

ธรรมเป็นคุณธรรมของผู้ใหญ่ ผู้นำหัวหน้างาน ที่ปกครองพนักงาน เจ้าหน้าที่ หมู่คณะ ที่ต้องประพฤติอย่างสม่ำเสมอ^{๑๐๘}

พรหมวิหาร ๔ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ^{๑๐๙}

๑. เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า

๒. กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

๓. มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญอกงามยิ่งขึ้นไป

๔. อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขาได้รับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความรับผิดชอบของตน

จากเอกสารดังกล่าวสรุปองค์ประกอบของพรหมวิหาร ๔ ได้ดังนี้คือ

๑. **เมตตา** หมายถึง ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งกายและใจ เช่น ความสุขเกิดจากการมีทรัพย์ ความสุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์เพื่อการบริโภค ความสุขเกิดจากการไม่เป็นหนี้ และความสุขเกิดจากการทำงานที่ปราศจากโทษ เป็นต้น

๒. **กรุณา** หมายถึง สิ่งที่เขาเข้ามาเบียดเบียนให้เกิดความไม่สบายกาย ไม่สบายใจ และเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน ได้แก่ ทุกข์โดยสภาวะ หรือเกิดจากเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของร่างกาย ทุกข์ใจ

๓. **มุทิตา** หมายถึง การมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีจึงหมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ไม่มีจิตโลภริษยา ความริษยา คือ ความไม่สบายใจ ความโกรธ ความฟุ้งซ่านซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีกว่าตน

๔. **อุเบกขา** หมายถึง การวางใจเป็นกลางเพราะพิจารณาเห็นว่า ใครทำดียอมได้ดี ใครทำชั่วยอมได้ชั่ว ตามกฎแห่งกรรม คือ ใครทำสิ่งใดไว้สิ่งนั้นย่อมตอบสนองคืนบุคคลผู้กระทำ เมื่อเราเห็นใครได้รับผลกรรมในทางที่เป็นโทษเราก็ไม่ควรดีใจหรือคิดซ้ำเติมเขาในเรื่องที่เกิดขึ้น เราควรมี

^{๑๐๘} วรญา ทองอุ่น, **มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร**, (สุรินทร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, ๒๕๔๘), หน้า ๒๑๐-๒๑๒.

^{๑๐๙} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมมิกจำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๑๓๐

ความปรารถนาดี คือพยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

๒.๔ การบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๒.๔.๑ ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

มีนักบริหาร นักวิชาการ และนักศึกษามากมายหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช ๒๕๔๒ บริหารหมายถึงการจัดการ ส่วนคำว่าจัดการหมายถึง สิ่งงาน ควบคุมงาน ดำเนินงาน ดังนั้นการบริหารหมายถึง การจัดการควบคุมงานหรือการดำเนินงาน^{๑๑๐}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวถึง การบริหารเป็นวิธีการทำให้งาน สำเร็จ โดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าววาทะหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจาย อำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร^{๑๑๑}

ปรียาพร วงษ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ พอที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่างๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหาร

^{๑๑๐} ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร : ชนานมีบุ๊คส์ ๒๕๔๖), หน้า ๒๐๙.

^{๑๑๑} พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีในการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๔. (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓ - ๕.

จะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ^{๑๑๒}

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒ พุทธศักราช ๒๕๔๕ มาตรา ๓๙) ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหาร ๔ ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรงหรือโรงเรียนระบบ ซึ่งทำให้สถานศึกษาหรือโรงเรียนมีความคล่องตัว ในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น

๑. ด้านบริหารงานวิชาการ หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการบริหารงาน

วิชาการ ประกอบด้วย งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้ งานทะเบียนและวัดผล งานวิจัย พัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา งานส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ งานนิเทศการศึกษา งานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมนอกหลักสูตร งานห้องสมุดงานแนะแนวนักเรียน งานพัฒนาระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

๒. ด้านบริหารงานบุคคล หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ประกอบด้วย งานธุรการและงานสารบรรณการวางแผนอัตรากำลัง และ กำหนดอัตราตำแหน่ง งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้งงานวินัยและรักษาวินัยเครื่องราชอิสริยาภรณ์ งานออกจากราชการ งานทะเบียนประวัติงานเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ งานวิทยฐานะ

๓. ด้านบริหารงานงบประมาณหมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาการบริหารงบประมาณและแผนงาน ประกอบด้วย การจัดสรรและบริหารงบประมาณ งานบริหารการเงินงานบริหารการบัญชี งานตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานงานควบคุมภายใน การบริหารงานพัสดุ และสินทรัพย์ งานพัฒนานโยบายและแผนปฏิบัติราชการ

๔. ด้านบริหารงานทั่วไป หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย งานชุมชนสัมพันธ์ บ้าน โรงเรียน ชุมชน งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม งานอนามัยโรงเรียน โภชนาการโรงเรียน งานโสตทัศนศึกษา งานพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี งานประชาสัมพันธ์โรงเรียน ระบบรักษาความปลอดภัย อาคารสถานที่และทรัพย์สิน กรรมการสถานศึกษา งานยานพาหนะ งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน งานส่งเสริมระเบียบวินัยนักเรียน งานพัฒนาทักษะชีวิต คุณธรรม จริยธรรมงานป้องกันแก้ไขปัญหายาเสพติด งานส่งเสริมประชาธิปไตย เครือข่ายผู้ปกครอง^{๑๑๓}

จากความหมายและคำจำกัดความที่นักวิชาการต่าง ๆ ได้กล่าวมานี้ พอสรุปได้ว่าการบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร มาประกอบเป็นกระบวนการบริหาร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยปัจจัยหลัก คือ เงิน บุคคล วัสดุสิ่งของ และการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๒.๔.๒ องค์ประกอบของสถานศึกษา

^{๑๑๒} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, จิตวิทยาบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๔), หน้า ๘.

^{๑๑๓} กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, (ร.ส.พ.), ๒๕๔๖ ก), หน้า ๓๒.

หากมองภาพของโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมได้มีนักบริหารหลายท่านได้จำแนกองค์ประกอบของระบบโรงเรียนได้หลายแบบ ดังนี้

Bedeian and Zammuto (1991) ได้จำแนกออกเป็น ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านคน และด้านงาน^{๑๑๔}

Griffin ได้จำแนกเป็นด้านโครงสร้างและการออกแบบ ด้านเทคโนโลยี ด้านคน ด้านยุทธศาสตร์^{๑๑๕}

Owens ได้จำแนกออกเป็น ๔ ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยี และด้านงาน^{๑๑๖}

การตี อนันต์นาวี สรุปถึงองค์ประกอบขององค์กรด้วยเรื่องต่อไปนี้ งาน (Task) โครงสร้าง (Struture) คน (People) เทคโนโลยี (Technology) สิ่งแวดล้อม (Environments)^{๑๑๗}

Bartol ให้ทัศนะไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ ๑) ด้านโครงสร้าง (Structure) ๒) ด้านเทคโนโลยี (Technology) ๓) ด้านคน (People) และ ๔) ด้านวัฒนธรรม (Culture) โดยการ เปลี่ยนแปลงองค์ประกอบเหล่านี้จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน การเปลี่ยนแปลงในด้านหนึ่ง อาจจะทำให้ด้านอื่นมีการเปลี่ยนแปลง^{๑๑๘}

ด้านโครงสร้าง (Structure) โครงสร้างองค์การเป็นรูปแบบของการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันที่เน้นการ จัดการเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ของบุคคลและกลุ่ม เพื่อให้ องค์การประสบความสำเร็จ โครงสร้างยังรวมถึงปัจจัยต่าง ๆ ในการทำงานที่สอดคล้องกับการสื่อสาร ทั้งแนวดิ่งและแนวนอน เนื่องจากโครงสร้างต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ การปฏิรูปจึงเป็นเรื่องปกติ การปฏิรูปมี ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม ด้านคน ด้านโครงสร้าง อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง โดยการเลือกรูปแบบของการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกัน จาก การประเมินพบว่า กว่าครึ่งหนึ่งของบริษัทกว่า ๑,๐๐๐ แห่งจากการจัดอันดับบริษัทที่ใหญ่ที่สุดใน อเมริกา พบว่า มีการปฏิรูปโครงสร้างหลักระหว่างปี ค.ศ. ๑๙๘๐ และการปฏิรูปจะมีความต่อเนื่องถึง ปี ค.ศ. ๑๙๙๐ พร้อมกับโครงสร้างรองที่มักเกิดขึ้นกับองค์การขนาดใหญ่ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงส่วน ใหญ่เหล่านี้จะปรับ เพื่อให้ดีที่สุดสำหรับการทำงาน การวิจัยแนะนำว่าการปฏิรูปองค์การ ควรเกิด จากการเปลี่ยนแปลงหน่วยที่เล็กที่สุด จะทำให้ศักยภาพเพิ่มสูงขึ้น

ด้านเทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีเกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคนิคการทำงานที่นำมาใช้ ในองค์การที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและบริการ การเปลี่ยนแปลงด้าน

^{๑๑๔} Bedeian, A.G. & Zammuto, R.F. Organizations: Theory and Design. Hinsdale, IL: Dryden Press. (1991)

^{๑๑๕} Griffin, R.W. Management. Boston, MA: Houghton Mifflin (1993)

^{๑๑๖} Owens, R.G. Organizational Behavior in Education. 6th ed. Boston: Allyn and Bacon. (2001)

^{๑๑๗} การตี อนันต์นาวี, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา ฉบับปรับปรุง. ชลบุรี : มนตรี. (๒๕๕๒), หน้า ๔๑

^{๑๑๘} Bartol, K. M. (1998). Management (3rd ed.). New York: McGraw-Hill. 1998, pp. 371-

เทคโนโลยีจะสะท้อนถึงสินค้าและ บริการใหม่ ๆ เช่น เครื่องสแกนคอมพิวเตอร์ การเชื่อมโยงอินเทอร์เน็ต และการพัฒนาสินค้าและ บริการ ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญต่อการแข่งขันระดับนานาชาติ เช่น เมื่อบริษัทญี่ปุ่น ๒ แห่ง (ยามาฮ่ามอเตอร์และฮอนด้ามอเตอร์) ต่างแข่งขันกันเพื่อช่วงชิงตลาด มอเตอร์ไซด์ญี่ปุ่น โดยยามาฮ่า เผยว่าบริษัทมีความเหนือชั้นกว่าฮอนด้า แต่โชคไม่ดีของยามาฮ่า เพราะหลังจากฮอนด้าถูกน้ำท่วม จึงเริ่มพัฒนาโมเดลรถใหม่สู่ตลาดตลาดญี่ปุ่น ซึ่งมีอัตราหนึ่งแบบ ต่อสัปดาห์ ความต่อเนื่องนี้จึงบังคับให้ต้องลดราคาโมเดลที่ตกทุน ทำให้ยามาฮ่ามอเตอร์ต้องสูญเสียเงิน กว่า ๓๐๐ ล้านเหรียญสหรัฐใน ๒ ปี นวัตกรรมด้านเทคโนโลยียังเป็นทางเลือกสำหรับวิธีการทำงานในองค์กร ดังนั้น การเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีจึงส่งผลต่อจำนวนความต้องการพนักงานและรูปแบบของทักษะที่ จำเป็น

ด้านคน (People) การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับตัวบุคคลในสถานที่ทำงาน มีเป้าหมายในการเลือกองค์ความรู้ ทักษะ กระบวนการทางความคิด และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงาน การเปลี่ยนแปลงของบุคคล ขึ้นอยู่กับกิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งอาจมีการประเมินผลด้านศักยภาพและระบบการมอบ รางวัล เพื่อสนับสนุนพฤติกรรมการทำงาน ส่วนใหญ่ระบบการรับสมัครบุคคลและการคัดเลือก บุคคลสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม สำหรับบุคคลที่มีความสามารถที่แตกต่างกัน บุคคลที่มีองค์ความรู้และทักษะการทำงานสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่สอดคล้องกับ แผนการทำงานของบริษัท เช่น โมโตโรลา มีชื่อเสียงในด้านโปรแกรมการฝึกอบรมที่มีครอบคลุม ทุกด้านที่ส่งผลดีต่อพนักงาน หนึ่งในโปรแกรมนี้อีกคือ VPI ที่ช่วยให้รองประธานได้เรียนรู้และฝึก ใช้นวัตกรรมที่จำเป็นและพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ รองประธานจำเป็นต้องมีทักษะต่าง ๆ เพื่อ รองรับการเติบโตของบริษัทโมโตโรลาอย่างยั่งยืน นอกจากนี้โปรแกรมยังช่วยให้โมโตโรลา สามารถจัดการการทำงานได้หลากหลาย เช่น รองประธานที่มาจากประเทศและวัฒนธรรมที่ต่างกัน มีโอกาสสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันได้ การเปลี่ยนแปลงในแต่ละระบบมีความจำเป็นเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของการปฏิรูปองค์การที่สัมพันธ์กับองค์ประกอบด้านองค์การอื่น ๆ เช่น โครงสร้างและเทคโนโลยี เป็นต้น

ด้านวัฒนธรรม (Culture) วัฒนธรรมองค์การเป็นระบบของค่านิยมร่วม การคาดการณ์ความเชื่อ และมาตรฐานที่ รวมอยู่ในสมาชิกขององค์การ สมาชิกขององค์การ เช่น แมคโดนัลด์, J. C. Penney, Hewlett-Packard และ Wal-Mart ประสบความสำเร็จในการสร้างความโดดเด่นด้านวัฒนธรรมองค์การเป็นรากฐาน ในการเชื่อมต่อการทำงานระหว่างผู้ก่อตั้งและผู้บริหารระดับสูง ส่วนบริษัทอื่น ๆ ก็มีการ เปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมตามพื้นฐานของปัจจัยต่าง ๆ เช่น วิสัยทัศน์ของผู้นำหรือการดำเนินการ เพื่อความอยู่รอดขององค์การ เช่น British Airway ต้องสูญเสียเงินจำนวนมากเนื่องจากปัญหาการเชื่อม ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบริษัท ส่วนเรื่องความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่งสามารถช่วยเรื่องการ เปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมที่เน้นเรื่องการให้ความสำคัญกับลูกค้า ประสิทธิภาพและการริเริ่ม สร้างสรรค์ ในกระบวนการทำงานผู้ประกอบการด้านการขนส่งมักเป็นบริษัทเอกชนและมีการ แข่งขันสูงมาก ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมองค์การถือเป็นส่วนสำคัญอย่างมากที่จะ

ช่วย ในการปฏิรูปผู้ประกอบการด้านการขนส่งได้ดีที่สุด การเปลี่ยนแปลงองค์การจึงควรมีการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมองค์การ^{๑๑๙}

ทองใบ สุตขารี ได้กล่าวเกี่ยวกับองค์การจะเปลี่ยนแปลงอะไร ผู้บริหารจะต้องพิจารณาจากองค์ประกอบ ๓ ด้านคือ ๑. ด้านบุคคลเป็นการพิจารณาเพื่อเปลี่ยนแปลงด้านเจตคติ ทักษะด้านภาวะผู้นำ ทักษะด้านการสื่อสาร และ ลักษณะสำคัญของมนุษย์ ๒. ด้านโครงสร้าง เป็นปัจจัยที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมกลไกต่างๆ ขององค์การเช่น นโยบาย และกฎ ระเบียบ ๓. ปัจจัยด้านเทคโนโลยีขององค์การเป็นปัจจัยด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ หรือกระบวนการในการทำงานที่ช่วยให้สมาชิกขององค์การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น^{๑๒๐}

Samuel C. Certo (อ้างถึงใน ทองใบ สุตขารี) วิเคราะห์ถึงประเภทของการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้องค์การเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วย ๓ ประเภทคือ ๑. การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี เป็นประเภทที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง ยกระดับและพัฒนาเทคโนโลยีของ องค์การในระบบการบริหารงานขององค์การ ๒. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการปรับปรุงโครงสร้างที่เดิมขององค์การใหม่ให้ รองรับการเปลี่ยนแปลงด้านอื่นๆ ให้สอดคล้องกันยิ่งขึ้น ๓. การเปลี่ยนแปลงบุคลากร เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เน้นมิติการเปลี่ยนแปลงสมาชิกขององค์การ หรืออาจเรียก ว่าเป็นการพัฒนาองค์การ^{๑๒๑}

จากการศึกษาเอกสารจากนักวิชาการดังนี้ Bedeiam and Zammot (1991) Griffin (1993), Owens (2001), ภารตี อนันต์นาวิ (๒๕๔๒), บาร์โธล (Bartol) (1998) ทองใบ สุตขารี (๒๕๕๑) , Samuel C. Certo

ตารางที่ ๒.๗ วิเคราะห์องค์ประกอบขององค์การ

นักวิชาการ องค์ประกอบประกอบขององค์การ	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘
ด้านโครงสร้าง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ด้านเทคโนโลยี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ด้านคน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ด้านยุทธศาสตร์		✓						✓
ด้านวัฒนธรรม					✓			✓
ด้านงาน	✓		✓	✓				✓
สิ่งแวดล้อม				✓				✓

^{๑๑๙} Bartol, K. M. Management (3rd ed.). New York: McGraw-Hill1998, 371-374)

^{๑๒๐} ทองใบ สุตขารี, ทฤษฎีองค์การ : วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์., (อุบลราชธานี, . มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี,๒๕๕๑), หน้า ๓๗๗.

^{๑๒๑} ทองใบ สุตขารี, ทฤษฎีองค์การ : วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์., (อุบลราชธานี . มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี,๒๕๕๑), หน้า ๓๗๖.

๑. Bedeiam and Zammot ๒. Griffin ๓. Owens ๔. ภารดี อนันต์นาวิ
 , ๖. บาร์โธล (Bartol), ทงไบ สูดซารี , Samuel C. Certo

จากการศึกษาองค์ประกอบของสถานศึกษาที่ผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีทั้งหมด ๔ ด้านคือ ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม ด้านงาน สำหรับด้านคนผู้วิจัยได้นำไปรวมไว้ในด้านงานซึ่งประกอบไปด้วย งานด้านบริหารวิชาการ งานด้านบริหารงบประมาณ งานด้านบริหารบุคลากรและงานด้านบริหารทั่วไป สำหรับด้านยุทธศาสตร์และด้านสิ่งแวดล้อมผู้วิจัยได้นำไปรวมไว้ในด้านโครงสร้าง โดยมีรายละเอียดแต่ละด้านดังนี้

๑. ด้านโครงสร้าง โครงสร้างองค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์การ ในแต่ละองค์การจะมีการจัดการโครงสร้างแตกต่างกัน มีการกระจายอำนาจ แบ่งอำนาจหน้าที่ จัดสายบังคับบัญชาแตกต่างกันไป ซึ่งอาจเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ ได้มีนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ (organization structure) ไว้ดังนี้

Lewin กล่าวว่า โครงสร้าง หมายถึงระบบอำนาจ ระบบการติดต่อสื่อสาร และการไหลของงานภายในองค์กร^{๑๒๒}

Mullins กล่าวว่า โครงสร้างที่เป็นทางการเป็นรูปแบบของ ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งต่างๆ และระหว่างสมาชิกในองค์การโครงสร้างนี้จะกำหนดงาน ความรับผิดชอบ บทบาท ความสัมพันธ์ของงานและช่วงการติดต่อสื่อสาร^{๑๒๓}

Fink, Stephen, & Willits กล่าวว่า โครงสร้างขององค์การเป็นตัว กำหนดการจัดกำลังคน และงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ^{๑๒๔}

Burke & Litwin กล่าวว่า โครงสร้าง หมายถึง การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคล เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะเช่นอำนาจการตัดสินใจ การสื่อสาร สัมพันธภาพ เพื่อการนำพันธกิจและกลยุทธ์ไปใช้ในการดำเนินงาน^{๑๒๕}

Gerloff กล่าวว่าโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์การ เป็นลักษณะหนึ่งซึ่งเกิดขึ้นมาเป็นตัวแบบดั้งเดิมอย่างหนึ่งของโครงสร้างและขบวนการในองค์การ โดยมีลักษณะ ภาพรวมที่มีความเฉพาะเจาะจงโดยอ้างอิงถึงความสัมพันธ์ที่ผู้วางแผนเป็นคน จัดให้สิ่งต่างๆ อยู่ร่วมกัน^{๑๒๖}

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ (Organizational Structure) เป็นกระบวนการของการกำหนดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างบุคคลและ ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือหมายถึงลักษณะการแบ่งงานอย่างเป็นทางการเป็นกลุ่มหรือ

^{๑๒๒} Lewin, K. . Field Theory in Social Science. New York: Haper and Brother.(1951)

^{๑๒๓} Mullins, L.J. Management and Organizational Behaviors and Companion Website with Grade Tracker Student Access Card. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.(2007)

^{๑๒๔} Fink, S.L., Stephen, R.J. & Willits, R.D.).Designing and managing organizations. New York: McGraw-Hill. (1983)

^{๑๒๕} Burke, W.W. & Litwin, G.H).A Causal Model of Organizational Performance and Change.Journal of Management, . (1992) 18(3), 523-545

^{๑๒๖} Gerloff, E.A.Organizational theory and design: A strategic approach to management. New York: McGraw-Hill. . (1985).

ความร่วมมือ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ๖ ประการ ซึ่งประกอบด้วย (๑) ความเชี่ยวชาญในงาน (๒) การจัดแผนงาน (๓) สายการบังคับบัญชา (๔) ขนาดการควบคุม (๕) การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ (๖) การจัดรูปแบบอย่างเป็นทางการ^{๑๒๗}

สุพานี สุธงษ์วานิช ให้ความหมายและความสำคัญของโครงสร้างองค์การว่า โครงสร้าง

หมายถึง ๑) แผนผังแสดงตำแหน่ง หน้าที่งานต่าง ๆ และเส้นโยง ความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ เหล่านั้น โครงสร้างจะครอบคลุมแนวทางและกลไกในการ ประสานงานและการติดต่อสื่อสาร และระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่อง เช่น การมอบหมายงาน การ กำหนดความชัดเจนในหน้าที่งานด้านต่าง ๆ เป็นต้น ๒) การจัดวางตำแหน่งงาน และกลุ่มของ ตำแหน่งงานต่าง ๆ ภายในองค์การการซึ่งโครงสร้างจะแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของงานที่จะมีต่อกัน รูปแบบปฏิสัมพันธ์และการจัดสรรหน้าที่และความรับผิดชอบภายในองค์การนั้น^{๑๒๘}

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าโครงสร้างในสถานศึกษา หมายถึง แผนภูมิของสถานศึกษาในการแบ่งสายงานหรืออำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีโครงสร้างที่เหมาะสมกับขนาดของสถานศึกษา มีการจัดกลุ่มงานภายในสถานศึกษา มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน เหมาะสมกับบริบทและความจำเป็น ครอบคลุมงานทั้งหมดของสถานศึกษา มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การพัฒนาโครงสร้างสถานศึกษามีความสอดคล้องกับการจำแนกโครงสร้างภายในตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ และเป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด

๒. ด้านเทคโนโลยี เทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ

ดำเนินงานขององค์การ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีมีส่วนในการทำให้องค์การเกิดการ พัฒนา โดยในองค์การแต่ละแห่งจะมีการจัดการกับเทคโนโลยีที่แตกต่างกันซึ่งอาจเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้ต่างกัน

ความหมายเทคโนโลยี

ปณรต มาลากุล ณ อยุธยา กล่าวว่า เทคโนโลยี หมายถึง อุปกรณ์เครื่องจักร เครื่องมือ รวมถึงระเบียบกรรมวิธีปฏิบัติงานกับเครื่องจักร เครื่องมือเหล่านั้นซึ่งเทคโนโลยีวิธีการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ขององค์การนี้มักจะต้องปรับเปลี่ยนให้ทันสมัย เพื่อให้มีผลิตภาพในระดับที่จะแข่งขัน และอยู่รอดได้ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงขององค์การนั้น เทคโนโลยีเป็น องค์ประกอบสำคัญที่จะต้องปรับเปลี่ยนไปให้สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ^{๑๒๙}

สุพานี สุธงษ์วานิช กล่าวว่า เทคโนโลยี หมายถึง ความรู้ เครื่องมือ เทคนิคและกิจกรรม

ที่องค์การใช้ในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าให้เป็นปัจจัยส่งออก และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีโดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร มีผลกระทบต่อองค์การอย่างยิ่งยวด ทั้ง

^{๑๒๗} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, การจัดการและพฤติกรรมองค์การ, (กรุงเทพมหานคร: อีระฟิล์มและไซเทกซ์, ๒๕๕๐), หน้า ๑๑๖

^{๑๒๘} สุพานี สุธงษ์วานิช, . พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๒), หน้า ๓๔๙ - ๓๕๐

^{๑๒๙} ปณรต มาลากุล ณ อยุธยา, การพัฒนาองค์การ, (กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก๊อปปี้, ๒๕๕๒), หน้า ๑๓.

กระบวนการต่าง ๆ ในการทำงาน การบริหารจัดการภายในองค์กร ตลอดจนความสัมพันธ์ที่จะ มีต่อ องค์กรภายนอก^{๑๓๐}

สุเทพ เชาวลิตร กล่าวว่า ปัจจุบันวิทยาการและเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว องค์กรที่ปรารถนาความก้าวหน้าจึงพยายามนำแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ในการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรต่าง ๆ ให้ออกมาในรูปของผลผลิตและบริการ ทั้งนี้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร เมื่อมีการนำวิทยาการหรือเทคโนโลยีไปใช้ในองค์กร จะสามารถวัดได้ว่าการลงทุนนั้นคุ้มค่าหรือไม่ แต่อย่างไรก็ตามประเด็นที่สำคัญที่ควรให้ความสนใจ คือ ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางด้านนี้ที่มีต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ในองค์กร เช่น การ เปลี่ยนแปลงในเรื่องการแบ่งงานกันทำ เป็นต้น^{๑๓๑}

ธวัช บุญยณณ์ กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง องค์กรประกอบด้านอื่น โดยการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเป็นแนวทางหรือวิธีการที่จะ ทำ ให้งานประสบผลสำเร็จ จึงต้องมีการจัดหาเทคโนโลยีไว้อย่างเพียงพอ เพื่ออำนวยความสะดวก และทำให้งานดำเนินไปได้^{๑๓๒}

Good ก็ให้ความเห็นเกี่ยวกับ เทคโนโลยีการศึกษาว่าหมายถึง การประยุกต์หลักการทาง วิทยาศาสตร์ และเครื่องมือของระบบการสอนเพื่อนำ มาใช้ในการเรียนการสอน^{๑๓๓}

กระทรวงศึกษาธิการ ให้นิยามระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) ว่า หมายถึงเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับระบบคอมพิวเตอร์ ระบบซอฟต์แวร์ระบบข้อมูลสารสนเทศระบบเครือข่ายระบบ โทรคมนาคมวิทยุและโทรทัศน์ที่ใช้เพื่อ การศึกษา^{๑๓๔}

มาลี ล้าสกุล เห็นว่าการนำ นวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการศึกษาและ ใช้ในการ เรียนการสอน ต้องคำนึงถึงความสำคัญ ๓ ประการ คือ

(๑) ประสิทธิภาพ (efficiency) ในการเรียนการสอนต้องให้ผู้เรียนผู้สอนได้เรียนและได้ สอนเต็มความสามารถเต็มหลักสูตรเต็มเวลาด้วยความพึงพอใจ เกิดการเรียนรู้ตามจุดประสงค์เต็ม ความสามารถ (full energy) และเกิดความพอใจ (satisfaction) เป็นที่ได้ใช้สื่อนั้น

(๒) ประสิทธิภาพ (productivity) ในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุจุดประสงค์ตามที่ กำหนดจุดประสงค์ไว้ ซึ่งนักเรียนเกิดการเรียนรู้บรรลุจุดประสงค์ได้ดีกว่า สูงกว่าไม่ใช้สื่อนั้น

^{๑๓๐} สุพานี สฤษฏ์วานิช, พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่:แนวคิดและทฤษฎี, (พิมพ์ครั้งที่ ๗). (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ๒๕๕๒), หน้า ๓๖๖.

^{๑๓๑} สุเทพ เชาวลิตร, การจัดการการเปลี่ยนแปลง: Change management. (กรุงเทพมหานคร: เสมาธรรม., ๒๕๔๘), หน้า ๒๙.

^{๑๓๒} ธวัช บุญยณณ์, ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์. ๒๕๕๐). หน้า ๑๕๑.

^{๑๓๓} Good, T.L. (2008). 21st Century Education: A Reference Handbook. Thousand Oaks, CA: Sage.(2008)

^{๑๓๔} กระทรวงศึกษาธิการ, หนังสือราชการจากเลขาธิการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, หนังสือที่ศธ. ๐๔๒๑๖/๑๙๐ ลงวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๔. (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ ๒๕๕๔)

(๓) ประหยัด (economy) ในการใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอน ต้องคำนึงถึงสภาพความเหมาะสมตามฐานะแล้ว จะต้องประหยัด นั่นคือ ประหยัดทั้งเงินประหยัดเวลา และประหยัดแรงงาน ในการพัฒนาเยาวชนเพื่อให้รู้เท่าทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป จึงเป็นบทบาทของสถานศึกษาที่จะต้องจัดการเรียนการสอนให้รู้เท่าทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขที่ผ่านมาประเทศไทยมีการปฏิรูปการศึกษา เพื่อพัฒนาและปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่มุ่งให้ได้พัฒนาการเรียนรู้ ของตนเองสามารถเรียนรู้และอยู่ร่วมกันในสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในชีวิตประจำวัน อย่างมากมายจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่การจัดการศึกษาจะต้องมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๑๓๕}

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า เทคโนโลยี หมายถึง อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร โปรแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ รวมถึงระเบียบกรรมวิธี ปฏิบัติงาน การนำวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน เช่น ระบบเครื่องจักรอัตโนมัติ (Automation) ระบบคอมพิวเตอร์ (Computer System) โปรแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ วิธีการทำงานแบบใหม่ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น Internet Email Teleconference Facebook line และระบบงานใหม่ ๆ มาใช้ในสถานศึกษา ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร มีผลกระทบต่อสถานศึกษาอย่างยิ่งยวด ทั้งกระบวนการต่างๆ ในการทำงาน การบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ตลอดจนความสัมพันธ์ที่มีต่อองค์กรภายนอก

๓. ด้านวัฒนธรรม วัฒนธรรมองค์การ เป็นสิ่งที่องค์การแม้จะปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกัน แต่อาจจะมีวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกัน และสิ่งนี้ทำให้องค์การแห่งหนึ่งอาจจะประสบความสำเร็จมากกว่า องค์กรอีกแห่งหนึ่ง ดังเช่นการจัดการบริหารการศึกษาของโรงเรียนที่แตกต่างกัน

ความหมายวัฒนธรรม

สุธรรม รัตนโชติ ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า วัฒนธรรม หมายถึงสิ่งที่ทำให้องค์การเจริญงอกงาม ซึ่ง ประกอบด้วยวัฒนธรรมทางวัตถุ ได้แก่ สินค้า หรือบริการ ตลอดจนวัตถุต่างๆที่เกิด และวัฒนธรรม ที่ไม่ใช่วัตถุ ได้แก่ ความรู้ บรรทัดฐาน ค่านิยม ความเชื่อ ความคิด เป็นต้นที่เป็นผลผลิตของ องค์กร^{๑๓๖}

^{๑๓๕} มาลี ลำสกุล , เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ในเอกสารการสอนชุดวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศเบื้องต้นหน่วยที่ ๑ (พิมพ์ครั้งที่ ๒) (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. ๒๕๕๗), หน้า ๕- ๒๗.

^{๑๓๖} สุธรรม รัตนโชติ, พฤติกรรมองค์การและการจัดการ: Organizational behavior and management, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ทอ.๒๕๕๒), หน้า ๕๒.

วิเชียร วิทย์อุดม ให้ความหมาย วัฒนธรรมองค์การไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ คือวิถีการดำรงชีวิตในองค์การและวิถีชีวิตโดยรวมของคนในองค์การ ซึ่งเป็นมาตรฐาน สำหรับเอาไว้ให้พนักงานยึดเป็นหลักในการทำงานและการใช้ชีวิตอยู่ในองค์การ^{๑๓๗}

สุเทพ เชาวลิท กล่าวถึง รายละเอียดที่เกี่ยวกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง และชนิดของการเปลี่ยนแปลง (Types of Change) ว่า รูปแบบขององค์การปัจจุบันนั้นจะต้อง สามารถตอบสนองความท้าทายใหม่ เช่น เทคโนโลยีใหม่ คู่แข่งที่เกิดขึ้นใหม่ ตลาดใหม่ และความ ต้องการสำหรับประสิทธิภาพที่สูงกว่าในการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องมีความหลากหลายยิ่งขึ้น ในแต่ละ ชนิดของความเปลี่ยนแปลงสร้างขึ้นเพื่อเอาชนะอุปสรรคและสิ่งที่ขัดขวางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ ได้ประสิทธิภาพสูงสุด โดยการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรม (Cultural Change) จะมุ่งเน้นไปที่คนที่ อยู่ในองค์การเป็นหลัก จากเดิมที่มุ่งเน้นแค่ผลิตภัณฑ์ตัวสินค้าสู่ตลาดเป็นหลัก แต่ ปัจจุบันปรับเปลี่ยนให้มุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นหลัก^{๑๓๘}

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ ได้กล่าวถึง กรอบการปฏิบัติงาน 7-S ของ แม็คคินเซย์ (McKinsey's 7-S Framework) สามารถกำหนดเป็นคุณลักษณะดีเด่นขององค์การที่ ประสบความสำเร็จของอเมริกา โดยการเปลี่ยนแปลงแบบแผนวัฒนธรรม (Style) เป็นรูปแบบของ การบังคับบัญชาของผู้นำ ที่กำหนดขึ้นภายในองค์การ ซึ่งโดยทั่วไปสไตล์การบริหารจะมีความ แตกต่างกันไป ตามลักษณะเฉพาะของผู้นำแต่ละคน แต่ในบริษัทที่ดีเด่นของอเมริกาจะมีลักษณะที่ เหมือนกันอยู่สองประการคือ การสัมผัสและมุ่งคุณค่า และการมุ่งปฏิบัติ^{๑๓๙}

สุพานี สฤกษ์วานิช กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การว่า ถ้า สิ่งต่าง ๆ ในองค์การเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก จะต้องพิจารณาปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การด้วยว่า สนับสนุน สอดคล้องหรือขัดแย้งกันหรือไม่ เพื่อดำเนินการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การให้ เหมาะสมด้วย^{๑๔๐}

Griffin & Moorhead ให้ความหมายว่าวัฒนธรรมเป็นการแสดงให้เห็นถึง ค่านิยม ความรู้ ความคิด ศีลธรรม ประเพณี เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งต่างๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นมา ความเชื่อถือ ศรัทธา ร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์การนั้นๆ และทั้งแสดงให้เห็นถึงสัญลักษณ์ต่างๆ เช่น ปรัชญา ตำนาน นิยาย เรื่องราว และภาษาพิเศษ ฯลฯ^{๑๔๑}

^{๑๓๗} วิเชียร วิทย์อุดม. Edition, พิมพ์ครั้งที่ ๓ (ฉบับปรับปรุงใหม่), (กรุงเทพมหานคร : ธนัชการพิมพ์ ,๒๕๕๑), หน้า ๓๔๘.

^{๑๓๘} สุเทพ เชาวลิท, การจัดการการเปลี่ยนแปลง: Change management, (กรุงเทพมหานคร: เสมาธรรม.๒๕๔๘), หน้า ๒ - ๑๓.

^{๑๓๙} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการ , (กรุงเทพมหานคร : ดวงกมลสมัย, ๒๕๔๕), หน้า ๖๑๖ - ๖๒๗.

^{๑๔๐} สุพานี สฤกษ์วานิช, พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่:แนวคิดและทฤษฎี, (พิมพ์ครั้งที่ ๗), (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๒), หน้า ๕๔๒-๕๔๓.

^{๑๔๑} Griffin, R.W. & Moorhead, G.. Organizational behavior: Managing people and organizations. 4thed. Boston, MA: Houghton Mifflin. (1995)

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปความหมายของวัฒนธรรมของสถานศึกษา หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อของบุคคลในองค์กรตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การที่สัมพันธ์กันในการทำ ให้ การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุความสำเร็จ

๔. ด้านงาน

Folletta นิยามคำว่า งาน หรือภารกิจ (task) หมายถึง ธรรมชาติ และลักษณะพื้นฐานของภาระที่องค์การและสมาชิกต้องทำ^{๑๔๒}

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๓๙ ได้มีการกระจายอำนาจการบริหารไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล งานบริหารทั่วไป โดยผู้อำนวยการสถานศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบังคับบัญชาพนักงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา บริหารกิจการของสถานศึกษา การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุมกำกับ ดูแลเกี่ยวกับงานบริหารสถานศึกษา ด้านงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ความสัมพันธ์กับชุมชน และงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ มอบหมาย

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ด้านงาน หมายถึง ภารกิจหน้าที่ทางการบริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๓๙ ได้แก่การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งแต่ละงานผู้วิจัยได้ใช้ขอบข่ายงานตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการมีรายละเอียดดังนี้^{๑๔๓}

๔.๑ การบริหารงานวิชาการ

การบริหารสถานศึกษา ตามบทบาท ภาระ หน้าที่และงานของผู้บริหารสถานศึกษานั้น การบริหารวิชาการถือเป็นงานหลัก เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผู้เรียนทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ ส่วนงานอื่นๆ ถือเป็นงานที่มีความสำคัญรองลงมาและเป็นงานสนับสนุน^{๑๔๔} ขอบข่ายงานด้านการบริหารวิชาการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วยภาระหน้าที่ ๑๗ งาน ประกอบด้วย ๑) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ๒) การวางแผนงานด้านวิชาการ๓) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ๔) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ๕) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ๖) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ๗) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาใน

^{๑๔๒} Folletta, S.VOrganizational diagnosis models: A review & synthesis. CA: Leadersphere. (2005).

^{๑๔๓} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ,แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐, หน้า ๒๘ - ๑๐๔.

^{๑๔๔} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๒๕๔๗),หน้า ๑๖๓.

สถานศึกษา ๘) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ๙) การนิเทศการศึกษา ๑๐) การแนะแนว ๑๑) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ๑๒) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ๑๓) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๑๔) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ๑๕) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ๑๖) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา ๑๗) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา^{๑๔๕}

๔.๒ การบริหารงบประมาณและการเงิน

เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่า การบริหารงบประมาณมีส่วนสำคัญที่จะทำให้ การบริหารสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมาย และในทำนองเดียวกันการบริหารงบประมาณจะสัมฤทธิ์ผล ได้ก็ด้วยการที่มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้การบริหาร จัดการศึกษาประสบผลสำเร็จตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ ก็ควรที่จะมีระบบการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน จากสาระบัญญัติในหมวด ๘ ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๖๐ และ ๖๑ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการบริหารจัดการงบประมาณของประเทศไทยเป็นอย่างมาก กล่าวคือ การจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาแต่เดิมจนถึงปัจจุบันนี้เป็นการจัดสรรให้กับหน่วยงานที่จัดการศึกษาตามแผนงานโครงการและหมวดเงิน ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดให้จัดสรรแก่ผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกัน โดยจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนทั่วไป มีใช้รายหมวดเหมือนเดิม และยังกำหนดไว้ด้วยว่าให้จัดเงินสมทบแก่ ผู้เรียนที่มีความจำเป็นพิเศษ ตลอดจนจัดสรรเงินอุดหนุนการศึกษาที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว ชุมชน และองค์กรต่างๆ ในสังคมอีกด้วย ซึ่งแต่เดิมไม่เคยจัดสรรให้^{๑๔๖} จะเห็นวาระบบบริหารจัดการงบประมาณที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการ ปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่ให้มีการกระจายอำนาจการศึกษาไปยังเขต พื้นที่การศึกษา โดยการกระจายอำนาจดังกล่าวต้องรวมทั้งเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรและ งบประมาณการเงิน เพราะมีเช่นนั้นการกระจายอำนาจจะไม่มีประโยชน์ การกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณให้มีการจัดสรรค่าใช้จ่ายรายหัวตรงไปยังสถานศึกษา จะเป็นการกระจายอำนาจให้ สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจเรื่องการบริหารงบประมาณ โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุน (Block Grant) ให้เป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลตามจำนวนนักเรียน สถานศึกษาจะมีอำนาจและอิสระใน การใช้เงินมาก และถ้ามีเงินเหลือสถานศึกษาก็สามารถเก็บงบประมาณและทรัพยากรไว้ใช้ต่อไปได้

^{๑๔๕} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐, หน้า ๒๘ - ๑๐๔.

^{๑๔๖} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, หน้า ๒๘ - ๑๐๔.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดขอบข่ายการบริหารงบประมาณไว้ ๒๒ งานประกอบด้วย ๑) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี ๒) การจัดทำแผนปฏิบัติการ การใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง ๓) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ๔) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ ๕) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ๖) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ ๗) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ ๘) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ๙) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา ๑๐) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา ๑๑) การวางแผนพัสดุ ๑๒) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงิน งบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี ๑๓) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ ๑๔) การจัดหาพัสดุ ๑๕) การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ ๑๖) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน ๑๗) การเบิกเงินจากคลัง ๑๘) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน ๑๙) การนำเงินส่งคลัง ๒๐) การจัดทำบัญชีการเงิน ๒๑) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน ๒๒) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

๔.๓ การบริหารงานบุคคล

เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา และการที่จะบริหารงานบุคคลให้เกิดความ คล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ และ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดี โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเกี่ยวข้องกับการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับ งานและความต้องการของสถานศึกษา โดยอาจเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ลดตำแหน่ง หรือให้ออกจากงาน ขณะเดียวกันก็ต้องฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและทัศนคติที่ดี ต่องานทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วยภาระหน้าที่ ๒๐ งาน คือ ๑) การวางแผนอัตรากำลัง ๒) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๓) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ๔) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๕) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน ๖) การลาทุกประเภท ๗) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ๘) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ๙) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ๑๐) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ๑๑) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ ๑๒) การออกจากราชการ ๑๓) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ ๑๔) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ๑๕) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๑๖) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ ๑๗) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ ๑๘) การส่งเสริม

วินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๑๙) การริเริ่มส่งเสริม การขอรับใบอนุญาต ๒๐) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น^{๑๔๗}

๔.๔ การบริหารงานทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบบริหารองค์การ ให้บริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการ ประสานส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน^{๑๔๘} กล่าวว่า งานการบริหารทั่วไป หมายถึง งานการบริหารสถานศึกษาอื่นๆ ที่ สนับสนุนการบริหารวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ สถานศึกษา ขอบข่ายของงานการบริหารทั่วไป ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการประกอบด้วยภาระหน้าที่ ๒๓ งาน คือ ๑) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศ ๒) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา ๓) การวางแผนการบริหารงาน การศึกษา ๔) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน ๕) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร ๖) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน ๗) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ๘) การดำเนินงานธุรการ ๙) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ๑๐) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน ๑๑) การรับนักเรียน ๑๒) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา ๑๓) การประสานการ จัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย ๑๔) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ๑๕) การทัศนศึกษา ๑๖) งานกิจการนักเรียน ๑๗) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา ๑๘) การ ส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและ สถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา๑๙) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ท) การรายงานผล การปฏิบัติงาน ๒๐) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน ๒๑) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

๒.๔.๓ ข้อมูลสถานศึกษาพหุกรณีศึกษา

๑.ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง

โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง ที่ตั้งเลขที่ ๕ หมู่ที่ ๕ ตำบลจำปาหล่อ อำเภอเมืองอ่างทอง จังหวัดอ่างทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ ๑ ถึงมัธยมศึกษาปีที่ ๖ เนื้อที่ ๓๔ ไร่ ๓๙ ตารางวา

ประวัติโรงเรียน

โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง ตั้งอยู่เลขที่ ๕ หมู่ที่ ๕ ตำบลจำปาหล่อ อำเภอเมือง อ่างทอง จังหวัดอ่างทอง ถนนคลองชลประทานสายอ่างทองป่าโมก ด้านทิศตะวันตกเป็นโรงเรียน สหศึกษา เขตการปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบลจำปาหล่อ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

^{๑๔๗} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, เรื่องเดียวกัน. หน้า ๒๘ - ๑๐๔.

^{๑๔๘} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่ (กรุงเทพมหานคร : องค์ การรับสงวนและลิขสิทธิ์ ๒๕๔๗ ก) , หน้า ๑๙๗.

การศึกษามัธยมเขต ๕ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง จัดตั้งเมื่อวันที่ ๑๒ มิถุนายน ๒๕๑๘ และได้เปิดทำการสอนครั้งแรกในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ โดยมีพระครูอุดมวิการกิจ อดีตเจ้าอาวาสวัดจำปาหล่อ เป็นผู้อุปการะโรงเรียนและมีนายปรีชา แสงตระการศึกษาศิการอำเภอเมืองอ่างทอง ในขณะนั้นรักษาการในตำแหน่งครูใหญ่ ตั้งแต่วันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๑๘ เป็นต้นมา จนกระทั่งวันที่ ๑ ธันวาคม ๒๕๑๘ กรมสามัญศึกษา ได้แต่งตั้ง นายวิเชียร สุขเจริญ มาปฏิบัติหน้าที่ครูใหญ่ และเป็นผู้บริหารคนแรกของโรงเรียน ในขณะนั้นมีครูจำนวน ๕ คน นักเรียน ๔๖ คน แต่เดิมโรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง ได้อาศัยอาคารเรียนของโรงเรียนวัดจำปาหล่อธรรมะวิทยาทานและศาลาการเปรียญวัดจำปาหล่อเป็นอาคารเรียนชั่วคราวจนกระทั่งผู้นำชุมชนและชาวบ้านได้ร่วมกันบริจาคเงินและที่ดินเพื่อใช้ในการก่อสร้างโรงเรียนจำนวน ๔๒ ไร่ ๓๙ ตารางวา และในปีการศึกษา ๒๕๓๐ โรงเรียนได้รับคัดเลือกจากกรมสามัญศึกษา ให้เข้าร่วมโครงการมัธยมเพื่อพัฒนาชนบท (กอบ ๒ รุ่น ๔) ในปีการศึกษา ๒๕๕๒ โรงเรียนได้เปลี่ยนมาใช้หลักสูตรโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นพุทธศักราช ๒๕๒๑ ในปีการศึกษา ๒๕๕๔ ปีการศึกษา ๒๕๕๔ โรงเรียนได้เปิดทำการสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และได้ใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลายพุทธศักราช ๒๕๒๔ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๕๓) ๑๓ หน่วยรับนักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ เข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาปีที่ ๑ และรับนักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓ เข้าศึกษาต่อในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๔ ในปี ๒๕๕๒ โรงเรียนได้รับที่ดินโรงเรียนได้บริจาคที่ดิน เป็นที่ตั้งศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดอ่างทอง จำนวน ๕ ไร่และบริจาคให้องค์การบริหารส่วนตำบลจำปาหล่อจำนวน ๓ ไร่ ปัจจุบันมีที่ดินจำนวน ๓๔ ไร่ ๓๙ ตารางวา ในปี พ.ศ. ๒๕๕๓ โรงเรียนได้เข้าร่วมเป็นเครือข่ายทางการศึกษาของโรงเรียนโยธินบูรณะกรุงเทพและได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง เมื่อวันที่ ๗ กรกฎาคม ๒๕๕๓ โรงเรียน โอนได้รับการพัฒนามาโดยลำดับทั้งในด้านอาคารสถานที่ โรงเรียนได้รับการพัฒนามาโดยลำดับ ทั้งในด้านอาคารสถานที่ สาธารณูปโภค การบริหารหลักสูตรและวิชาการ ปัจจุบันใช้จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรโรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทองปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๕๕ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๒๕๕๑ ได้ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ถึง ๒ และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๔-๕ วันนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓ และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนบูรณะอ่างทองปรับปรุง ๒๕๕๕ และตามหลักสูตรพุทธศักราช ๒๕๕๑ วิสัยทัศน์จัดการศึกษา เพื่อเน้นให้นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีเจตคติที่ดีต่อการดำเนินชีวิตอยู่ในสังคม ได้อย่างมีความสุข โดยใช้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเทคโนโลยี จัดการบริหารอย่างมีระบบ มีประสิทธิภาพและมีสัมพันธที่ดีต่อชุมชน

พันธกิจ การกิจที่ ๑ พัฒนาผู้เรียน มีทักษะที่พึงประสงค์ เรียนรู้มีคุณธรรมจริยธรรม อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทยและมีคุณภาพมาตรฐาน ระดับสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย

พันธกิจที่ ๒ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถที่จะจัด กระบวนการเรียนการสอน และใช้สื่อเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

พันธกิจที่ ๓ พัฒนาระบบการบริหารและการจัดการศึกษา ให้เป็นระบบการบริหารจัดการที่ดี ให้มีประสิทธิภาพ โดยเน้นการมีส่วนร่วมและสัมพันธกับชุมชน

พันธกิจที่ ๔ พัฒนาบรรยากาศสิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน

เป้าประสงค์ นักเรียนดี โรงเรียนดี องค์กรเด่น

๑. นักเรียนเป็นคนดี มีลักษณะอันพึงประสงค์ มีวินัยใฝ่เรียนรู้ รักษาความเป็นไทยมีบุคลิกภาพและทักษะทางสังคมที่ดี และสามารถนำหลักธรรม ทางศาสนาและปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ปรับในกลางในชีวิตประจำวัน

๒. นักเรียนมีจิตสำนึก ในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สืบสานวัฒนธรรมไทยภูมิปัญญาท้องถิ่น อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๓. นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

๔. ครูมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ

๕. โรงเรียนมีระบบการบริหาร ที่มีประสิทธิภาพและพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนเป็นไป ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนรอบโรงเรียนมีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตร ด้านส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยี เพื่อเป็นเครื่องมือ ในการเรียนรู้สู่มาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ ๒ ปลุกฝังคุณธรรมจริยธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ ๓ ขยายโอกาสทางการศึกษา ให้ทั่วถึงครอบคลุม ผู้เรียนโดยพัฒนา เติบโตตามศักยภาพ

กลยุทธ์ที่ ๔ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกระบบตามสมรรถนะ จรรยาบรรณ และมาตรฐานวิชาชีพ ให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ ๕ พัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพการบริหารจัดการการศึกษามัธยมศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

รางวัล เกียรติยศที่โรงเรียนได้รับตั้งแต่ ปีการศึกษา ๒๕๕๗ - ปัจจุบัน

๑. สถานศึกษาแบบอย่างการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การบริหารจัดการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๖ “สถานศึกษาพอเพียง ๒๕๕๖” จากกระทรวงศึกษาธิการ

๒. การรับรองมาตรฐานการศึกษา รอบสาม (พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๘) จากสมศ.

๓. โรงเรียนผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม ในระดับคุณภาพดีจาก สพม. ๕

๔. โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ ระดับทองอย่างต่อเนื่องเป็นสมัยที่ ๕ จากกรมอนามัย

๕. รางวัลที่ ๓ การจัดนิทรรศการวิชาการ “ การศึกษา สพม. ๕ ก้าวไกล เทิดไท้องค์ราชินี สร้างความดี สารฝัน ๓H” ปีการศึกษา ๒๕๕๘

๖. โรงเรียนเครือข่ายคู่พัฒนากับโรงเรียนสตรีอ่างทองจำนวน ๕๐ คู่ทั่วประเทศ
๗. รางวัลสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระดับประเทศปีการศึกษา ๒๕๕๙ ของกระทรวงศึกษาธิการ
๘. โรงเรียนได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนเครือข่ายโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ปีการศึกษา ๒๕๖๐
๙. โรงเรียนต้นแบบการจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อ DLTV และ DLIT ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕
๑๐. ครูทุกท่านได้รับรางวัลครูดีไม่มีอบายมุขทั้งโรงเรียนจาก ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมกับ สพฐ.
๑๑. รางวัลครูผู้ฝึกสอนนักเรียนได้รับเหรียญทองแดงระดับชาติ การแข่งขันการวาดภาพบกพร่องทางการเรียนรู้ระดับ ม. ๑- ม. ๖ งานศิลปหัตถกรรม ๒๕๕๘

๒. ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนบริหารแจ่มใส ๗

โรงเรียนบริหารแจ่มใส ๗ ที่ตั้ง ๓๑๐ หมู่ ๔ ตำบลนางบวชอำเภอเดิมบางนางบวช จังหวัดสุพรรณบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๙ โทร ๐๓๕- ๔๓๓๐๖๒ เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ถึงมัธยมศึกษาปีที่ ๖ เนื้อที่ ๓๐ ไร่ ๒ งาน ๒๔ ตารางวาประวัติโดยย่อโรงเรียนบริหารแจ่มใส ๗ เปิดทำการสอนเมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๓๗ โดยเป็นสาขาของโรงเรียนธรรมโชติศึกษาถ้ายจากการริเริ่มของคณะกรรมการการศึกษาประชาชนชาวบ้านนางบวชพระครูพิทักษ์ธรรมโชติเจ้าอาวาสวัดนางบวชนายประสิทธิ์ ดาราพร ผู้อำนวยการโรงเรียนธรรมโชติศึกษาถ้ายในสมัยนั้นร่วม การก่อสร้างโดยขอใช้ที่ดินของวัดนางบวชจำนวน ๑๗ ไร่ ๓ งานที่ดินสาธารณประโยชน์จำนวน ๙ ไร่ ๒ งาน ๒๔ ตารางวาและซื้อเพิ่มอีก ๓ ไร่ ๑ งานก็ตารางวาและใช้กฎพระเป็นอาคารไม้สองชั้น ๓ หลังและอาคารคอนกรีตเสริมเหล็ก ๓ ชั้น ๑ หลังเป็นอาคารเรียนและบ้านพักครูต่อมา นายวรฉัตร วัฒนายอำเภอดเดิมบางนางบวชได้ทำหนังสือเสนอให้ฯพณฯ บริหาร ศิลปะอาษา ทราบถึงการจัดตั้งโรงเรียนจึงได้รับการสนับสนุนและให้ใช้ชื่อโรงเรียนบริหารแจ่มใส ๗ โดยกรมสามัญการศึกษา ได้ประกาศจัดตั้งโรงเรียนขึ้น เมื่อวันที่ ๑๔ มกราคม พ.ศ ๒๕๔๒ โดยมี นายธวัช เพ็ญพาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนธรรมโชติศึกษาถ้าย รักษาการผู้บริหาร ตั้งแต่โรงเรียนเริ่มต้นและได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่โรงเรียนบริหารแจ่มใส ๗ เป็นคนแรกต่อมา นางชมพู เกษมสุข ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน นายสันติพงศ์ ชินประดิษฐ์ดำรง ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และมีนายณภดล คำเรียง ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนคนปัจจุบัน

วิสัยทัศน์ ภายในปี ๒๕๕๙ โรงเรียนบริหารแจ่มใส ๗ เป็นโรงเรียนดีประจำตำบลที่จัดการศึกษาให้นักเรียนมีคุณธรรม ความรู้และอาชีพ ด้านเอกลักษณ์ของสถานศึกษาและมีความพร้อมสู่คุณภาพระดับสากล

พันธกิจ โรงเรียนบริหารแจ่มใส ๗ ขยายโอกาสทางการศึกษาพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเพื่อยสร้างเอกลักษณ์ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์ องค์การทางการศึกษา

๑. จำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า ๓๐๐ คน
๒. จำนวนนักเรียนที่ออกกลางคันไม่เกินร้อยละ ๕
๓. นักเรียนมีนักเรียนที่ด้อยโอกาสโดยความสามารถได้รับการช่วยเหลือ
๔. ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความเข้มแข็งครูเยี่ยมบ้านนักเรียนร้อยละร้อย
๕. จัดตั้งเครือข่ายผู้ปกครองโรงเรียนเครือข่ายผู้ปกครองชั้นเรียนและมีเบอร์โทรศัพท์เพื่อ

ติดต่อสื่อสารระหว่างครูและผู้ปกครอง

๖. มีกิจกรรมสนับสนุนนักเรียนให้หารายได้ระหว่างเรียน

ด้านคุณภาพนักเรียน

๑. นักเรียนจบชั้นการศึกษาชั้น มัธยมศึกษาปีที่ ๓ และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ ร้อยละ ๑๐๐
๒. ผลการทดสอบระดับชาติ o- net ทุกรายวิชาสูงขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ ๓ เมื่อเปรียบเทียบกับปีการศึกษาก่อนหน้า
๓. นักเรียนไปวัดในท้องถิ่นเดือนละ ๑ ครั้งเข้าค่ายคุณธรรมปีละ ๑ ครั้งได้สอบผ่านธรรมศึกษาชั้นตรีร้อยละร้อย
๔. นักเรียนที่เรียนจบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ มีความประสงค์จะศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา

สอบเข้าศึกษาได้ ร้อยละร้อยและนักเรียนที่ไม่ประสงค์ศึกษาต่อได้รับการฝึกทักษะอาชีพตามความถนัดและความสนใจร้อยละร้อย

๕. นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ๘ ด้านในระดับดีมากกว่าร้อยละ ๗๕ ได้แก่วัฒนธรรมศาสนาพระมหากษัตริย์ ซื่อสัตย์สุจริต มีวินัย ใฝ่เรียนรู้ อยู่อย่างพอเพียง หลักการทำงาน มีจิตอาสา รักความเป็นไทย

๖. นักเรียนใช้ภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อสารในระดับพื้นฐานอย่างน้อย ๒ ภาษา ภาษาจีน ภาษาอังกฤษเด็ก

๗. นักเรียนมีสมรรถนะการเรียนรู้ ๕ ด้านในระดับดีมากกว่าร้อยละ ๙๐ (โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีร้อยละ ๑๐๐

๘. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนสะอาดร่มรื่นสวยงามปลอดภัย(Clean/Green/safe)มีห้องน้ำมีห้องเรียนห้องน้ำโรงเรียนสนามกีฬาสถานที่พักผ่อนแรมน้ำลานวัฒนธรรมมีน้ำทำจันทน์ที่ได้มาตรฐานมีห้องบริการคอมพิวเตอร์ระบบอินเทอร์เน็ต wifi ห้องเรียนห้องมัลติมีเดีย ห้องเรียนพิเศษของกลุ่มสาระห้องศิลปะ ห้องศิลปดนตรี ที่เป็นแหล่งเรียนรู้โดยมีเป้าหมาย เพื่อสร้างวัฒนธรรมและสังคมความรู้และมีความพร้อมพัฒนาสู่มาตรฐานสากล

๙. มีการจัดกิจกรรม ประจำวัน ประจำเดือนทั้ง ๘ กลุ่มสาระเรียนรู้ที่สร้างเสริมศักยภาพผู้เรียนภายในแนะนำนักเรียนไปศึกษาแหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานที่อย่างต่อเนื่อง

๑๐. นักเรียนรู้และรักชุมชนท้องถิ่น

๑๑. ผู้เรียนทุกคนได้รับการพัฒนาทักษะการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ด้านการสร้างเอกลักษณ์

๑. นักเรียนทุกคนมีจิตสาธารณะ
๒. มีการจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างเอกลักษณ์หนึ่งและเอกลักษณ์โรงเรียน ๗ ประการอย่างต่อเนื่อง
๓. นักเรียนได้รับรางวัลระดับประเทศจากผลงานที่สร้างจากเอกลักษณ์โรงเรียน ๗ ประการ

๔. โรงเรียนได้รับการรับรองให้เป็นวิถียุทธ โรงเรียนดีประจำตำบล โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพระดับเพชรและโรงเรียนพระราชทาน

๕. โรงเรียนมีชื่อเสียงได้รับการยอมรับและความเชื่อมั่นศรัทธาจากชุมชนและสังคม

ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม

๑. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประชุมอย่างน้อยภาคเรียนละ ๒ ครั้ง
๒. มีการจัดกิจกรรมประจำปีในวันสถาปนาโรงเรียน ๑๔ มกราคม
๓. มีการก่อตั้งชมรมศิษย์เก่าครูและผู้บริหารและกองทุนเพื่อพัฒนาการศึกษา
๔. โรงเรียนได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการงบประมาณวัสดุอุปกรณ์ภูมิปัญญาและมีการประกาศเกียรติคุณแก่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานบุคคลผู้ปกครองและองค์กรที่ร่วมพัฒนาการศึกษา

๕. โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

๖. ครูมีขวัญกำลังใจ มีมาตรฐานแห่งคุณค่า ได้รับการยกย่องและความก้าวหน้าในการประกอบอาชีพครู

๗. ครูมีศักยภาพอย่างสูงด้านการจัดการเรียนรู้

๘. โรงเรียนได้รับการรับรองมาตรฐานจากสมศ.

๙. ครูผู้บริการมีความพึงพอใจในการจัดการศึกษาในระดับมากไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๕

๑๐. โรงเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และการให้บริการแก่ชุมชน

อัตลักษณ์ของสถานศึกษา

“นักเรียนบรรเทาแถมใส ๗ เป็นผู้มั่งคั่งสาธารณะ”

เอกลักษณ์ของสถานศึกษา

๑. อุทยานพันธุ์พืชท่านบรรเทาแถมใส
๒. ภูมิใจในโรงเรียนดีศรีตำบลนางบวช
๓. กวดประวัติพระธรรมพระอาจารย์ธรรมโชติ
๔. โดดเด่นละครคุณธรรม
๕. ผู้นำเศรษฐกิจพอเพียง
๖. เรียงร้อยไม้ดัดไม้ดอกไม้ประดับ
๗. งานระยิบลานวัฒนธรรมแฟรมน้ำท่าจีน

แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

๑. มุ่งมั่นพัฒนายุทธศาสตร์ทางการเรียนให้สูงขึ้น

๒. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้พอสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ต่างๆ

๓. พัฒนาระบบการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการจัดการการศึกษาของสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ ๑ ขยายโอกาสทางการศึกษา ให้ทั่วถึงครอบคลุมนักเรียนทุกกลุ่มเป้าหมายให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาตามความสามารถความสนใจเต็มตามศักยภาพ

กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาคุณภาพนักเรียนจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนและวิถีชีวิตในโรงเรียน เพื่อ

๒.๑ ปลูกฝังคุณธรรมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ๘ ประการรู้และรับชุมชนท้องถิ่นและมีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๒.๒ พัฒนาความรู้ตามหลักสูตรและสมรรถนะ ๕ ด้านอย่างมีคุณภาพ

๒.๓ ส่งเสริมอาชีพและศึกษาต่อตามศักยภาพของนักเรียนเป็นรายบุคคล

๒.๔ พัฒนาสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักเรียนเข้าสู่สังคมฐานความรู้และมีความพร้อมพัฒนาสู่ระดับสากล

กลยุทธ์ที่ ๓ เพียรสร้างเอกลักษณ์สร้างเสริมครูและนักเรียน ให้สร้างนิสัยวัฒนธรรมการเรียนรู้และสร้างผลงานตามเอกลักษณ์ ๑ และเอกลักษณ์ ๗ ประการของโรงเรียน

กลยุทธ์ที่ ๔ ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมจัดโครงสร้างการบริหารและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพพัฒนาครูให้มีมาตรฐานและเห็นคุณค่าของความเป็นครูใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและสร้างเครือข่ายยึดหลักธรรมาภิบาล

รางวัลที่โรงเรียนได้รับ

๑. โรงเรียนได้รับการรับรองให้เป็นโรงเรียนวิถีพุทธ จากกรมศาสนา
๒. โรงเรียนดีศรีตำบล จากกระทรวงศึกษาธิการ
๓. โรงเรียนแกนนำการจัดการเรียนร่วม
๔. โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพระดับเพชร จากกรมอนามัย
๕. โรงเรียนพระราชทานขนาดเล็ก ปีการศึกษา ๒๕๕๘ จากกระทรวงศึกษาธิการ
๖. สถานศึกษาแบบอย่างการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การบริหารจัดการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๖ “สถานศึกษาพอเพียง ๒๕๕๖” จากกระทรวงศึกษาธิการ
๗. การรับรองมาตรฐานการศึกษา รอบสาม (พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๘) จากสมศ.
๘. นักเรียนได้รับรางวัลระดับประเทศจากผลงานที่สร้างจากเอกลักษณ์โรงเรียนๆได้แก่ กิจกรรมละครคุณธรรม และกิจกรรมลูกเสือเนตรนารีและกิจกรรมดนตรีสากล

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๕.๑ งานวิจัยในประเทศ

๒.๕.๑.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องสถานศึกษาขนาดเล็ก

เจตนา เมืองมูล ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ คือ ๑) องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ๒) ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ๓) รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่างสำหรับงานวิจัย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน ๓๖๐ คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ผล โดยการวิเคราะห์เอกสาร ใช้สถิติหาความถี่ ร้อยละ ผลการวิจัย พบว่า ๑) องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และแนวปฏิบัติในแต่ละองค์ประกอบ โดยองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก มี ๖ องค์ประกอบเรียงตามลำดับความสำคัญ คือ ๑) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ๒) การจัดองค์การ ๓) การบริหารงานวิชาการ ๔) การบริหารงบประมาณ ๕) การบริหารงานบุคคลและ ๖) การบริหารทั่วไปซึ่งทั้ง ๖ องค์ประกอบมีองค์ประกอบย่อยทั้งหมด ๒๓ องค์ประกอบย่อยและมีตัวแปรที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ๗๔ ข้อ ๒. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กทำให้ได้แนวทางการดำเนินการที่แสดงความสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลไปในทิศทางเดียวกันขององค์ประกอบ ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบหลัก ๒๓ องค์ประกอบย่อย และแนวปฏิบัติ จำนวน ๖๘ ข้อ ในการบริหารจัดการที่มุ่งให้สถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ คือ มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบสามารถจัดการศึกษา ทำให้นักเรียนมีคุณภาพสูงตามมาตรฐานที่กำหนด และสนองต่อความต้องการของชุมชน ๓. รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก เมื่อนำไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริง พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสามารถปฏิบัติตามรูปแบบที่กำหนดไว้ในคู่มือการใช้รูปแบบได้อย่างเป็นรูปธรรม เกิดผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา คือ มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบมีแนวโน้มสามารถจัดการอย่างเป็นระบบมีแนวโน้มสามารถจัดการศึกษาทำให้นักเรียนมีคุณภาพสูงตามมาตรฐานที่กำหนดและสนองต่อความต้องการของชุมชน ๔. ผลการประเมินตามรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่พัฒนาขึ้นเป็นประโยชน์ มีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสม และมีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก^{๑๔๙}

ขัตติยา ดวงสำราญ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ ๑) องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ๒) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดเล็ก ๑๕๕ โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนและครูผู้สอน การจัดหารูปแบบที่เหมาะสมในการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ใช้รูปแบบการสัมภาษณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นแบบวิเคราะห์เอกสารแบบสัมภาษณ์มีโครงสร้างและแบบสอบถาม เกี่ยวกับ การบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก

^{๑๔๙} เจตนา เมืองมูล, รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก, วิทยานิพนธ์ ค.ด. (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย. ปทุมธานี.๒๕๕๑) บทคัดย่อ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบ วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้นและวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบคือวางแผนกลยุทธ์ ประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน กำหนดทิศทางของโรงเรียน กำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียนด้านปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียนและการประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน ๒ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กเป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๖ องค์ประกอบซึ่งมีความเหมาะสมถูกต้องเป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับ กรอบแนวคิดการวิจัย^{๑๕๐}

จากการศึกษาวิจัยสถานศึกษาขนาดเล็ก ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กขึ้นอยู่กับการจัดโครงสร้างการบริหารงาน พฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา กำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครู การจัดการเรียนการสอนที่มีข้อจำกัด การนำสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาเป็นแหล่งเรียนรู้ และที่สำคัญที่สุดในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กคือข้อจำกัดในด้านงบประมาณ

๒.๕.๑.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้อเสนอเชิงนโยบาย

พริ้มเพรา วราพันธุ์พิพิธ ได้ทำการวิจัย เรื่องข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วัตถุประสงค์ เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามองค์ประกอบ คือ จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และภาวะคุกคาม แนวทางของนโยบายกลไกของนโยบาย และกลไกของนโยบาย ในด้าน โครงสร้าง ด้านงาน ด้านคน ด้านวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๕๑ แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามมีลักษณะปลายเปิด การวิเคราะห์ข้อมูล คือการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ ๑) วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ ๑ โดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม ๒) วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ ๒ และตอนที่ ๓ โดยใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ที่เป็นข้อความซ้ำหรือคล้ายคลึงกัน แล้วประมวลผลสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ผลการวิจัยพบว่า จุดเด่นที่สำคัญคือ มีอำนาจตามกฎหมายในการจัดการศึกษา ครอบคลุมทุกระดับการ กำหนดภาระงานในสถานศึกษามีกฎหมายรองรับอย่างชัดเจนส่งเสริมให้บุคลากรเรียนต่อในระดับสูงขึ้น มีนโยบายการสร้างค่านิยมของบุคลากรในสถานศึกษา สนับสนุนใหม่ระบบการเรียนการสอนแบบอิเล็กทรอนิกส์ จุดด้อยที่สำคัญคือ ขาดการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี การสรรหาบุคคล เข้าปฏิบัติงานยังไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความชัดเจนในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร ความไม่พร้อมในการใช้ เทคโนโลยีของครู โอกาสที่สำคัญ คือ มีกฎหมายการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา มีขอบเขตความรับผิดชอบ ต่อกลุ่มเป้าหมายชัดเจน มีนโยบายการให้ทุนพัฒนาบุคลากรโดยทำ MOU กับมหาวิทยาลัยในการพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมส่งเสริมและอนุรักษ์วัฒนธรรม บริบท

^{๑๕๐} ชติยา ด้วงสำราญ, รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก, วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปกร. ๒๕๕๒), หน้า ๒๐๕.

สถานศึกษาเป็นสังคมกึ่งเมือง และสังคมเมือง ภาวะคุกคามที่สำคัญ คือ มิจฉากรรม ระเบียบ หรือกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหาร บทบาทหน้าที่ ในการจัดการศึกษาไม่ชัดเจน ความไม่พร้อมของบุคลากรฝ่ายต่างๆ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีทัศนคติ แบบอนุรักษ์นิยมปฏิเสธหรือต่อต้านเทคโนโลยี มีข้อเสนอแนะแนวทางของนโยบายที่สำคัญ คือ ควรส่งเสริมการจัดรูปแบบการจัดการศึกษาท้องถิ่นแบบบูรณาการที่เน้นการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาในสังกัดให้ความสำคัญกับการวางแผนพัฒนาสถานศึกษากระจาย อำนาจการสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไปยังสถานศึกษา สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และมีข้อเสนอแนะกลไกของนโยบายที่สำคัญคือ สร้างความเข้มแข็งของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดหลักสูตรการศึกษาในระบบให้มีโปรแกรมอย่างหลากหลาย มีแผนพัฒนาศักยภาพและ วิชาชีพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สร้างวัฒนธรรมท้องถิ่นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดตั้งศูนย์พัฒนาทักษะ การเรียนรู้และนวัตกรรมสำหรับเป็นแหล่งเรียนรู้ อบรม และพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สื่อและนวัตกรรม การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแนวโน้มหรือกระบวนทัศน์ใหม่ในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ และควรจัดตั้ง กรมการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการเฉพาะ^{๑๕๑}

คณิง สายแก้ว ทำวิจัยเรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยใน จังหวัดสุรินทร์ โดยมี วัตถุประสงค์ครั้งนี้ เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการการศึกษาปฐมวัย ในจังหวัดสุรินทร์ในองค์ประกอบ ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายกลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารทั้งโดยภาพรวมและในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป กลุ่มตัวอย่าง ๓๘๐ คน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และกรรมการสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ SPSS หาค่าเฉลี่ย หาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายที่กำหนดวิสัยทัศน์ว่าภายในปี ๒๕๕๔ จังหวัดสุรินทร์จะเป็นจังหวัดชั้นนำในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างหลากหลายและทั่วถึง และได้พันธกิจ ๗ ประการคือ ๑ จัดระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ๒ สร้างโอกาสให้เด็กกลุ่มเป้าหมายได้เข้าศึกษาในระดับปฐมวัยทุกคนสามารถสร้างและพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณธรรมจริยธรรมและได้รับการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา ๔ สร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้และระบบสารสนเทศด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ๕ สร้างความตระหนักให้ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม ๖ ส่งเสริมหน่วยงานภาครัฐเอกชนและองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาระดับปฐมวัยที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน

^{๑๕๑} พริ้มเพรา วราพันธุ์พิพิธ, ๒๕๕๖. ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๖), หน้า ๑๕๓-๑๕๕

และ ๗ พัฒนาบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องให้มีศักยภาพในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยรวมทั้งสร้างและ
กำลังใจที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่^{๑๕๒}

กานต์ เนตรกลาง ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อดำเนินการเป็นผู้นำ
จัดการศึกษาของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์
๑) เพื่อศึกษาสภาพ ปัจจุบัน ปัญหา การดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย
ราชภัฏนครราชสีมา ๒) เพื่อศึกษาแนวทาง การดำเนินการเพื่อความเป็นผู้นำในการจัดการศึกษา
ของโรงเรียนสาธิตสังกัดต่าง ๆ ๓) เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการดำเนินการเพื่อเป็นผู้นำการ
จัดการการศึกษาของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ๔) เพื่อตรวจสอบ ข้อเสนอ
เชิงนโยบายการดำเนินการ เพื่อเป็นผู้นำในการจัดการการศึกษาของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย
ราชภัฏนครราชสีมา จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ๑๓๒ คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม
แบบสังเกต การวิเคราะห์ข้อมูล หาค่าเฉลี่ย หาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพ
ปัจจุบัน ปัญหา การดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
พบว่า โดยรวมและรายด้านมีการดำเนินการอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า
ทุกด้านอยู่ในระดับมากในส่วนของปัญหาในการจัดการการศึกษาโดยรวมพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับ
น้อยและเมื่อพิจารณารายด้านทุกด้านอยู่ในระดับน้อย ๒) แนวทางการดำเนินการ เพื่อเป็นผู้นำใน
การจัดการศึกษาของโรงเรียนสาธิตสังกัดต่างๆ ได้แนวทางการดำเนินการจำนวน ๔๘ ข้อ
ประกอบด้วยวิชาการ ๑๒ ข้อ ด้านงบประมาณ ๑๑ ข้อ ด้านบุคลากร ๑๔ ข้อ ด้านบริหารทั่วไป
๑๑ ข้อ ๓) ผลการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย การดำเนินการเพื่อเป็นผู้นำในการจัดการการศึกษาของ
โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาได้ข้อเสนอเชิงนโยบายในการดำเนินการจำนวน ๔๖
ข้อ ประกอบด้วยด้านวิชาการจำนวน ๑๒ ข้อ ด้านงบประมาณ จำนวน ๑๑ ข้อ ด้านบุคลากร
จำนวน ๑๐ ข้อ ด้านบริหารทั่วไปจำนวน ๑๓ ข้อ ๔) ผลการตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบาย การ
ดำเนินการ เพื่อเป็นผู้นำในการจัดการการศึกษาของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
ด้วยการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ด้านวิชาการมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้มากที่สุด
ส่วนความเป็นไปได้และความสอดคล้องอยู่ในระดับมากในด้านงบประมาณมีความเป็นประโยชน์
มากที่สุด ส่วนความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก ในด้านบุคลากร
มีความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดส่วนความเป็นไปได้และความสอดคล้อง
อยู่ในระดับมาก ด้านบริหารทั่วไปมีความเหมาะสมความสอดคล้องและความเป็นประโยชน์อยู่ใน
ระดับมากที่สุด ส่วนความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก และ กำหนดองค์ประกอบของข้อเสนอเชิง
นโยบาย ๒ องค์ประกอบ คือ วัตถุประสงค์ ของนโยบายและ (๒) แนวทางของนโยบาย^{๑๕๓}

^{๑๕๒} คณิ่ง สายแก้ว ทำวิจัยเรื่องข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยใน จังหวัดสุรินทร์
ท้องถิ่น, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.๒๕๕๙), หน้า ๒๘๙ - ๒๙๐.

^{๑๕๓} กานต์ เนตรกลาง, การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อดำเนินการเป็นผู้นำจัดการศึกษาของ
โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การ
บริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา,๒๕๕๖),

จากการศึกษาวิจัยเชิงนโยบาย ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่ามักมีองค์ประกอบหลักเหมือนกัน คือ อาจมี ๒ องค์ประกอบ คือ (๑) วัตถุประสงค์ของนโยบาย (Policy objective) และ (๒) แนวทางของนโยบาย (Policy means) หรืออาจมี ๓ องค์ประกอบ คือ (๑) วัตถุประสงค์ของนโยบาย (Policy objective) และ (๒) แนวทางของนโยบาย (Policy means) และ (๓) กลไกของนโยบาย (Policy mechanism) บางครั้งอาจเรียกว่า การนำนโยบายไปใช้ แต่ “องค์ประกอบย่อย” ของ “วัตถุประสงค์” หรือ “แนวทาง” หรือ “กลไก” อาจแตกต่างกัน ขึ้นกับว่าใครจะ กำหนดองค์ประกอบเป็นแบบใด

๒.๕.๑.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศ พบว่า มีผู้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเป็นเลิศไว้มากมายดังนี้

ทรงพล เจริญคำ ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบความเป็นเลิศ ของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ ๑) ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ๒) สภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ๓) รูปแบบความเป็นเลิศโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน ๒๐๕ โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี ๓ ฉบับ ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง แบบสอบถามและแบบตรวจรายการ วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลคือ วิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ โดยวิธีสกัดปัจจัย ตัวแปรตามใช้วิธีวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน วิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า ๑) ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ๕ ปัจจัยคือ ๑) การบริหารงานของโรงเรียน ๒) ผู้อำนวยการ ๓) โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน ๔) นักเรียนผู้ปกครองชุมชนและสังคม ๕) ครูและบุคลากรทางการศึกษา ๒. สภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามเกณฑ์ของสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ๓. รูปแบบความเป็นเลิศโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครประกอบด้วย ๓ ปัจจัย คือการบริหารงานของโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนักเรียน ผู้ปกครองชุมชนและสังคม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ๔. การตรวจสอบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทั้ง ๓ ปัจจัยมีความถูกต้องเหมาะสมเป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย ^{๑๕๔}

เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ๒. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ๓. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหาร

^{๑๕๔} ทรงพล เจริญคำ , รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ,วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎี สาขาวิชา การบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒), หน้า ๒๘๓.

สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นเลิศ จำนวน ๙ คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และผู้รักษาในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือหัวหน้างาน จำนวนทั้งสิ้น ๔๗๑ คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา มีการกำหนดทิศทางการบริหารงานโดยคำนึงถึงความต้องการ/ ความจำเป็น มีการวิเคราะห์งานหลักที่สำคัญและจำเป็นของสถานศึกษา มีการจัดทำแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน มีการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยจัดทำเป็นแผนประจำปี การขับเคลื่อนกระบวนการบริหารเป็นแบบล่างขึ้นบน มีโครงการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถประเมินผล และนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม ๒) ปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา คือ การกำหนดนโยบายไม่ได้สะท้อนปัญหาที่แท้จริงของสถานศึกษา การกำหนดเป้าหมายไม่ได้มาจากการวิเคราะห์ปัญหา/ความต้องการอย่างแท้จริง และการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ไม่สัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์กร ขาดการทำงานเป็นทีม จำนวนบุคลากรไม่สัมพันธ์กับจำนวนงาน มีงบประมาณไม่เพียงพอ ภาระเบียดเบียนเอื้อต่อการให้อำนาจการตัดสินใจ และการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วนตามแผนการปฏิบัติงาน ๓) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐ ที่ควรจะเป็น คือ รูปแบบบูรณาการ ๔ มุมมอง ประกอบด้วย มุมมองจากบนลงล่าง (Top - Down) มุมมองจากล่างขึ้นบน (Bottom -Up) มุมมองจากภายนอกสู่ภายใน (Outside -In) และ มุมมองภายในสู่ภายนอก (Inside-Out)^{๑๕๕}

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิด/หลักการของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่างๆ เป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้น และใช้วิธีการ Benchmarking การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการจากเกณฑ์รางวัลต่างๆ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และแนวปฏิบัติในแต่ละองค์ประกอบย่อย โดยมีองค์ประกอบหลัก ๙ องค์ประกอบ คือ (๑) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (๒)การมุ่งเน้น นักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้อง (๓) การวางแผนกลยุทธ์ (๔) โครงสร้างองค์กร(๕)การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (๖)การบริหารงานวิชาการ (๗)การบริหารการเงิน(๘) การบริหารทั่วไปและ(๙)การจัดการสารสนเทศและความรู้^{๑๕๖}

^{๑๕๕} เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐ.วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์,๒๕๕๒), บทคัดย่อ

^{๑๕๖} ศุภลักษณ์ เศษระพานิช, การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน.วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์,๒๕๕๐), บทคัดย่อ

ธนิก คุณเมธิกุล ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนและตรวจสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนตามแนวคิดทฤษฎี กับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาเอกชนที่เปิดสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศจำนวน ๓๐๘ โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานโดยใช้โปรแกรม spss และใช้โปรแกรม LISREL ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการศึกษา พบว่า ๑. ตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ จำนวนทั้งสิ้น ๔๔ ตัว ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบหลัก ๘ ด้าน ได้แก่ ด้าน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน ๗ ตัวบ่งชี้ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ จำนวน ๖ ตัวบ่งชี้ ด้านการบริหารทรัพยากร มนุษย์ จำนวน ๖ ตัวบ่งชี้ ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ จำนวน ๕ ตัวบ่งชี้ ด้านการจัดการ บุคคลด้านการจัดการ สารสนเทศ (๗) ด้านการบริหารงานวิชาการ (๘) ด้านการจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอก และ ด้านการจัดการทางการเงิน

ธีรพร आयुวัฒน์ ได้ศึกษาเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อทราบวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ๒) ได้ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ๓) ทราบผลการตรวจสอบวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่างคือ สถานศึกษาที่เป็นโรงเรียนแกนนำโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน ๓ โรงเรียน ๓ ภูมิภาค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสังเกต แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูล คือวิเคราะห์ สังเคราะห์โดยใช้แบบการวิจัยเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์เนื้อหา จำแนกประเภทข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า ๑) โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง ๑๗ ด้าน ๒ ได้ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กทั้ง ๑๗ ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ๓ ส่วนคือ ๑ ส่วนนำดังกล่าวคือ ความเป็นมาความสำคัญและยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ๒) แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วยแนวคิดและหลักการยุทธศาสตร์และคุณลักษณะของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก แนวการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กและ ๓) เงื่อนไขการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปใช้และ ๓) ผลการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กมีประโยชน์และนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง^{๑๕๗}

^{๑๕๗} ธีรพร आयुวัฒน์ , แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร . ๒๕๕๒), หน้า ๒๔๓.

จากการศึกษาวิจัยด้านการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ องค์ประกอบหลักในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ต้องครอบคลุมองค์ประกอบหลักของ สถานศึกษา ๔ ด้านคือ ด้านโครงสร้าง ด้านวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยีและด้านงาน บริหารงาน วิชาการ บริหารงานงบประมาณ บริหารงานบุคคล บริหารงานทั่วไป

๖.๔.๒ งานวิจัยในต่างประเทศ

๖.๔.๒.๑ งานวิจัยในต่างประเทศเกี่ยวกับนโยบาย

Choi ได้วิจัยเกี่ยวกับการเสนอทฤษฎีความไม่เหมือนกันในการนำนโยบายไปปฏิบัติจาก ๔ กรณีศึกษาในประเทศเกาหลี โดยได้วิจัยถึงความแตกต่างกันในปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำ นโยบายไปปฏิบัติของแต่ละนโยบายในเรื่องของการสร้างหรือการจัดกระบวนการในการนำนโยบายไป ปฏิบัติความสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติพบว่านโยบายที่มีสาระ ของนโยบายและสภาพแวดล้อมของนโยบายที่แตกต่างกันควรนำไปปฏิบัติ ด้วยรูปแบบที่ไม่เหมือนกัน ด้วยปัจจัยด้านการบริหารงานของรูปแบบเฉพาะของกรณีศึกษาที่แตกต่างกันคือ ๑) การใช้วิธีควบคุม ๒) การใช้วิธีการประนีประนอม ๓) การดำเนินการแบบสุ่มรอบคอบ ๔) การใช้มาตรการควบคุม ป้องกัน^{๑๕๘}

Alberta ได้วิจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยไม่ใช้แนวคิดและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจของระบบราชการและการควบคุมตามสายการบังคับบัญชาโดยมุ่งให้ความสำคัญกับ แนวคิดที่ว่า การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติเป็นกระบวนการทางสังคม ที่สามารถสร้างขึ้นได้ใน สภาพที่เป็นจริงของสังคมซึ่งใน ระหว่างที่กระบวนการดังกล่าวเกิดขึ้น กลุ่มผลประโยชน์ต่างๆจะ เข้ามาปกป้องเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของสมาชิกในกลุ่มปฏิกิริยาที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพนี้จะ กลายเป็นแนวปฏิบัติของนโยบายและนำไปสู่การเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของสังคมในการศึกษาดังกล่าว ได้ใช้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการริเริ่มสร้างสรรค์คือ ๑) สภาพแวดล้อมของนโยบาย ๒) ตัวนโยบาย ๓) วิธีการที่ทำให้การมีส่วนร่วมส่งผลถึงตัวบุคคลเหล่านั้นโดยนำกรอบ ความคิดนี้ไป ตรวจสอบกับกรณีศึกษาของการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จกรณีหนึ่ง^{๑๕๙}

Hambleton ได้วิจัยพัฒนารอบแนวคิดการศึกษา ถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ถึงระหว่าง ถึงระหว่าง ระบบ การวางแผนและการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยเขามีความเห็นว่ามันนอกเหนือจาก ปัจจัยในเรื่องของความหลากหลายของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์และ อุดมการณ์และปัจจัยของการเผยแพร่ข่าวสารของนโยบายเป็นปัจจัยที่กำหนดถึงกระบวนการของการ นำนโยบายไปปฏิบัติที่สัมพันธ์กับระบบการวางแผนนโยบายด้วยเห็นว่าการสื่อสารของนโยบาย (policy Message) เป็นตัวแปรหนึ่งที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อการนำกระบวนการของนโยบายไป ปฏิบัติในลักษณะที่สัมพันธ์กับระบบการวางแผน เขาเสนอให้มีการแยกความแตกต่างระหว่างเนื้อหา

^{๑๕๘} Choi , Sung Mo. A variant theory of policy implementation : Policy content,policy context and implementation style in Korea.

. Dissertation Abstracts International. (1991) P 52 : 3057- A

^{๑๕๙} Alberta, A.J. A general theory of public policy implementation. Dissertation Abstracts International. (1994) P 55 : 2981-A

ของนโยบาย ออกจากวิธีการสื่อสารของนโยบายด้วยเห็นว่าความกำกวมในการติดต่อสื่อสารจากรัฐบาลกลาง นำไปสู่ข้อสงสัยและสร้างผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในท้องถิ่นที่เกิดขึ้นได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสำคัญของการสื่อสารนโยบายจะมีมากขึ้นเนื่องจากเหตุผลที่สำคัญ ๓ ประการ คือ ประการแรกในบางสาขาของนโยบายเป็นการยากที่จะระบุให้มีมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ชัดเจนได้ ประการที่สอง ความกำกวมในการกำหนดมาตรฐาน และวัตถุประสงค์ของนโยบาย อาจเกิดขึ้นเนื่องจากการเผชิญกับความไม่แน่นอนของแต่ละสถานการณ์ประการที่สาม ความกำกวมในมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบายอาจเกิดจากมีผู้กำหนดนโยบาย ตั้งใจที่จะให้เกิดความขัดแย้งในวัตถุประสงค์ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ดังนั้นการให้ความสำคัญต่อการสื่อสารของนโยบาย ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้วยการศึกษาครั้งนี้ ได้นำเอาแนวคิดทฤษฎีด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติในส่วนที่กล่าวถึงปัจจัยด้านการสื่อสารและการผลักดันกิจกรรม มาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา^{๑๖๐}

จากการศึกษาเกี่ยวกับนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการเช่น สภาพแวดล้อมของนโยบาย ตัวนโยบาย วิธีการที่สื่อสารนโยบายจากผู้สั่งการถึงผู้ปฏิบัติ การให้ความรู้แก่คนในหน่วยงานผู้ปฏิบัติ

๖.๔.๒.๑ งานวิจัยในต่างประเทศเกี่ยวกับความเป็นเลิศ

Ka-ho-Mok ได้ศึกษาเรื่อง “Decentralization and Marketization of education in Singapore: A Case Study of the School Excellence Model” โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อตรวจสอบและศึกษาปรัชญารวมถึงหลักการรูปแบบของความเป็นเลิศของสถานศึกษาในประเทศสิงคโปร์ เนื่องจากรัฐบาลสิงคโปร์เปิดโอกาสให้สถานศึกษาได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ โดยการเสนอนโยบายการกระจายอำนาจเพราะหวังว่าสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความสามารถและยืดหยุ่นในการพัฒนาจุดแข็งของตนเองและเหมาะสมกับสภาพของแต่ละสถานศึกษาเป็นอย่างดี แนวทางหนึ่งที่รัฐบาลจะสนับสนุนให้การศึกษาอย่างมีคุณภาพคือการนำเสนอรูปแบบความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง และประเมินตนเอง SEM ประกอบด้วยสองกลุ่มใหญ่ ๆ ได้แก่กลุ่มสนับสนุนและกลุ่มผลลัพธ์เป็นผลที่สถานศึกษาได้รับกลุ่มสนับสนุนมุ่งหวังว่าผู้นำสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำอย่างไร ในการกำหนดคุณค่าและมุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียน ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศความรับผิดชอบต่อสังคม รวมไปถึงการกำหนดแผนกลยุทธ์ของแต่ละสถานศึกษา โดยการตรวจสอบทิศทางที่ชัดเจนโดยมุ่งเน้นผู้ที่เกี่ยวข้องการพัฒนาแผนปฏิบัติการเพื่อที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงาน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ นอกจากนี้ทีมงานยังตรวจสอบโดยการบริหารบุคคลซึ่งเป็นการทบทวนว่าสถานศึกษามีวิธีการพัฒนาและใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ ในการผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา^{๑๖๑}

^{๑๖๐} Hambleton, R. “ planning System and policy implementation.” Journal of public policy. 1983 4(10):497-418.

^{๑๖๑} Ka-ho-Mok. “Decentralization and Marketization of Education in Singapore :A Case Student of School Excellence Model” Journal of Education Administration, 2002.

Smrekar, Claire และคณะ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “March toward excellence: School success and minority student achievement in department of defense schools. A report to the National Education Goal Panel. Lessons from the states” ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สถานศึกษาของ Department of Defense (DoD) ที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงโดยให้ความสำคัญกับนักเรียนชนกลุ่มน้อย (กลุ่มละตินอเมริกันและแอฟริกัน) โดยวิเคราะห์โครงสร้างองค์การและ โครงสร้างของรัฐบาลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานประจำวันของสถานศึกษาใน DoD และ อำนาจของเขตในการกำหนดนโยบาย เช่น ธรรมชาติและคุณภาพในการสอนของสถานศึกษา DoD ทั้งในและต่างประเทศ เจาะลึกทางสังคมและเศรษฐกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับนักเรียนและครอบครัว ผู้วิจัย ทำการเก็บข้อมูลโดยทำการเยี่ยมสถานศึกษามัธยมต้นในประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศเยอรมัน และ ประเทศญี่ปุ่น ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครูผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ของ DoD สถานศึกษาของ DoD ได้รับคะแนนเกือบลูกที่สุดของรัฐในการอ่านและเขียน ในการแข่งขัน National assessment of education progress ในปี ค.ศ.๑๙๙๘ นักเรียนผิวขาวและกลุ่มอื่นๆ ได้รับคะแนนดีกว่าเมื่อเทียบกับ กลุ่มอื่นๆ ในรัฐอื่น และความแตกต่างระหว่างสีผิวและเชื้อชาติมีน้อยกว่ากลุ่มอื่นๆ บริบททางทหาร ของ DoD มีส่วนช่วยสนับสนุนให้นักเรียนประสบความสำเร็จ ซึ่งความสำเร็จเหล่านี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้ง ภายในและภายนอกสถานศึกษา เช่น กระบวนการของการวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน^{๑๖๒} ขององค์ประกอบที่สำคัญ ความคาดหวังที่สูง คุณภาพของผู้สอน โปรแกรมก่อนและหลังเรียน ขนาด ของสถานศึกษาและพันธะผูกพันจากทางทหาร^{๑๖๓}

Fulstonschools ได้ นำเสนอรูปแบบสำหรับความเป็นเลิศของสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยในการบริหาร ๖ องค์ประกอบคือ (๑) ภาวะผู้นำ ได้แก่ ความท้าทายของผู้นำ การสื่อสารคุณค่าและความเชื่อ การกำหนดทิศทางและการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน รวมทั้งการกำหนด ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วน ได้เสีย การประชาสัมพันธ์ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา และความรับผิดชอบ ต่อสาธารณะ (๒) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ การกำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้ที่มีส่วนได้เสีย การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการจัดหาบริการลูกค้าที่ดี เยี่ยม การกำหนดระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย (๓) การวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การตรวจสอบความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ความสามารถและความ ต้องการของพนักงาน การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม การนิยาม วัตถุประสงค์ การวัดผลการปฏิบัติงานเป้าหมายและกลยุทธ์ การมุ่งไปในทิศทางเดียวกันของแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาและฝ่ายต่างๆ ตลอดจนการ

^{๑๖๓} Smrekar, C. et.al. /2001. March toward excellence: school success and minority student achievement in Department of Defense schools. A report to the National Education Goals Panel. Lesson from the state. [Online]. National Inst. on Early childhood development education. Abstract from : ERIC file: ED459218. 2002, Vol. 13 Issue 4, 285- 304.

จัดสรรทรัพยากรตามแผนกลยุทธ์ (๔) การวางแผน กระบวนการสนับสนุนการศึกษา ได้แก่ การวางแผนปรับปรุงการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุง กระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง การจัดโปรแกรมและกระบวนการที่ไร ประสิทธิภาพ การตรวจสอบ และการนำแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษาต้นแบบมาเปรียบเทียบกับเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา (๕) ทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร การมอบอำนาจให้ พนักงานได้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในระบบการปรับปรุงสถานศึกษา การมุ่งมั่นในหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย การพัฒนาบุคลากรสนับสนุน การไหวพริ้วที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงคของ สถานศึกษา การสนับสนุนของทางการสื่อสาร ความร่วมมือและการแบ่งปันความรู้ระหว่างฝ่ายต่างๆ และสถานศึกษา รวมทั้งการกำหนดระดับความพึงพอใจของพนักงาน (๖) ผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผลงานที่สอดคล้องหรือเหนือกว่าเป้าหมายที่วางไว้ ผลงานที่สอดคล้องหรือเหนือ กว่าสถานศึกษาต้นแบบ และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับองค์กรอื่นได้ ^{๑๖๔}

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ ไป ดังนี้ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวางแผนกลยุทธ์ ทรัพยากรบุคคล การศึกษาสถานศึกษาต้นแบบ การพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างเต็มที่ การนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติและมีการติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ การตรวจสอบทิศทางที่ชัดเจน โดยมุ่งเน้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖.๔.๓ สังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารการศึกษาสถานศึกษาขนาดเล็กจากการศึกษา งานวิจัยระดับปริญญาเอกที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้ พริ้มเพรา วราพันธุ์พิพิธ (๒๕๕๖) ^{๑๖๕} อธิพร อายุวัฒน์ (๒๕๕๒) ^{๑๖๖} ปรีศนันทน์ อาทรร (๒๕๕๐) ^{๑๖๗} จุฬารัตน์ นิรันดร์ (๒๕๕๒) ^{๑๖๘} ชติยา ด้วงสำราญ (๒๕๕๒) ^{๑๖๙} วรณพร สุขอนันต์ (๒๕๕๐) ^{๑๗๐} เตือนใจ ปิ่นนิกร (๒๕๕๗) ^{๑๗๑} และเนื่องจากงานวิจัยระดับปริญญาเอกที่เกี่ยวข้องโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กมีจำนวนน้อย ผู้วิจัยจึงได้ศึกษา

^{๑๖๔} Fulstonschools. Excellencemodel [Online].Available from :

<http://www.fulstonschools.org/dept/prodev/leadership/model.shtm>.

^{๑๖๕} พริ้มเพรา วราพันธุ์พิพิธ,

^{๑๖๖} อธิพร อายุวัฒน์, อ้างแล้ว.

^{๑๖๗} ปรีศนันทน์ อาทรร, การประเมินการบริหารจัดการที่ดีของโรงเรียนในฝัน, (วารสารการบริหารการศึกษา มศว. ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๘ มิ.ย – ก.ย.๒๕๕๐)

^{๑๖๘} เกศกนก ณ พัทลุง, การพัฒนารูปแบบโรงเรียนมัธยมที่มีประสิทธิภาพในประเทศไทย,(ดุชนิพนธ์สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย ,๒๕๕๖) บทคัดย่อ.

^{๑๖๙} ชติยา ด้วงสำราญ,รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์โรงเรียนขนาดเล็ก,(ดุชนิพนธ์สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ,๒๕๕๒) ,บทคัดย่อ

^{๑๗๐} วรณพร สุขอนันต์, รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนขนาดเล็ก,(ดุชนิพนธ์สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ,๒๕๕๐) , บทคัดย่อ

^{๑๗๑} เตือนใจ ปิ่นนิกร, กลยุทธ์เพื่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อผลงานทางวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑,(ดุชนิพนธ์สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย,๒๕๕๗) บทคัดย่อ

ค้นคว้างานวิจัยระดับปริญญาโทเพิ่มเติมได้แก่ ช่อเพชร กองสี(๒๕๕๗)^{๑๗๒} จุฑารัตน์ ปิตทอง (๒๕๕๖)^{๑๗๓} เบญญาภา ราชคม (๒๕๕๔)^{๑๗๔} จักรกฤษณ์ พุทธร(๒๕๕๖)^{๑๗๕} อุทัย สุภาพพัฒน์ (๒๕๕๖)^{๑๗๖} และงานวิจัยสนับสนุนได้แก่ กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาสำนักนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(๒๕๕๗)^{๑๗๗} อรทัย มุลคำ (๒๕๕๔)^{๑๗๘} ได้ดังนี้

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กผู้วิจัยพบว่า สถานศึกษามีภาระงานที่ต้องปฏิบัติตามกรอบของสถานศึกษา ในลักษณะงานประจำ งานในโครงการ และงานตามนโยบายจากต้นสังกัด ส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญในการบริหารการศึกษาซึ่งผู้วิจัยได้สรุปเป็นด้านๆ ดังนี้คือ

๑. ด้านโครงสร้าง

๑. บุคลากรไม่ครบตามโครงสร้าง และการติดตาม ตรวจสอบประเมินคุณภาพการศึกษา ยังไม่ชัดเจน

๒. แม้จะมีการกำหนดโครงสร้าง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน แต่ยังขาดการ นำสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เช่น มีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบชัดเจนแต่ขาดอำนาจในการตัดสินใจสั่ง การ การกระจายอำนาจการตัดสินใจไม่ชัดเจนยังรวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหารในระดับสูง และขาดการ ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา

๓. การมีอำนาจที่อิงการเมืองสูง ทำให้ผู้บริหารระดับสถานศึกษา ต้องให้ความสนใจ นโยบายทางการเมือง ที่มีการเปลี่ยนแปลง ตามผู้ที่ดำรงตำแหน่งทางการเมืองแต่ละกลุ่ม

๔. สถานศึกษาขนาดเล็ก ไม่มีการวิเคราะห์บริบท (SWOT) วิเคราะห์สภาพ ปัจจุบัน ปัญหาของโรงเรียน ทำให้ครูไม่มีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่เอง

๕. ไม่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของได้มีส่วนร่วม กำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนสวน ใหญ่ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนด

^{๑๗๒} ช่อเพชร กองสี, ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการบริหารงานทั่วไปสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑, วิทยานิพนธ์ สาขาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม(๒๕๕๗) ,บทคัดย่อ.

^{๑๗๓} จุฑารัตน์ ปิตทอง, การศึกษาปัญหาและแนวทางพัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็กในจังหวัดตราด, วิทยานิพนธ์ สาขาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา(๒๕๕๖) ,บทคัดย่อ.

^{๑๗๔} เบญญาภา ราชคม , แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัด เชียงราย(วิทยานิพนธ์ สาขาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา,๒๕๕๔).

^{๑๗๕} จักรกฤษณ์ พุทธร,การระดมทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๖, วิทยานิพนธ์ สาขาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงราย.(๒๕๕๖)

^{๑๗๖} อุทัย สุภาพาส, สภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๘, วิทยานิพนธ์ สาขาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

^{๑๗๗} กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาสำนักนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (๒๕๕๗)

^{๑๗๘} อรทัย มุลคำ,งานวิจัยโรงเรียนในฝัน (โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย,๒๕๕๔)

๖. ครูไม่มีส่วนรวมจัดทำแผนปฏิบัติการ และ แผนปฏิบัติการไม่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาโรงเรียน ไม่ดำเนินงานตามแผนที่กำหนด ขาดความต่อเนื่อง

๒. ด้านเทคโนโลยี

๑. พบว่าการขาดแคลนด้านสื่อเทคโนโลยีเช่น อินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ประกอบ รวมทั้งคู่สายโทรศัพท์ สื่อ CAI มีข้อจำกัดด้านงบประมาณทำให้โรงเรียนต้องจัดหางบประมาณจัดซื้อเองและซ่อมบำรุงเองและบุคลากรและผู้ปกครองขาดความรู้เรื่องด้าน ICT และการใช้

๒. ความไม่พร้อมของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีอาจเป็นสาเหตุสำคัญในการไม่ยอมรับ เช่น ขาดความรู้ความเข้าใจ หรือขาดทักษะในการใช้

๓. หน่วยงานหรือสถานศึกษาที่มีงบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพออาจไม่ให้ความสำคัญ

๔. การพึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไปทำให้ครูขาดโอกาสในการเตรียมการสอนอย่างเพียงพอ

๕. บุคลากรมีทัศนคติเชิงลบต่อเทคโนโลยี เช่น เป็นการการลงทุนสูงไม่คุ้มกับการลงทุนระบบขัดข้องบ่อย และขาดผู้ดูแลรักษาที่มีความรู้ความสามารถ

๖. สถานศึกษามีศักยภาพและความพร้อมที่แตกต่างกันอย่างหลากหลายบางแห่ง ยังขาดแคลนสื่อและไม่พร้อมในด้านเทคโนโลยี

๗. สถานศึกษาขนาดเล็กขาดงบประมาณในการสนับสนุนสื่ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์

๓. ด้านวัฒนธรรม

๑. ความไม่ชัดเจนในวัฒนธรรมองค์กรและขาดการมีส่วนร่วมในการสร้าง วัฒนธรรมองค์กร

๒. ขาดระบบและกระบวนการที่ชัดเจนในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร

๓. ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการปลูกฝังจิตสำนึกเอกลักษณ์และค่านิยมความเป็นไทยให้แก่ เด็กเยาวชน ทำให้เด็ก เยาวชน เลียนแบบวัฒนธรรมและค่านิยม ตะวันตก

๔. บุคลากรบางกลุ่มมีทัศนคติแบบอนุรักษ์นิยมทำให้มีปัญหาความร่วมมือ เช่น การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับโลกที่เปลี่ยนแปลงไปในศตวรรษที่ ๒๑ ที่เป็นลักษณะพหุวัฒนธรรม

๔. ด้านงาน

๑. ขาดระบบการบริหารจัดการที่ดีทำให้มาตรฐานการบริหารงานด้านการศึกษา ค่อนข้างต่ำเช่น โรงเรียนได้รับการกระจายอำนาจด้านงานน้อยโดยอำนาจ ส่วนใหญ่ยังอยู่ที่หน่วยงานต้นสังกัด ขาดการประชุมชี้แจงภาระหน้าที่หรืองาน ที่ได้รับมอบหมายให้เกิดความ เข้าใจชัดเจนตรงกัน และขาดการส่งเสริมพัฒนางานวิชาการ

๒. ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ของตนเอง ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาขาดความมั่นใจในการบริหารจัดการต้องคอยรับคำสั่งหรือการตัดสินใจจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไป

๓. แม้จะมีการแบ่งกลุ่มงานที่ชัดเจนตามกฎหมายแต่ยังขาดรายละเอียดในแต่ละกลุ่มงาน ด้านงานเมื่อมีการพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

๔.๑ ด้านบริหารงานวิชาการ

๑. ขาดแคลนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยไม่เพียงพอ กับการต้องการและความจำเป็นที่จะใช้เหมาะสม

๒. ครูขาดประสบการณ์ในการสร้าง การใช้สื่อการเรียนการสอน และขาดความรู้ความ เข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม

๓. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ขาดความกระตือรือร้นในการเรียน มีปัญหาการ คิดวิเคราะห์และการคิดคำนวณ

๔. พื้นฐานความรู้ของนักเรียนแตกต่างกันทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูมี ความยุ่งยาก

๕. สถานศึกษาบางแห่งมีปัญหาครูไม่ครบกลุ่มสาระวิชา สถานศึกษาได้ดำเนินการจ้างครู มาสอนโดยเสียสละเงินเดือนของคณะครูมาจ้างครูสอน อีกทั้งสถานศึกษามีขนาดเล็กทำให้ได้รับ งบประมาณสนับสนุนด้านต่าง ๆ น้อยไม่เพียงพอต่อระบบบริหารจัดการ ผู้ปกครองมีฐานะยากจนจึง ไม่มีเงินสนับสนุนสถานศึกษา

๖. กระบวนการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรยังไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการให้ ข้อเสนอแนะ ในการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร อีกทั้งผู้บริหารยังขาดความรู้ ประสบการณ์เฉพาะ เรื่อง ทำให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งขึ้น

๗. ขาดการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง และใช้การคัดลอกหลักสูตรกันมาจากที่ อื่น การจัดกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนยังขาดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและขาดการทำ ความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรและการบริหารงานวิชาการยังไม่มีประสิทธิภาพมากเท่าที่ควร

๘. การใช้เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษา เพื่อสนับสนุนด้านการดำเนินงานด้านวิชาการ ยังมีน้อยและไม่ครอบคลุมการจัดการเรียนการสอนทั้ง ๘ กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร สถานศึกษา รวมทั้งการใช้เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษายังเป็นไปลักษณะผิวเผิน ขาดความจริง และต่อเนื่อง

๙. จำนวนครูมีน้อย คาบสอนมาก สอนไม่ตรงวิชาเอก ทำงานหลายหน้าที่ ครูไม่ทำ แผนการจัดการเรียนรู้ ไม่ทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาการเรียนของนักเรียน ครูใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้น้อยและไม่เหมาะสมกับผู้เรียน

๔.๒ ด้านบริหารงานงบประมาณ

๑. ขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ของโรงเรียน

๒. สภาพอาคารเก่า ขาดทรุดโทรม ขาดห้องปฏิบัติการ เนื่องจากก่อสร้างมาเป็น เวลานาน ขาดความปลอดภัย ขาดงบประมาณในการซ่อมแซม

๓. ขาดวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่จำเป็น เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร ที่จำเป็นต่อการ ดำเนินงาน

๔. สถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญต่อการวางแผนพัฒนาการศึกษาของ โรงเรียนเท่าที่ควร เช่น ไม่ใช้แผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนเป็นแนวทางในการจัดทำงบประมาณตาม ที่ระเบียบกำหนด

๕. การใช้จ่ายเงินไม่ปฏิบัติตามแผน ขาดการควบคุมตรวจสอบ ครูผู้รับผิดชอบงาน การเงิน และพัสดุขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนในการปฏิบัติทำงานลาช้า การเบิกจ่ายเงิน การ ขอใช้เงินยุ่งยาก ซับซ้อน หลายขั้นตอน ไม่มีการตรวจพัสดุประจำปี

๔.๓ ด้านบริหารงานบุคลากร

๑. บุคลากรครูไม่ตรงกับสาขาวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัดและครูต้องรับภาระหนัก สอนหลาย ระดับ หลายรายวิชา

๒. ครูขาดขวัญและกำลังใจ ตลอดจนแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงทำงานได้ไม่มี ประสิทธิภาพเท่าที่ควร

๓. บุคลากรมีการย้ายบ่อย ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของงานที่ปฏิบัติ.

๔. ขาดบุคลากรสายสนับสนุนการสอน เช่น งานธุรการ การเงินและพัสดุ

๕. บุคลากรบางส่วนเป็นครูอัตราจ้าง ระยะเวลาที่ทำการจ้างสั้น เช่น จ้างเหมา ๔ เดือน จ้างเหมาตามปีงบประมาณ ทำให้ขาดความมั่นคงในอาชีพและความต่อเนื่องของงานที่ทำ

๖. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะกระบวนการเรียนการสอน และการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษามีน้อย

๗.สวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่น ที่พักอาศัย พาหนะ สาธารณูปโภค ฯลฯ ให้กับบุคลากร มีน้อย ครูประสบปัญหาการเดินทางที่ไกล มีความยากลำบาก ไม่สะดวก ทำให้เกิดความเครียด และความกังวลใจหลายประการ

๘. ขาดผู้นำที่เข้มแข็งหรือขาดผู้บริหารที่จะบริหารโรงเรียนเป็นระยะเวลายาวนานต้องให้ ครูผู้สอน หรือครูบรรจุใหม่ทำหน้าที่แทน ทำให้โรงเรียนไม่พัฒนาเท่าที่ควร

๙. ด้านการมีส่วนร่วม พบว่า การแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมพัฒนาการศึกษาอยู่ในวงจรถับ ขาดความเข้าใจในแนวทางการศึกษาอย่างแท้จริงและเครือข่ายความร่วมมืออย่างจริงจัง

๑๐. การพัฒนาบุคลากรขาดความชัดเจนและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น บุคลากร ทางการนิเทศการศึกษาไม่เพียงพอขาดการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการศึกษาขาดความ ชัดเจนในเรื่อง ความก้าวหน้าของวิชาชีพของบุคลากร

๑๑. กลุ่มงานต่าง ๆ ขาดบุคลากรที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในงานของตนเอง เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาพิเศษ และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ

๑๒. การปฏิบัติงานของบุคลากรยังไม่เป็นระบบและขาดความต่อเนื่อง

๑๓. บุคลากรมีจำนวนน้อย บุคลากรคนหนึ่งทำงานหลายหน้าที่ ภาระงานของครูมีมาก ภาระงานสอนที่ต้องรับผิดชอบมากถึง ๑๘-๒๕ ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และมีงานพิเศษในหน้าที่จัดการศึกษา เพิ่มเติมอีกจึงทำให้ส่งผลถึงการเตรียมการสอน การจัดการเรียนการสอนไม่สามารถดำเนินการได้ อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

๑๔. ขาดการวิเคราะห์และจัดทำแผนอัตรากำลัง ไม่มีแผนการนิเทศภายในเพื่อกำกับ ดูแล และส่งเสริมการปฏิบัติงานบุคคล

๑๕. การกำหนดเกณฑ์ในการจัดสรรครูและบุคลากรให้สถานศึกษาขนาดเล็กทำให้ครู ไม่ครบกลุ่มสาระ และวุฒิการศึกษาไม่ตรงตามวิชาที่สอน ครูทำงานสนับสนุนการสอนมากกว่าด้านการเรียนการสอนและครูขาดความชำนาญเฉพาะสาขา ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่น การพิจารณาความดีความชอบ

๑๖. การพัฒนาบุคลากรขาดความชัดเจนและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น บุคลากรทางการนิเทศ การศึกษาไม่เพียงพอขาดการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการศึกษาขาดความชัดเจนในเรื่องความก้าวหน้า ของวิชาชีพของบุคลากร

๑๗. บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนมาจากท้องถิ่นทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพ และบริบทของท้องถิ่น

๑๘. ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วม ขาดการทำงานเป็นทีม ประชาชนในท้องถิ่นไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการศึกษาของบุตรหลาน

๔.๔ ด้านบริหารงานทั่วไป

๑. จำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน มีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอ คุ่มค่าต่อการจัดกิจกรรม เด็กในเขตบริการไปเรียนที่โรงเรียนอื่น ที่เห็นว่ามีความพร้อมและมีคุณภาพกว่า

๒. โรงเรียนบางแห่งตั้งอยู่ห่างไกลจากชุมชน ทำให้เกิดปัญหาการเดินทางมาเรียนของนักเรียน ค่าพาหนะมีจำกัด

๓. ชุมชน ผู้ปกครอง มีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน และการเรียนของบุตรหลานได้มากเท่าที่ควร

๔. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมินงาน/โครงการมาใช้วางแผน ปรับปรุง พัฒนางาน ยังมีน้อย

๕. ขาดการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องของ ผู้บริหารสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๖. การบริหารจัดการ เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษามีน้อย ไม่หลากหลาย ส่วนใหญ่จะเป็นด้านการระดมทุนให้กับสถานศึกษา แต่ทุนสำหรับการพัฒนาระบบเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของโรงเรียน

๗. ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการไม่ มีให้ศึกษาค้นคว้า ไม่มีการจัดทำ แผนงาน ธุรการ มีบุคลากรรับผิดชอบงานธุรการไม่เพียงพอ มีภาระงานสอนมาก การโต้ตอบ เอกสารต้องใช้เวลา ทำให้บางครั้งครูต้องเข้าสอนช้า

๘. งบประมาณมีจำกัดไม่เพียงพอต่อการพัฒนา อาคารสถานที่เก่า ขำรุดทรุดโทรม ขาดการดูแล ขาดความร่วมมือของบุคลากรและนักเรียน น้ำดื่มไม่สะอาด ไม่มีระบบกำจัดขยะ มีปัญหา สภาพแวดล้อม ขาดการกำกับติดตามจากฝ่ายบริหาร ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ มีไม่เพียงพอ ระบบสาธารณูปโภค ได้แก่ ระบบไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ไม่เพียงพอ ขาดอุปกรณ์รักษาความปลอดภัย

๙. ขาดการประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงานกับชุมชน ปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การพนัน และยาเสพติดในชุมชน ได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากบุคลากรในโรงเรียนน้อย ขาดการ ติดตามและประเมินผลงานชุมชนและภาคีเครือข่าย

๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่อง “ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” ผู้วิจัยมุ่งศึกษา ๑) แนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย ๒) แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบาย ๓) แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศ ๔) บริบทการบริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยจึงสรุปแนวคิดที่นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

๑. แนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย ประกอบด้วย ๑) ความหมายนโยบาย ๒) ความสำคัญของนโยบาย ๓) ระดับนโยบาย ๔) ประเภทนโยบาย ๕) นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐ ๖) ขั้นตอนกำหนดนโยบาย ๗) องค์ประกอบนโยบาย

๑) ความหมายนโยบายจากแนวคิดของพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๔๒, สมาน อัครภูมิ(๒๕๔๙) ประชุม รอดประเสริฐ (๒๕๔๔), วิจิตร ศรีสะอ้าน(๒๕๕๑) koontz O,Donnell,and Weihrich (1984) และWeihrich (1984) Sergiovanni,Thomas J (1987) นโยบาย หมายถึง กรอบหรือแนวคิดที่ใช้ในการตัดสินใจขั้นต้นในการดำเนินงานในอนาคตขององค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๒) ความสำคัญของนโยบายจากแนวคิดของประชุม รอดประเสริฐ (๒๕๔๗) เมตต์ เมตต์การุณจิต (๒๕๕๓) วิจิตร ศรีสะอ้าน และทองอินทร์ วงศ์ไศธ (๒๕๕๑) ซึ่งนโยบายมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะใช้นโยบาย เพื่อเป็นกรอบในการตัดสินใจหรือสั่งการ ควบคุม กำกับดูแล ติดตาม ในการบริหารงาน นโยบายจะช่วยให้บุคลากรทุกระดับในหน่วยงานมีความเข้าใจว่าหน่วยงานของตนเองมี วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวปฏิบัติอย่างไร ที่จะปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จ

๓) ระดับนโยบายจากแนวคิดของ Terry (1977), George R. (1977) ระดับนโยบายมี ๓ ประเภท คือ นโยบายขั้นพื้นฐาน นโยบายทั่วไป นโยบายเฉพาะแผนงาน สำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ระดับของนโยบายจัดอยู่ในระดับนโยบายขั้นพื้นฐาน (Basic policy)

๔) ประเภทนโยบายจากแนวคิดของ ประชุม รอดประเสริฐ (๒๕๔๗) วิจิตร ศรีสะอ้าน และทองอินทร์ วงศ์ไศธ (๒๕๕๑) และ Sergiovanni,Thomas J (1992) ประกอบด้วย ๑) นโยบายจำแนกตามแหล่งที่มา (Sources) ๒) นโยบายจำแนกตามลักษณะการเกิด (Origin) ๓) จำแนกตามระดับของการบริหาร ๔) จำแนกตามระดับการศึกษา ๕) จำแนกตามบทบาทเฉพาะกิจ

๕) ขั้นตอนกำหนดนโยบายจากแนวคิดของ สมชายวงษ์ เกษม (๒๕๔๖) Lasswell ๒. Dror ๓. Boyer ๔. Dluhy และ Lind ๕. โยธิน ศรีโสภ (๒๕๔๒) ๖. ประชุม รอดประเสริฐ (๒๕๔๗) โยธิน ศรีโสภ (๒๕๔๒) นโยบาย ผู้วิจัยได้สรุปไว้มี ๙ ขั้นตอนคือ ๑) ขั้นการริเริ่ม ค้นหาศึกษาปัญหาและรวบรวมข้อมูล ๒) ขั้นการตัดสินใจกำหนดคุณค่าความสำคัญ และวิเคราะห์นโยบาย ๓ การยกร่างนโยบาย ๔) การพัฒนานโยบายให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและการนำสาธารณชนเข้ามามีส่วนร่วม ๕) ขั้นตอนการแสวงหาทางเลือก ๖) ขั้นการตัดสินใจเลือกทางเลือกเพื่อ

ยุตินโยบาย ๗) ขั้นการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติ ๘) ขั้นการประเมินนโยบายเปรียบเทียบกับข้อดีข้อเสีย ๙) ขั้นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนโยบาย

๖) องค์ประกอบนโยบาย จากแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน กพร.) (๒๕๕๗) สมาน อัครภูมิ (๒๕๕๔) วิโรจน์ สารรัตน์ (๒๕๕๔) สรุปองค์ประกอบของนโยบายไว้ ๓ ประการคือ ๑) วัตถุประสงค์ของนโยบาย ๒) แนวทางของนโยบาย ๓) การนำนโยบายไปใช้

๒. แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบาย ประกอบด้วย ๑) ความหมายของการวิจัยเชิงนโยบาย ๒) แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบาย ๓) ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงนโยบาย ๔) ขั้นตอนการวิจัยเชิงนโยบาย

๑) ความหมายของการวิจัยเชิงนโยบายจากแนวคิดของ คนธา คงศิลป์ และ สุขุม เจริญตน (๒๕๕๐) วิโรจน์ สารรัตน์ (๒๕๕๓) Majchszak (1984) การใช้ระเบียบวิธีวิจัยที่หลากหลายเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อเสนอเชิงนโยบาย ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed research) ได้แก่ การศึกษาเอกสาร งานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ การศึกษา พหุกรณีศึกษา การสนทนากลุ่ม (Focus Group) การแจกแบบสอบถาม

๒) แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบายจากแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์ (๒๕๕๐), Oak (2003) , Majchrzak (1984) Dukeshires and Thurlow ,J การวิจัยเชิงนโยบายเป็นแนวทางที่ส่งผลไปสู่การสร้างนโยบายที่ดีและสามารถดำเนินการให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย ซึ่งผู้วิจัยต้องมีความเข้าใจ กระบวนการวิจัย เชิงนโยบายเป็นอย่างดี เพื่อให้ได้มาซึ่งผลของการวิจัยเพื่อนำไปประกอบการตัดสินใจในการดำเนินนโยบาย

๓) ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงนโยบายจากแนวคิด วิโรจน์ สารรัตน์ (๒๕๕๓) สรุปลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงนโยบายคือ เป็นการวิจัยที่มีความหลากหลายเป็นพหุมิติ เก็บข้อมูลวิธีวิจัยได้หลายแบบ มีการอุปมาผลการศึกษากลุ่มตัวอย่างไปสู่ประชากร มีความสำคัญทั้งอดีต ปัจจุบัน อนาคต และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้

๔) ขั้นตอนการวิจัยเชิงนโยบาย จากแนวคิดของวิโรจน์ สารรัตน์ (๒๕๕๓) , Majchrzak (1984) ขั้นตอนการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาไว้ดังนี้มีการกำหนดขั้นตอนการวิจัย ๓ ขั้นตอน ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาบริบท ขั้นตอนที่ ๒ การพัฒนาร่างเสนอเชิงนโยบายและขั้นตอนที่ ๓ การตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย

๕) มาตรฐานการประเมิน จากแนวคิด McMillance & Schumacker (2001) Joint Committee (1983) Stufflebeam, et al. (1971) รัตนา สายคณิต (๒๕๕๐) ศิริชัย กาญจนวาสี (๒๕๕๔) วิโรจน์ สารรัตน์ (๒๕๕๐) มาตรฐานการประเมินหรือการตรวจสอบจากใช้มาตรฐานการประเมินหรือการตรวจสอบ ๒ วิธีการ คือ ๑) การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายเชิงคุณภาพโดยใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายโดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ๒) การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายเชิงปริมาณ โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้ข้อมูลที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีเกณฑ์ดังนี้คือ เกณฑ์ความเหมาะสม เกณฑ์ความเป็นไปได้ เกณฑ์ความสอดคล้อง เกณฑ์ความเป็นประโยชน์ เกณฑ์ความถูกต้อง

๓. แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศ (Best Practices) ประกอบด้วย ๑) ความหมายความเป็นเลิศ ๒) ความเป็นมาความเป็นเลิศ ๓) รูปแบบรางวัลการบริหารงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ๔) แนวคิดและการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ๕) กระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ๖) ลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษาในประเทศไทย ๗) หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

๑) ความหมายความเป็นเลิศ จากพจนานุกรมของ BNET Business Dictionary (2000), Sentell (1994) Cobb (2003) Collins (2001) Kao Kao & Jing (2006) วิฑูรย์ สิมะโชคดี (๒๕๔๙) พสุ เดชะรินทร์ (๒๕๔๙) สรุปความหมาย ความเป็นเลิศ (Excellence) คือวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่สถานศึกษาเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ซึ่งนำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ที่ตอบสนองความคาดหวังของชุมชน ผู้ปกครอง และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ก้าวสู่ความเป็นเลิศ

๒) ความเป็นมาของความเป็นเลิศ Steel อ้างถึงใน มาลินี จรูญธรรม (๒๕๕๓) สรุปได้ว่า จุดเริ่มต้นของแบบความเป็นเลิศที่เป็นทางการเกิดขึ้น เมื่อปี ๑๙๙๐ จากการที่มีบริษัทหนึ่งได้มีการพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งต่อมาได้แพร่หลายและกลายเป็นต้นแบบให้เกิดรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในอีกหลายสิบประเทศ ต่อ ๆ มาจนถึงปัจจุบัน จากนั้นแนวคิดความเป็นเลิศ จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจมากยิ่งขึ้น องค์กรการศึกษาในประเทศ ต่าง ๆ ได้นำความเป็นเลิศมาใช้มากขึ้น

๓) รูปแบบรางวัลสำหรับสถานศึกษา ได้แก่ ๑) รางวัลสถานศึกษาพระราชทาน ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องหลักเกณฑ์และแนวทางการรับนักเรียนนักศึกษา สถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ๒๕๕๕ ๒) รางวัลความเป็นเลิศของสถานศึกษาในฮ่องกง (The Outstanding School Award ๓) The Singapore Quality Class (SQC) เป็นรางวัลที่มอบให้กับองค์กรทางการศึกษาภาคเอกชนของประเทศ สิงคโปร์ที่มีผลงานเป็นเลิศ สรุปเกณฑ์รางวัลคุณภาพของสถานศึกษาต่างๆ จำแนกเกณฑ์ในการพิจารณาได้ ๕ เกณฑ์คือด้านการบริหารโดยรวม ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารบุคลากร ด้านบริหารทั่วไป ด้านงบประมาณ

๔) แนวคิดและการบริหารสู่ความเป็นเลิศ จากแนวคิดของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peter & Waterman) (1988) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (๒๕๕๓) วิจารย์ พานิช (๒๕๔๕) จากการศึกษาแนวคิดและการบริหารสู่ความเป็นเลิศ นั้นควรมีการจัดระบบการบริหารอย่างเป็นระบบทุกด้าน ดังนี้ ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรมและด้านงาน โดยด้านงาน จำแนกการบริหารงานได้ ๔ ด้าน ๑) ด้านบริหารงานวิชาการ ๒) ด้าน บริหารงานบุคคล ๓) ด้าน บริหารงานงบประมาณ ๔) บุคคลและบริหารทั่วไป

๕) กระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ จากแนวคิดของ วีรพงษ์ ไชยหงส์ (๒๕๕๙) ปรเมศ โมลี [ออนไลน์] สมโภชน์ นพคุณ (๒๕๔๑) สรุปขั้นตอนไว้ดังนี้ ๑. กำหนดเป้าหมาย ๒. กำหนดแนวทางการดำเนินงาน ๓. การติดตามประเมินผล ๔. พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

๖) ลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษาในประเทศไทย จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(ออนไลน์) ,Macgilchrist et al (1997) , วิจารย์ พานิช (๒๕๕๐), สมศักดิ์ สันธะเวชญ์(๒๕๕๒) , สุรัฐ ศิลปะอนันต์ (๒๕๔๕) , อารุง จันทวานิช(๒๕๕๖), ชินวรรณ บุญเกียรติ (ออนไลน์) สำนักทดสอบ(ออนไลน์) McKinsey (ออนไลน์) Fioriello National Education

Association:NEA (ออนไลน์), มอร์แกน(Morgan)(ออนไลน์)ลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษาในประเทศไทยสรุปได้ดังนี้ ๑) สถานศึกษาที่มีมาตรฐานสากล (World Class School) ๒) ลักษณะของสถานศึกษาที่มีความอัจฉริยะ ๓) ลักษณะของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ๔) ลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ๕)ลักษณะของสถานศึกษาสมบูรณ์แบบ ๖) ลักษณะของสถานศึกษาตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ๗) ลักษณะของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนดีประจำตำบล ๘) ลักษณะของสถานศึกษารางวัลโรงเรียนพระราชทาน ๙) ลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษาตามระดับคุณภาพ สถานศึกษาระดับดี (Good School) สถานศึกษาระดับดีมาก (Great School) สถานศึกษาระดับความเป็นเลิศ (Excellent school) จากการศึกษาลักษณะความเป็นเลิศจากนักการศึกษาทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ สรุปลักษณะความเป็นเลิศที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ไว้ ๑๐ ประการดังนี้ ๑) มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ๒) มีการประเมินสภาพองค์กร ๓) มีการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ๔) พัฒนาศักยภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ๕) เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ๖) มีแผนงานวิชาการที่ดี ๗) พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ๘) มีความรักความสามัคคีในองค์กร ๙) จัดสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการเรียนการสอน ๑๐) มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน โรงเรียนและชุมชนที่ดี

๗) หลักพุทธธรรม ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศประกอบด้วย

๗.๑ หลักอิทธิบาท ๔

๗.๑.๑ แนวคิดเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔ ผู้วิจัยศึกษาจาก อัง.เอกก. (ไทย) ๑/๓๙๘/๔๔๕. , ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๔๗/๑๗๗. , ม.ม. (ไทย) ๑๓/๒๔๗/๒๙๒., อัง.ปญจก. (ไทย) ๓/๖๗-๗๐/๓๓. , อภิ.วิ. (ไทย) ๓๕/๔๓๑ - ๔๖๕/๓๔๒ - ๓๕๗ สรุปหลักอิทธิบาท แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรม เครื่องให้ถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่า อิทธิบาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น ๔ คือ ๑. ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น ๒. วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น ๓. จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในสิ่งนั้น ๔. วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น

๗.๑.๒ ความหมายอิทธิบาท ๔ พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเล่มที่ ๓๕.(๒๕๓๙) พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตโต)(๒๕๓๗),พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ. ปยุตโต)(๒๕๔๙), พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ) ความหมายของอิทธิบาท ๔ คือ หลักธรรมที่ปฏิบัติเพื่อเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เป็นหนทางนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานต่าง ๆ ตามที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งประกอบด้วยฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิด) และวิมังสา (ความไตร่ตรอง)

๗.๑.๓ ลักษณะของอิทธิบาท ๔ จากการศึกษาพระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตโต) ลักษณะของอิทธิบาท ๔ นั้น จะมีความสอดคล้องกัน คือ เมื่อมีฉันทะ พอใจที่จะทำงานหรือปฏิบัติงานแล้ว ก็ก่อให้เกิดความเพียรพยายามเกิดขึ้นเพราะหวังที่จะทำงานให้ได้ผลดีตามที่ตนเองปรารถนา เมื่อขณะที่ทำงานก็มีความเอาใจใส่ ตั้งใจปฏิบัติงานให้มีความสำเร็จ ไม่ละทิ้งงานที่ได้รับมอบหมายจากบังคับบัญชา คอยตรวจสอบความบกพร่องหรือข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ก็พิจารณาหาข้อผิดพลาดนั้น แล้วก็แก้ไขเพื่อที่จะทำให้งานนั้น สมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

๗.๒ หลักธรรมมาภิบาล

๗.๒.๑ ความหมายธรรมมาภิบาล

ผู้วิจัยได้ศึกษาจาก อานันท์ ปันยารชุน วรภัทร โตธนะเกษม (๒๕๔๒) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี (๒๕๔๒) ธรรมาภิบาล หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ ให้ความยุติธรรม โปร่งใส ถูกต้องและตรวจสอบได้

๗.๒.๒ องค์ประกอบธรรมมาภิบาล

ผู้วิจัยได้ศึกษาจาก อัจฉรา โยมสินธุ์ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี (๒๕๔๒) สรุปได้ว่า ธรรมาภิบาล ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

๗.๓ หลักสังคหวัตถุ ๔

๗.๓.๑ ความหมายหลักสังคหวัตถุ ๔

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายสังคหวัตถุ ๔ จาก อง. จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๑. พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตฺโต) (๒๕๕๑) กรมการศาสนา(๒๕๔๔) สังคหวัตถุ ๔ หมายถึง ธรรมะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ ให้คนในสังคมช่วยเหลือเกื้อหนุนกัน

๗.๓.๒ องค์ประกอบสังคหวัตถุ ๔

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบสังคหวัตถุ ๔ จากวิทย์ วิศทเวทย์ และเสถียรพงษ์ วรณปก (๒๕๔๔) มีองค์ประกอบดังนี้คือ ทาน ปิยวาจา สมานัตตา อตถจริยา

๗.๔ พรหมวิหาร ๔

๗.๔.๑ ความหมายพรหมวิหาร ๔

ผู้วิจัยได้ศึกษา พรหมวิหาร ๔ จาก พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (๒๕๔๖) พระธรรมกิตติวงศ์ (๒๕๔๑) พรหมวิหาร หมายถึง หลักธรรมสำหรับทุกคน เป็นหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์

๗.๔.๒ องค์ประกอบพรหมวิหาร ๔

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบพรหมวิหาร ๔ จาก วรญา ทองอุ่น(๒๕๔๘) พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), (๒๕๔๖) พรหมวิหาร ๔ มีองค์ประกอบดังนี้คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

๔.แนวคิดหลักการการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย ๑) ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ๒) องค์ประกอบสถานศึกษา อำนาจหน้าที่สถานศึกษา ๓) ข้อมูลสถานศึกษา พหุกรณีศึกษา

๑) ความหมายของการบริหารสถานศึกษา จากพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช ๒๕๔๒ (๒๕๔๖), พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (๒๕๔๒), กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๔๖) ปรียาพร วงษ์อนุตรโรจน์(๒๕๔๔) กระทรวงศึกษาธิการ(๒๕๔๖) สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหารมาประกอบเป็นกระบวนการบริหาร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยปัจจัยหลัก คือ เงิน บุคคล วัสดุสิ่งของ และการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๒) องค์ประกอบสถานศึกษา ศึกษาจาก Bedeiam and Zammur (1991) Griffin (1993), Owens (2001), ภารดี อนันต์นาวิ (๒๕๔๒), บาร์โธล (Bartol) (1998) ทองใบ สุดชาติ (๒๕๕๑) , Samuel C. Certo จากองค์ประกอบการศึกษาในการวิจัยครั้งนี้สรุปได้ ๔ ด้านคือ ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม ด้านงาน ดังรายละเอียดดังนี้คือ

๒.๑ ด้านโครงสร้าง ศึกษาจาก Lewin (1951), Mullins (2007) Fink, S.L., Stephen, R.J. & Willits, R.D. (1983). Burke, W.W. & Litwin, G.H. (1992). Gerloff, E.A. (1985). ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (๒๕๕๐), สุพานี สฤกษ์วานิช (๒๕๕๒) โครงสร้าง หมายถึง แผนภูมิของสถานศึกษาในการแบ่งสายงานหรืออำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีโครงสร้างที่เหมาะสมกับขนาดของสถานศึกษา มีการจัดกลุ่มงานภายในสถานศึกษา มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน เหมาะสมกับบริบทและความจำเป็น ครอบคลุมงานทั้งหมดของสถานศึกษา มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การพัฒนาโครงสร้างสถานศึกษามีความสอดคล้องกับการจำแนกโครงสร้างภายในตามกฎหมายกระทรวงศึกษาธิการ และเป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด

๒.๒ ด้านเทคโนโลยี การศึกษาจาก ปันรส มาลากุล ณ อยุธยา (๒๕๕๒), สุพานี สฤกษ์วานิช (๒๕๕๒), สุเทพ เชาวลิตร (๒๕๔๘) , ธวัช บุญยมณี (๒๕๕๐) , Good (2008), กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๕๔), มาลี ล้ำสกุล (๒๕๔๗) เทคโนโลยี หมายถึง อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร โปรแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ รวมถึงระเบียบกรรมวิธี ปฏิบัติงาน การนำวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน เช่น ระบบเครื่องจักรอัตโนมัติ (Automation) ระบบคอมพิวเตอร์ (Computer System) โปรแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ วิธีการทำงานแบบใหม่ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น Internet Email Teleconference Facebook line และระบบงานใหม่ ๆ มาใช้ในสถานศึกษา ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร มีผลกระทบต่อสถานศึกษาอย่างยิ่งยวด ทั้งกระบวนการต่าง ๆ ในการทำงาน การบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ตลอดจนความสัมพันธ์ที่มีต่อองค์การภายนอก

๒.๓ ด้านวัฒนธรรม ศึกษาจาก สุธรรม รัตนโชติ (๒๕๕๒) , วิเชียร วิทย์อุดม (๒๕๕๑), สุเทพ เชาวลิตร (๒๕๔๘), ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (๒๕๕๔), สุพานี สฤกษ์วานิช (๒๕๕๒) สรุปวัฒนธรรมของสถานศึกษา หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อของบุคคลในองค์การตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การที่สัมพันธ์กันในการทำให้ การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุความสำเร็จ

๒.๔ ด้านงาน ศึกษาจาก Folletta (2005) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๓๙ งาน หมายถึงภารกิจหน้าที่ทางการบริหารสถานศึกษา ได้แก่การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยผู้วิจัยศึกษาจากขอบข่ายงานแต่ละด้านของ สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

๓) ข้อมูลสถานศึกษาพหุกรณีศึกษา ๒ สถานศึกษา คือ โรงเรียนโยธินบูรณอ่างทอง โรงเรียนบรรหารแจ่มใส ๗

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังภาพที่ ๒.๒



บทที่ ๓

วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น ๓ ขั้นตอน คือขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาบริบทเพื่อจัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบายโดยการวิจัยเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การศึกษาพหุกรณี (Multi-Casestudy) ขั้นตอนที่ ๒ จัดทำร่างข้อเสนอ ตรวจสอบร่างโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) แก้ไขร่างข้อเสนอ ขั้นตอนที่ ๓ การยืนยันข้อเสนอเพื่อรับฟังความคิดเห็นอย่างกว้างขวางโดยการวิจัยเชิงสำรวจ (Surver Study)

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method) คือ ศึกษาโดยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาการบริหารสถานศึกษา แนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มี ๓ ขั้นตอน ดังนี้

๑.๑ ศึกษาเอกสาร

วิธีดำเนินการวิจัย : เพื่อศึกษาแนวคิด ข้อเสนอเชิงนโยบาย ทฤษฎีและหลักการเกี่ยวกับความเป็นเลิศ (Excellence) การพัฒนาสถานศึกษาตามองค์ประกอบสถานศึกษา ๔ องค์ประกอบ คือ ๑. โครงสร้าง ๒. เทคโนโลยี ๓. วัฒนธรรม และ ๔. งาน ประกอบเป็น ๔ งาน คือ ๑) บริหารงานวิชาการ ๒) บริหารงานบุคคล ๓) บริหารงานงบประมาณ ๔) บริหารงานทั่วไป หลักพุทธธรรมได้แก่อธิปไตย ๔ พรหมวิหาร ๔ ธรรมาภิบาล สังคหวัตถุ ๔ ข้อมูลสถานศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในแต่ละด้านที่ศึกษารวมทั้งข้อเสนอแนวทางการดำเนินงาน และการนำนโยบายไปใช้เพื่อการปฏิบัติให้บรรลุผล และศึกษาข้อมูลของสถานศึกษามัธยมศึกษา โดยยึดหลักความสอดคล้องของข้อมูล

แหล่งข้อมูล : พระไตรปิฎก, หนังสือ, ตำรา, บทความ, วารสาร, งานวิจัย, เว็บไซต์

เครื่องมือ : ศึกษาเอกสาร (Document Study)

การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลลัพธ์ : กรอบแนวคิดการวิจัย ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาสถานศึกษาตามองค์ประกอบสถานศึกษา ๔ องค์ประกอบคือ ๑. โครงสร้าง ๒. เทคโนโลยี ๓. วัฒนธรรม และ ๔. งานประกอบด้วย ๔ งาน คือ ๑) บริหารงานวิชาการ ๒) บริหารงานบุคคล ๓) บริหารงานงบประมาณ ๔) บริหารงานทั่วไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๑.๒ การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ (In-depth Interview of Experts)

วิธีดำเนินการวิจัย : เพื่อศึกษาความเห็นเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ (In-Depth Interviews of Experts) ทั้งจากภายในและภายนอกสถานศึกษา จำนวน ๙ คน

แหล่งข้อมูล เลือกจากกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการที่เฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยการตั้งเกณฑ์ที่เหมาะสมกับเรื่องที่ศึกษาและกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญมีคุณวุฒิดังนี้คือ

๑) กลุ่มที่ ๑ ผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบาย ๓ ท่าน ซึ่งกำหนดคุณลักษณะไว้ดังนี้คือ บุคลากรที่เป็นผู้ปฏิบัติของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดูแลด้านนโยบายและหรือ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญและประสบการณ์เกี่ยวกับ การจัดศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการมีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด

๒) กลุ่มที่ ๒ นักวิชาการศึกษาที่มีประสบการณ์ในบริหารสถานศึกษาหรือมีผลงานเป็นที่ยอมรับหรือทำงานด้านการวิจัยที่เกี่ยวกับด้านการศึกษา ทำวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก จำนวน ๓ ท่านโดยเลือกแบบเฉพาะเจาะจง

๓) กลุ่มที่ ๓ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานเป็นเลิศ มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาประมาณ ๑๐ ปีขึ้นไป และผ่านการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน ๓ ท่าน

เครื่องมือ : แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi- Structured Interview)

การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลลัพธ์ : กรอบแนวคิดการวิจัย แนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก และสภาพปัจจุบัน ปัญหาของสถานศึกษาขนาดเล็ก สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๑.๓ พหุกรณีศึกษา (Mul-ti Casestudy) เพื่อทำความเข้าใจเชิงลึกในบริบทที่ศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและ แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอย่างไร ให้ประสบความสำเร็จ ในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในแต่ละด้านที่ศึกษารวมทั้งข้อเสนอแนวทางการดำเนินงาน และกลไกของนโยบายเพื่อการปฏิบัติให้บรรลุผล และศึกษาข้อมูลของสถานศึกษามัธยมศึกษา โดยสถานศึกษาที่ใช้เป็นพหุกรณีศึกษาจำนวน ๒ แห่งที่มีความโดดเด่นและมีคุณภาพระดับสูงตามเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้คือ

๑. ขนาดสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งแสดงโดยจำนวนนักเรียน

๒. เป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานขนาดเล็กในระยะเวลา ๓ ปีการศึกษาที่ผ่านมา หรือเป็นสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ขนาดเล็กของสำนักงานเขตมัธยมศึกษา หรือเป็นสถานศึกษาที่ได้รับการรับรองจากสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ระดับดีเยี่ยม ๓ รอบได้แก่

๑.๒.๑ โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ได้รับรางวัลสถานศึกษา ที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศปีการศึกษา ๒๕๕๙ และสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ระดับดีเยี่ยม ๓ รอบ

๑.๒.๒ โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา ๗ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๙ ได้รับรางวัลสถานศึกษารางวัลพระราชทาน ระดับมัธยมศึกษาปีการศึกษา ๒๕๕๘ และสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ระดับดีเยี่ยม ๓ รอบ

แหล่งข้อมูล: ผู้เกี่ยวข้องได้แก่ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน กรรมการสถานศึกษา

เครื่องมือ : แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi- Structured Interview)

การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลลัพธ์ : กรอบแนวคิดการวิจัยผลจากการศึกษาบริบทการวิจัยเอกสาร การวิจัยเชิงสำรวจ การสัมภาษณ์เชิงลึก และการศึกษาพหุกรณี ๓ วิธีที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์สังเคราะห์ จัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ ๒ เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มี ๒ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย : ยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

แหล่งข้อมูล : ผลลัพธ์ที่ได้จากวัตถุประสงค์ข้อที่ ๑

เครื่องมือ : ศึกษาเอกสาร (Document Study)

การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลลัพธ์ : ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับร่างที่ ๑)

๒. พัฒนาร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สู่ความเป็นเลิศสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสนทนากลุ่ม (Focus Group)

วิธีดำเนินการวิจัย : พัฒนาโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

แหล่งข้อมูล : ผู้ทรงคุณวุฒิ ๓ กลุ่ม รวม ๙ ท่าน คือ ๑) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านนโยบาย ๒) ผู้ทรงคุณวุฒิความเป็นเลิศ และ ๓) ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกแบบเฉพาะเจาะจงกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก (Purposive Sampling) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกคือ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานเป็นเลิศ

เครื่องมือ : แบบสัมภาษณ์ที่ได้จากข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลลัพธ์ : ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับร่างที่ ๒)

๓. เพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ ๑ ตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายด้วยการแจกแบบสอบถาม

วิธีดำเนินการวิจัย : ตรวจสอบโดยการแจกแบบสอบถามเกี่ยวกับร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย ๕ ด้าน คือ ๑) เกณฑ์ความเหมาะสม (Propriety) ๒) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ๓) ความสอดคล้อง (Congruity) ๔) ความเป็นประโยชน์ (Utility) และ ๕) เกณฑ์ความถูกต้อง (Accuracy) ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

แหล่งข้อมูล : ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ๒๙๑ คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอนเนื่องจากในการวิจัยครั้งนี้ต้องการความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด ผู้วิจัยจึงได้เพิ่มกลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษา เป็นจำนวน ๓๒๐ แห่งด้วยระดับความเชื่อมั่นร้อยละ ๙๕

เครื่องมือ : แบบสอบถาม (Questionnaire)

การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์ทางสถิติ

ผลลัพธ์ : ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับร่าง ๓)

ขั้นตอนที่ ๒ ปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย : ปรับปรุงแก้ไข และข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

แหล่งข้อมูล : อาจารย์ที่ปรึกษา (ประธานกรรมการและกรรมการ) และผู้วิจัย

เครื่องมือ : แบบศึกษาเอกสาร (Document Study)

การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลลัพธ์ : ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับสมบูรณ์)

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ที่ใช้การวิจัยครั้งนี้ได้แก่ใช้สถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน ๑,๐๗๒ โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหารสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน ๔๒ เขตเป็นชั้นภูมิ (Strata) มีจำนวนสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน ๑,๐๗๒ แห่ง เป็นหน่วยสุ่ม (Sampling Units) ในการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้เปิดตารางของเครจซี่และมอร์แกน^{๑๗๙} (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๕๑ แห่ง เนื่องจากในการวิจัยครั้งนี้ต้องการความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุดตามแนวคิดของภทรา นิคมานนท์^{๑๘๐} ที่กล่าวว่าเมื่อกลุ่มตัวอย่างเพิ่มขึ้นค่าความคลาดเคลื่อนจะลดลง ผู้วิจัยจึงได้เพิ่มกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวน ๓๒๐ แห่ง ด้วยระดับความเชื่อมั่นร้อยละ ๙๕ และผู้ตอบแบบสอบถามในงานวิจัยนี้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการเป็นให้ข้อมูลแบบสอบถาม ผู้วิจัยมีการสุ่มตัวอย่าง ๔ ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ กำหนดสถานศึกษาตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ๔๒ เขตพื้นที่ เป็นชั้นภูมิ (Strata)

ขั้นตอนที่ ๒ กำหนดสถานศึกษาว่าสถานศึกษาใดเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยใช้เกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ สถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีจำนวนประชากร ตั้งแต่ ๑ – ๔๙๙ คน จำนวน ๑,๐๗๒ แห่งโดยศึกษาจากระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษา (Enducation Management Information System : EMIS) ของแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อตรวจสอบว่าแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีสถานศึกษาขนาดเล็กจำนวนกี่แห่ง

ขั้นตอนที่ ๓ กำหนดสถานศึกษาขนาดเล็กเป็นหน่วยสุ่ม (Sampling Units) ได้กลุ่มตัวอย่างจากการสุ่ม โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวนสถานศึกษาขนาดเล็กกว่าสำนักงานเขตพื้นที่ใดมีสถานศึกษามากจะกำหนดสัดส่วนมาก โดยเทียบบัญญัติไตรยางค์และผู้วิจัยจะทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๒๐ แห่ง ดังตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ ข้อมูลประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	จังหวัด	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
เขต ๑	กรุงเทพมหานคร ๑	๒	๐
เขต ๒	กรุงเทพมหานคร ๒	๖	๒

^{๑๗๙} ชานินทร์ ศิลป์จารุ, การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ, (กรุงเทพมหานคร : บิสนิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๒), หน้า ๔๙.

^{๑๘๐} ภทรา นิคมานนท์, ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย ,พิมพ์ครั้งที่ ๒ กรุงเทพมหานคร : อักษราพัฒนา ๒๕๕๒,หน้า ๗๙-๘๐.

เขต ๓	นนทบุรี-พระนครศรีอยุธยา	๑๓	๔
เขต ๔	ปทุมธานี - สระบุรี	๙	๓
สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา	จังหวัด	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
เขต ๕	สิงห์บุรี-ลพบุรี-ชัยนาท-อ่างทอง	๒๘	๗
เขต ๖	ฉะเชิงเทรา-สมุทรปราการ	๓๐	๙
เขต ๗	ปราจีนบุรี-นครนายก-สระแก้ว	๒๑	๖
เขต ๘	ราชบุรี-กาญจนบุรี	๑๙	๕
เขต ๙	สุพรรณบุรี-นครปฐม	๒๒	๗
เขต ๑๐	เพชรบุรี-ประจวบคีรีขันธ์-สมุทรสงคราม- สมุทรสาคร	๒๕	๘
เขต ๑๑	สุราษฎร์ธานี-ชุมพร	๓๐	๙
เขต ๑๒	นครศรีธรรมราช-พัทลุง	๕๔	๑๕
เขต ๑๓	ตรัง-กระบี่	๑๕	๕
เขต ๑๔	พังงา-ภูเก็ต-ระนอง	๑๑	๓
เขต ๑๕	นราธิวาส-ปัตตานี-ยะลา	๒๘	๘
เขต ๑๖	สงขลา-สตูล	๒๖	๘
เขต ๑๗	จันทบุรี-ตราด	๑๙	๖
เขต ๑๘	ชลบุรี-ระยอง	๑๐	๓
เขต ๑๙	เลย-หนองบัวลำภู	๒๗	๘
เขต ๒๐	อุดรธานี	๓๒	๑๐
เขต ๒๑	หนองคาย-บึงกาฬ	๓๑	๙
เขต ๒๒	นครพนม-มุกดาหาร	๔๙	๑๕
เขต ๒๓	สกลนคร	๑๘	๕
เขต ๒๔	กาฬสินธุ์	๓๕	๑๐
เขต ๒๕	ขอนแก่น	๔๗	๑๔
เขต ๒๖	มหาสารคาม	๑๙	๖
เขต ๒๗	ร้อยเอ็ด	๓๓	๑๐
เขต ๒๘	ศรีสะเกษ-ยโสธร	๔๐	๑๒
เขต ๒๙	อุบลราชธานี-อำนาจเจริญ	๓๓	๑๐
เขต ๓๐	ชัยภูมิ	๑๗	๕
เขต ๓๑	นครราชสีมา	๑๓	๔
เขต ๓๒	บุรีรัมย์	๓๒	๑๐
เขต ๓๓	สุรินทร์	๕๐	๑๕
เขต ๓๔	เชียงใหม่-แม่ฮ่องสอน	๗	๒
เขต ๓๕	ลำปาง-ลำพูน	๒๙	๙
สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา	จังหวัด	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
เขต ๓๖	เชียงราย-พะเยา	๒๓	๖

เขต ๓๗	แพร่-น่าน	๒๙	๙
เขต ๓๘	สุโขทัย-ตาก	๒๗	๘
เขต ๓๙	พิษณุโลก-อุตรดิตถ์	๓๑	๑๐
เขต ๔๐	เพชรบูรณ์	๒๓	๗
เขต ๔๑	กำแพงเพชร-พิจิตร	๓๐	๙
เขต ๔๒	นครสวรรค์-อุทัยธานี	๒๙	๙
	รวม	๑,๐๗๒	๓๒๐

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informance) ในการวิจัยครั้งนี้ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

๑. โรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นพระราชทานขนาดเล็ก
๒. โรงเรียนที่ได้รับรางวัลสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
๓. โรงเรียนที่ผ่านการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ระดับยอดเยี่ยม ๓ ปีซ้อน

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัย ได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำแนวคิดทฤษฎีมาสร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูลภาคสนามดังนี้

๑. แบบศึกษาเอกสาร (Document Study) ข้อมูลเบื้องต้นของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๒. แบบสัมภาษณ์ (Interviewing) ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดยการใช้การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ (Formal Interview) จากผู้บริหาร จำนวน ๓ กลุ่ม เพื่อให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๓. พหุกรณีศึกษา (multi-casestudy) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหา แนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศในแต่ละด้านของสถานศึกษา โดยศึกษาสถานศึกษาพหุกรณีศึกษา จำนวน ๒ แห่ง ที่มีความโดดเด่นและมีคุณภาพระดับสูงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

๔. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๙ รูป/คน ของกลุ่มปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๕. แบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยใช้สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ดังนี้

๑. ศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ

๒. ศึกษาจากภาคสนาม (Field Studies) ผู้วิจัยใช้ การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม พหุกรณีศึกษา และการเก็บบันทึกด้วยภาพถ่าย เพื่อเก็บข้อมูลตามความเป็นจริงถูกต้องมากที่สุด

๓. เก็บข้อมูลการตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการ การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และแจกแบบสอบถามมาวิเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ใหม่ วิเคราะห์ผลการศึกษานี้จะใช้แบบการวิเคราะห์ตามหลักทฤษฎีดังนี้

๑. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ การนำผลของการสัมภาษณ์และการสนทนา มาวิเคราะห์เนื้อหา(Content Analysis) เพื่อจัดหมวดหมู่เนื้อหา แล้วนำมาสังเคราะห์เชิงระบบ (Systematic Synthesis)^{๑๘๑} เพื่อหาประเด็นร่วมหรือประเด็นหลักและอธิบายเนื้อหา

๒. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้จากการนำข้อมูลจากการแจกแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ๕ ระดับ ตามแบบลิเคิร์ต (Likert Five Rating Scale)^{๑๘๒} สอบถามเพื่อตรวจสอบ “ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”ตามมาตรฐานการตรวจสอบ ๕ ด้านคือ ๑. ความเป็นประโยชน์ ๒. ความเป็นไปได้ ๓. ความเหมาะสม ๔.ความสอดคล้อง ๕. ความถูกต้อง การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standart Deviation) โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนนในแบบสอบถาม ดังนี้

๕ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมี ความเหมาะสมมากที่สุด

๔ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมี ความเหมาะสมมาก

^{๑๘๑} ทิศนา แคมมณี, วิทยาการด้านความคิด, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ (พ.ว.), ๒๕๓๕), หน้า๑๙๙.

^{๑๘๒} บุญชม ศรีสะอาด,วิจัยเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์นการพิมพ์, ๒๕๓๕), หน้า ๙๙.

- ๓ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมี ความเหมาะสมปานกลาง
 ๒ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมี ความเหมาะสมน้อย
 ๑ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมี ความเหมาะสมน้อยที่สุด
- เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย น้ำหนักคำตอบ ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์โดยใช้แนวความคิดของเบสท์ (Best W. John.)^{๑๘๓} ดังนี้
- | | | | |
|-----------------------|-------------|---------------|-----------------------|
| ค่าเฉลี่ย ๔.๕๑-๕.๐๐.. | หมายความว่า | มีความคิดเห็น | อยู่ในระดับมากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย ๓.๕๑-๔.๕๐ | หมายความว่า | มีความคิดเห็น | อยู่ในระดับมาก |
| ค่าเฉลี่ย ๒.๕๑-๓.๕๐ | หมายความว่า | มีความคิดเห็น | อยู่ในระดับปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย ๑.๕๑-๒.๕๐ | หมายความว่า | มีความคิดเห็น | อยู่ในระดับน้อย |
| ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐-๑.๕๐ | หมายความว่า | มีความคิดเห็น | อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

๓.๖ สรุปขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” นี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

๒.๑ เพื่อศึกษา สภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารสถานศึกษา แนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๒.๒ เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๒.๓ เพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

^{๑๘๓} Best, John W. . Research in Education. 3rd ed. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall, Inc , (1977) , p 19.

ตารางที่ ๓.๒ สรุปขั้นตอนในการวิจัย เรื่อง “ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลลัพธ์ที่ได้
.เพื่อศึกษาสภาพ ปัจจุบัน ปัญหา แนวทางในการส่งเสริม ความเป็นเลิศของ สถานศึกษา มัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา	มี ๓ ขั้นตอน ดังนี้ ๑. ศึกษาเอกสาร ๒. การสัมภาษณ์เชิง ลึก (In-depth interview) ผู้เชี่ยวชาญ ๓. พหุกรณีศึกษา (multi-case study) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาในแต่ละด้าน ของสถานศึกษา	๑. ศึกษาเอกสารที่ เกี่ยวกับ ๑) แนวคิดข้อเสนอเชิง นโยบาย ๒) แนวคิดความเป็น เลิศ การส่งเสริมความ เป็นเลิศ ๓) ข้อมูลสถานศึกษา ๔) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	หนังสือ,ตำรา,บทความ, วารสาร, งานวิจัย ,Website	แบบศึกษาเอกสาร (Document Study)	การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)	๑.กรอบแนวคิดในการวิจัย ๒.สภาพปัจจุบัน ปัญหาของ สถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ๓. แนวทางการส่งเสริมความ เป็นเลิศ ๑. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพ ปัจจุบัน ปัญหาและ
		๒. ศึกษา พหุกรณีศึกษา (Multi- Casestudy) เพื่อ ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทาง การพัฒนาสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ	สถานศึกษาที่เป็น พหุกรณีศึกษาขนาดเล็ก ๒ แห่งโดยเลือก แบบเฉพาะเจาะจง กำหนดเกณฑ์ในการ คัดเลือก	- แบบสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้าง (Semi- Structured Interview) -แบบสังเกต- แบบ ศึกษาเอกสาร	-การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)	แนวทางการพัฒนา สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลลัพธ์ที่ได้

.เพื่อศึกษาสภาพ ปัจจุบัน ปัญหา แนวทางในการส่งเสริม ความเป็นเลิศของ สถานศึกษา มัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา	มี ๓ ขั้นตอน ดังนี้ ๑. ศึกษาเอกสาร ๒. การสัมภาษณ์เชิง ลึก (In-depth interview) ผู้เชี่ยวชาญ ๓. พหุกรณีศึกษา (multi-case study) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาในแต่ละด้าน ของสถานศึกษา	๑. ศึกษาเอกสารที่ เกี่ยวกับ ๑) แนวคิดข้อเสนอเชิง นโยบาย ๒) แนวคิดความเป็น เลิศ การส่งเสริมความ เป็นเลิศ ๓) ข้อมูลสถานศึกษา ๔) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	หนังสือ,ตำรา,บทความ, วารสาร, งานวิจัย ,Website	แบบศึกษาเอกสาร (Document Study)	การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)	๑.กรอบแนวคิดในการวิจัย ๒.สภาพปัจจุบัน ปัญหาของ สถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ๓. แนวทางการส่งเสริมความ เป็นเลิศ ๑. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพ ปัจจุบัน ปัญหาและ
		๒. ศึกษา พหุกรณีศึกษา (Multi- Casestudy) เพื่อ ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทาง การพัฒนาสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ	สถานศึกษาที่เป็น พหุกรณีศึกษาขนาดเล็ก ๒ แห่งโดยการเลือก แบบเฉพาะเจาะจง กำหนดเกณฑ์ในการ คัดเลือก	- แบบสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้าง (Semi- Structured Interview) -แบบสังเกต- แบบ ศึกษาเอกสาร	-การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)	แนวทางการพัฒนา สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลลัพธ์ที่ได้
		๓. การสัมภาษณ์ เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ (In- depth interview)	ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๙ ท่านโดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้ ๑.ผู้เชี่ยวชาญ	แบบสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้าง (Semi- Structured Interview)	การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)	

			ด้านนโยบาย ๒. นักวิชาการ ๓. ผู้บริหารสถานศึกษา			
๒. เพื่อพัฒนาข้อเสนอ เชิงนโยบายสู่ความเป็น เลิศของสถานศึกษา มัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยม	มี ๒ ขั้นตอนดังนี้ ๑. ยกร่างข้อเสนอเชิง นโยบายสู่ความเป็น เลิศสถานศึกษา มัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยม ๒. พัฒนาร่างข้อเสนอ เชิงนโยบายโดยการ สนทนากลุ่ม (Focus Group)	๑. ยกร่างข้อเสนอเชิง นโยบายสู่ความเป็น เลิศสถานศึกษา มัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยม ๒. พัฒนาร่างข้อเสนอ เชิงนโยบายสู่ความเป็น เลิศสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยม	๑. ผลลัพธ์จาก วัตถุประสงค์ ข้อที่ ๑ ผู้ทรงคุณวุฒิ ๓ กลุ่ม รวม ๙ ท่าน ๑) ผู้ทรงคุณวุฒิด้าน นโยบาย ๒) นักวิชาการ	แบบศึกษาเอกสาร (Document Study)	การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)	ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความ เป็นเลิศสถานศึกษา มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยม (ฉบับร่างที่ ๑) ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความ เป็นเลิศสถานศึกษา มัธยมศึกษา สังกัด
วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลลัพธ์ที่ได้
		สนทนากลุ่ม (Focus Group)	๓) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีผลงานเป็นเลิศ เลือกแบบเจาะจง กำหนดเกณฑ์ในการ คัดเลือก	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา		สำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษามัธยม(ฉบับร่าง ที่ ๒)

๓. เพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	มี ๒ ขั้นตอน ๑. ตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายด้วยการแจกแบบสอบถาม	๑. แบบสอบถามศึกษาเพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก	ผู้บริหารสถานศึกษาครู ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ๓๒๐ คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน	แบบสอบถาม (Questionnaire)	การวิเคราะห์ทางสถิติ ๑) หาค่าร้อยละ(%) ๒) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ๓) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ๔) แบบวิเคราะห์เนื้อหา	ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษา มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาว่า (ฉบับที่ร่าง ๓)
	๒. ปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษา มัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา	ปรับปรุงแก้ไข และข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษา มัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา	อาจารย์ที่ปรึกษาประธาน และผู้วิจัย	แบบศึกษาเอกสาร (Document Study)	การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)	ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษา มัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับสมบูรณ์)

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ ๑ ผลการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษา และสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการศึกษา วิจัยเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การศึกษาพหุกรณี (Multi-Casestudy)

ระยะที่ ๒ ผลการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา มัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ระยะที่ ๓ ผลการวิจัยเกี่ยวกับการตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา มัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อรับฟังความคิดเห็นอย่างกว้างขวางโดยการวิจัยเชิงสำรวจ (Surver Study)

๔.๑ ผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเพื่อนำไปจัดทำกรอบแนวคิดในการวิจัย และกำหนดประเด็นคำถามเพื่อไปสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางการส่งเสริมความเป็นเลิศ

๑. การศึกษาเอกสารงานวิจัย
๒. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)
๓. การศึกษาพหุกรณีศึกษา

๔.๑.๑ ผลการวิจัยข้อมูลเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบัน ปัญหาแนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จากการศึกษาเอกสาร

๑. ด้านโครงสร้าง

๑.๑ บุคลากรไม่ครบตามโครงสร้าง และการติดตาม ตรวจสอบประเมินคุณภาพ การศึกษายังไม่ชัดเจน

๑.๒ แม้จะมีการกำหนดโครงสร้าง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน แต่ยังขาดการ นำสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เช่น มีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบชัดเจนแต่ขาดอำนาจในการตัดสินใจสั่ง การ การกระจายอำนาจการตัดสินใจไม่ชัดเจนยังรวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหารในระดับสูง และขาดการ ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา

๑.๓ การมีอำนาจที่อิงการเมืองสูง ทำให้ผู้บริหารระดับสถานศึกษา ต้องให้ความสนใจ นโยบายทางการเมือง ที่มีการเปลี่ยนแปลง ตามผู้ที่ดำรงตำแหน่งทางการเมืองแต่ละกลุ่ม

๑.๔ สถานศึกษาขนาดเล็ก ไม่มีการวิเคราะห์บริบท (SWOT) วิเคราะห์สภาพ ปัจจุบัน ปัญหาของโรงเรียน ทำให้ครูไม่มีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่เอง

๑.๕ ไม่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม กำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียน ส่วนใหญ่ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนด

๑.๖ ครูไม่มีส่วนร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการ และ แผนปฏิบัติการไม่สอดคล้องกับ ทิศทางการพัฒนาโรงเรียน ไม่ดำเนินงานตามแผนที่กำหนด ขาดความต่อเนื่อง

๒. ด้านเทคโนโลยี

๒.๑ พบว่าการขาดแคลนด้านสื่อเทคโนโลยีเช่น อินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ ประกอบ รวมทั้งคู่สายโทรศัพท์ สื่อ CAI มีข้อจำกัดด้านงบประมาณทำให้โรงเรียนต้องจัดหา งบประมาณจัดซื้อเองและซ่อมบำรุงเองและบุคลากรและผู้ปกครองขาดความรู้เรื่องด้าน ICT และการ ใช้

๒.๒ ความไม่พร้อมของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีอาจเป็นสาเหตุสำคัญในการไม่ยอมรับ เช่น ขาดความรู้ความเข้าใจ หรือขาดทักษะในการใช้

๒.๓ หน่วยงานหรือสถานศึกษาที่มีงบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพออาจไม่ให้ความสำคัญ

๒.๔ การพึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไปทำให้ครูขาดโอกาสในการเตรียมการสอนอย่าง เพียงพอ

๒.๕ บุคลากรมีทัศนคติเชิงลบต่อเทคโนโลยี เช่น เป็นการการลงทุนสูงไม่คุ้มกับการ ลงทุน ระบบขัดข้องบ่อย และขาดผู้ดูแลรักษาที่มีความรู้ความสามารถ

๒.๖ สถานศึกษามีศักยภาพและความพร้อมที่แตกต่างกันอย่างหลากหลายบางแห่ง ยังขาดแคลนสื่อและไม่พร้อมในด้านเทคโนโลยี

๒.๗ สถานศึกษาขนาดเล็กขาดงบประมาณในการสนับสนุนสื่ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์

๓. ด้านวัฒนธรรม

๓.๑ ความไม่ชัดเจนในวัฒนธรรมองค์กรและขาดการมีส่วนร่วมในการสร้าง วัฒนธรรม องค์กร

๓.๒ ขาดระบบและกระบวนการที่ชัดเจนในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร

๓.๓ ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการปลูกฝังจิตสำนึกเอกลักษณ์และค่านิยมความเป็น ไทยให้แก่ เด็กเยาวชน ทำให้เด็ก เยาวชน เลียนแบบวัฒนธรรมและค่านิยม ตะวันตก

๓.๔ บุคลากรบางกลุ่มมีทัศนคติแบบอนุรักษ์นิยมทำให้มีปัญหาความร่วมมือ เช่น การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับโลกที่เปลี่ยนแปลงไปในศตวรรษที่ ๒๑ ที่เป็นลักษณะพหุวัฒนธรรม

๔. ด้านงาน

๔.๑ ด้านบริหารงานวิชาการ

๔.๑.๑ ขาดแคลนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยไม่เพียงพอกับความต้องการและความจำเป็นที่จะใช้เหมาะสม

๔.๑.๒ ครูขาดประสบการณ์ในการสร้าง การใช้สื่อการเรียนการสอน และขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม

๔.๑.๓ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ขาดความกระตือรือร้นในการเรียน มีปัญหาการคิดวิเคราะห์และการคิดคำนวณ

๔.๑.๔ พื้นฐานความรู้ของนักเรียนแตกต่างกันทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูมีความยุ่งยาก

๔.๑.๕ สถานศึกษาบางแห่งมีปัญหาครูไม่ครบกลุ่มสาระวิชา สถานศึกษาได้ดำเนินการจ้างครูมาสอนโดยเสียสละเงินเดือนของคณะครูมาจ้างครูสอน อีกทั้งสถานศึกษามีขนาดเล็กทำให้ได้รับงบประมาณสนับสนุนด้านต่าง ๆ น้อยไม่เพียงพอต่อระบบบริหารจัดการ ผู้ปกครองมีฐานะยากจนจึงไม่มีเงินสนับสนุนสถานศึกษา

๔.๑.๖ กระบวนการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรยังไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ ในการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร อีกทั้งผู้บริหารยังขาดความรู้ ประสบการณ์เฉพาะเรื่อง ทำให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งขึ้น

๔.๑.๗ ขาดการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง และใช้การคัดลอกหลักสูตรกันมาจากที่อื่น การจัดกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนยังขาดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและขาดการทำความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรและการบริหารงานวิชาการยังไม่มีประสิทธิภาพมากเท่าที่ควร

๔.๑.๘ การใช้เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษา เพื่อสนับสนุนด้านการดำเนินงานด้านวิชาการยังมีน้อยและไม่ครอบคลุมการจัดการเรียนการสอนทั้ง ๘ กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งการใช้เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษายังเป็นไปลักษณะผิวเผิน ขาดความจริงและต่อเนื่อง

๔.๑.๙ จำนวนครูมีน้อย คาบสอนมาก สอนไม่ตรงวิชาเอก ทำงานหลายหน้าที่ ครูไม่ทำแผนการจัดการเรียนรู้ ไม่ทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาการเรียนของนักเรียน ครูใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้น้อยและไม่เหมาะสมกับผู้เรียน

๔.๒ ด้านบริหารงานงบประมาณ

๔.๒.๑ ขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ของโรงเรียน

๔.๒.๒ สภาพอาคารเก่า ขาดทรุดโทรม ขาดห้องปฏิบัติการ เนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน ขาดความปลอดภัย ขาดงบประมาณในการซ่อมแซม

๔.๒.๓ ขาดวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่จำเป็น เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน

๔.๒.๔ สถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญต่อการวางแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนเท่าที่ควร เช่น ไม่ใช้แผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนเป็นแนวทางในการจัดทำงานงบประมาณตามที่ ระเบียบกำหนด

๔.๒.๕ การใช้จ่ายเงินไม่ปฏิบัติตามแผน ขาดการควบคุมตรวจสอบ ครูผู้รับผิดชอบงานการเงิน และพัสดุขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนในการปฏิบัติทำให้งานล่าช้า การเบิกจ่ายเงิน การขอใช้เงินยุ่งยาก ซับซ้อน หลายขั้นตอน ไม่มีการตรวจพัสดุประจำปี

๔.๓ ด้านบริหารงานบุคลากร

๔.๓.๑ บุคลากรครูไม่ตรงกับสาขาวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัดและครูต้องรับภาระหนักสอนหลายระดับ หลายรายวิชา

๔.๓.๒ ครูขาดขวัญและกำลังใจ ตลอดจนแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงทำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

๔.๓.๓ บุคลากรมีการย้ายบ่อย ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของงานที่ปฏิบัติ.

๔.๓.๔ ขาดบุคลากรสายสนับสนุนการสอน เช่น งานธุรการ การเงินและพัสดุ

๔.๓.๕ บุคลากรบางส่วนเป็นครูอัตราจ้าง ระยะเวลาที่ทำการจ้างสั้น เช่น จ้างเหมา ๔ เดือน จ้างเหมาตามปีงบประมาณ ทำให้ขาดความมั่นคงในอาชีพและความต่อเนื่องของงานที่ทำ

๔.๓.๖ การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะกระบวนการเรียนการสอน และการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษามีน้อย

๔.๓.๗ สวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่น ที่พักอาศัย พาหนะ สาธารณูปโภค ฯลฯ ให้กับบุคลากรมีน้อย ครูประสบปัญหาการเดินทางที่ไกล มีความยากลำบาก ไม่สะดวก ทำให้เกิดความเครียดและความกังวลใจหลายประการ

๔.๓.๘ ขาดผู้นำที่เข้มแข็งหรือขาดผู้บริหารที่จะบริหารโรงเรียนเป็นระยะเวลายาวนานต้องให้ครูผู้สอน หรือครูบรรจุใหม่ทำหน้าที่แทน ทำให้โรงเรียนไม่พัฒนาเท่าที่ควร

๔.๓.๙ ด้านการมีส่วนร่วม พบว่า การแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมพัฒนาการศึกษาอยู่ในวงจำกัด ขาดความเข้าใจในแนวทางการศึกษาอย่างแท้จริงและเครือข่ายความร่วมมืออย่างจริงจัง

๔.๓.๑๐ การพัฒนาบุคลากรขาดความชัดเจนและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น บุคลากร ทางการนิเทศการศึกษาไม่เพียงพอขาดการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการศึกษา ขาดความชัดเจนในเรื่อง ความก้าวหน้าของวิชาชีพของบุคลากร

๔.๓.๑๑ กลุ่มงานต่าง ๆ ขาดบุคลากรที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในงานของตนเองเช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ศิษยานุศิษย์ และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ

๔.๓.๑๒ การปฏิบัติงานของบุคลากรยังไม่เป็นระบบและขาดความต่อเนื่อง

๔.๓.๑๓ บุคลากรมีจำนวนน้อย บุคลากรคนหนึ่งทำงานหลายหน้าที่ ภาระงานของครูมีมาก ทั้งงานสอนที่ต้องรับผิดชอบมากถึง ๑๘-๒๕ ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และมีงานพิเศษในหน้าที่จัดการศึกษาเพิ่มเติมอีกจึงทำให้ส่งผลถึงการเตรียมการสอน การจัดการเรียนการสอนไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

๔.๓.๑๔ ขาดการวิเคราะห์และจัดทำแผนอัตรากำลัง ไม่มีแผนการนิเทศภายในเพื่อกำกับ ดูแล และส่งเสริมการปฏิบัติงานบุคคล

๔.๓.๑๕ การกำหนดเกณฑ์ในการจัดสรรครูและบุคลากรให้สถานศึกษาขนาดเล็กทำให้ครู ไม่ครบกลุ่มสาระ และวุฒิการศึกษาไม่ตรงตามวิชาที่สอน ครูทำงานสนับสนุนการสอนมากกว่าด้านการเรียนการสอนและครูขาดความชำนาญเฉพาะสาขา ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่น การพิจารณาความดีความชอบ

๔.๓.๑๖ การพัฒนาบุคลากรขาดความชัดเจนและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น บุคลากรทางการนิเทศ การศึกษาไม่เพียงพอขาดการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการศึกษา ขาดความชัดเจนในเรื่องความก้าวหน้า ของวิชาชีพของบุคลากร

๔.๓.๑๗ บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนมาจากที่อื่นทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพ และบริบทของท้องถิ่น

๔.๓.๑๘ ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วม ขาดการทำงานเป็นทีม ประชาชนในท้องถิ่นไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการศึกษาของบุตรหลาน

๔.๔ ด้านบริหารงานทั่วไป

๔.๔.๑ จำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน มีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอ คุ่มค่าต่อการจัดกิจกรรม เด็กในเขตบริการไปเรียนที่โรงเรียนอื่น ที่เห็นว่ามีความพร้อมและมีคุณภาพกว่า

๔.๔.๒ โรงเรียนบางแห่งตั้งอยู่ห่างไกลจากชุมชน ทำให้เกิดปัญหาการเดินทางมาเรียนของนักเรียน ค่าพาหนะมีจำกัด

๔.๔.๓ ชุมชน ผู้ปกครอง มีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน และการเรียนของบุตรหลานได้มากเท่าที่ควร

๔.๔.๔ การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมินงาน โครงการมาใช้วางแผน ปรับปรุง พัฒนางาน ยังมีน้อย

๔.๔.๕ ขาดการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๔.๔.๖ การบริหารจัดการ เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษามีน้อย ไม่หลากหลาย ส่วนใหญ่จะเป็นด้านการระดมทุนให้กับสถานศึกษา แต่ทุนสำหรับการพัฒนาระบบเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของโรงเรียน

๔.๔.๗ ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการไม่ มีให้ศึกษาค้นคว้า ไม่มีการจัดทำแผนงาน ธุรการ มีบุคลากรรับผิดชอบงานธุรการไม่เพียงพอ มีภาระงานสอนมาก การโต้ตอบเอกสารต้องใช้เวลา ทำให้บางครั้งครูต้องเข้าสอนช้า

๔.๔.๘ งบประมาณมีจำกัดไม่เพียงพอต่อการพัฒนา อาคารสถานที่เก่า ชำรุดทรุดโทรม ขาดการ ดูแล ขาดความร่วมมือของบุคลากรและนักเรียน น้ำดื่มไม่สะอาด ไม่มีระบบกำจัดขยะ มีปัญหา สภาพแวดล้อม ขาดการกำกับติดตามจากฝ่ายบริหาร ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ มีไม่เพียงพอ ระบบสาธารณูปโภค ได้แก่ ระบบไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ไม่เพียงพอ ขาดอุปกรณ์รักษาความปลอดภัย

๔.๔.๙ ขาดการประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงานกับชุมชน ปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การ พนัน และยาเสพติดในชุมชน ได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากบุคลากรใน โรงเรียนนอย ขาดการ ติดตามและประเมินผลงานชุมชนและภาคีเครือข่าย

๔.๑.๒ ผลการวิจัยเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบัน ปัญหาแนวทางในการส่งเสริม ความเป็น เลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จาก การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

จากการการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด ผู้วิจัยได้นำสภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนว ทางแก้ไขของแต่ละท่านมาสรุปแยกประเด็น หาค่าความถี่ในการสัมภาษณ์ได้ดังตารางที่ ๔.๑ (รายละเอียดการสัมภาษณ์ในภาคผนวก)

ตารางที่ ๔.๑ ค่าความถี่จากข้อมูลที่สัมภาษณ์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ด้านโครงสร้าง ด้าน เทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรมและด้านงาน

ข้อที่	ประเด็น	ปริมาณ	
		ความถี่	คนที่
ด้านโครงสร้าง			
๑.	การปฏิรูปการศึกษา ปัจจุบันยังไม่ชัดเจน ส่งผลให้โรงเรียนทำงานตอบสนองตามนโยบายไม่ทัน นโยบายเปลี่ยนบ่อยตามรัฐมนตรี โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีภาระงานทุกอย่างเหมือนโรงเรียนขนาดใหญ่	๕	๑,๒,๔,๖,๘
๒.	การทำงานต่าง ๆ ยังไม่ค่อยเป็นระบบ เนื่องจากบุคลากรไม่เพียงพอตามโครงสร้าง ตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดมีมาก ทำให้บุคลากรต้องรับผิดชอบงานหลายอย่าง ทั้งภาระงานหลักคือ งานสอนหนังสือ และงานพิเศษอีกคนละ ๒ - ๓ งาน ทำให้ประสิทธิภาพงานต่าง ๆ ลดลง	๓	๑,๒,๗
๓.	นโยบายสู่การปฏิบัติไม่ค่อยชัดเจน การปฏิรูปการศึกษาควรปฏิรูปการเรียนรู้สู่ผู้เรียน ให้ครูอยู่กับเด็ก ครูตั้งใจสอนติดตามเด็กที่มีปัญหา	๓	๑,๒,๓,๔,๕,๖ ๗,๘
๔.	เกณฑ์อัตราครูไม่ควรเป็นเกณฑ์ตายตัว ควรจัดครูธุรการ ครูพัสดุ มาสนับสนุนให้กับโรงเรียนขนาดเล็กอย่างน้อยโรงเรียนละ ๒ คน	๕	๓,๔,๕,๖,๗
๕.	ไม่นำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่ผ่านการศึกษา การวิเคราะห์ มาดำเนินการ ทำให้เกิดการพัฒนาแบบไม่ต่อเนื่อง	๑	๖
๖.	การปรับปรุงโครงสร้างเป็นแบบลองของใหม่ ทำให้เกิดตำแหน่งใหม่ ๆ ในกระทรวงศึกษาธิการ	๓	๕,๖,๗

ข้อที่	ประเด็น	ปริมาณ	
		ความถี่	คนที่
๗.	ถ้าเล็กมาก นักเรียนต่ำกว่า ๖๐ คนควรยุบรวมกับโรงเรียนใกล้เคียง หรือหาวิธีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบกลุ่ม เช่น ครู วัสดุ สื่อ ครุภัณฑ์ ฯลฯ ยกเว้น โรงเรียนอยู่ห่างไกลมากจากโรงเรียนอื่น หรืออยู่เกาะ หุบเขา ฯลฯ ต้องรักษาและพัฒนาต่อให้ดีขึ้น	๑	๘
๘.	ถ้าเล็ก ๖๑ - ๑๒๐ คน ควรพัฒนาให้เป็นแบบ “จิ๋วแต่แจ๋ว” มุ่งเน้นการเรียนการสอนอย่างมีความสุขและอบอุ่นเหมือนบ้าน ทรัพยากรต้องจัดให้พอเพียงมีใช้ยืดหยุ่นได้อย่างเดียว	๑	๘
๙.	การทำงานของโรงเรียนเล็กจะมีความลำบากและภาระงานที่หนักกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่	๔	๒,๓,๔,๗

ด้านเทคโนโลยี

๑๐.	โรงเรียนขนาดเล็กขาดอุปกรณ์ส่งเสริมด้านคอมพิวเตอร์	๒	๑,๒
๑๑.	เครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีประสิทธิภาพต่ำ สัญญาณ ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตค่อนข้างช้าไม่เสถียรเป็นระบบไร้สาย ระบบที่เป็นสาย ไม่ผ่านโรงเรียน มีปัญหาการลักลอบตัดสายโทรศัพท์ เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการเดินสายใช้เงินจำนวนมาก เงินที่ใช้ลงทุนด้านนี้มีน้อย	๒	๑,๒
๑๒.	ระบบต่าง ๆ ระบบขัดข้องบ่อยเนื่องจากขาดผู้ดูแลที่มีความรู้ความสามารถ	๒	๑,๒
๑๓.	คอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอกับความต้องการของนักเรียน	๖	๑,๒,๓,๖,๗,๘
๑๔.	เทคโนโลยีมีความจำเป็นมากกับการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน ยุค ๔.๐ ทุกที่มีการใช้เครือข่าย internet	๑	๕
๑๕.	มีครูเก่งบรรจุใหม่แต่อุปกรณ์ไม่ทันสมัย ครูรุ่นใหม่เก่งในเรื่องเทคโนโลยี นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น	๒	๖,๗
๑๖.	ขาดงบประมาณในการจัดซื้อคอมพิวเตอร์	๓	๒,๓,๗

ด้านวัฒนธรรม

๑๗.	โรงเรียนขนาดเล็กมีข้อดีหลายด้านเช่น การสั่งการในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ จะรวดเร็วสามารถสั่งการได้เร็ว โดยผู้บริหารสามารถสั่งการโดยตรงกับผู้ปฏิบัติ การชี้แจงงานต่าง ๆ จะค่อนข้างสะดวก	๒	๑,๗
๑๘.	องค์กรจะเป็นองค์กรที่อบอุ่น ครอบครัวอบอุ่นมีงานอะไรก็ช่วยเหลือกัน ทำให้เกิดความรักความสามัคคี จะทำงานได้ประสบความสำเร็จ	๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘

ข้อที่	ประเด็น	ปริมาณ	
		ความถี่	คนที่
๑๙.	การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก อย่าให้ครูเกิดทะเลาะ เนื่องจากครูทะเลาะจะทำให้งานสะดุด	๑	๒
๒๐.	ปัจจุบันการสอบบรรจุครู ส่วนมากครูที่มาบรรจุจะเป็นครูต่างถิ่น พอครบกำหนด ๔ ปี ครูเหล่านี้จะรีบย้ายกลับบ้าน การ	๒	๒,๓

	ทุ่มเทการทำงานน้อยลง ทำให้วัฒนธรรมการทำงานเปลี่ยนไป		
๒๑.	คนส่วนใหญ่จะรีบทำงานตามนโยบายที่เขตพื้นที่ หรือหน่วยงานอื่นมอบหมาย เพราะงานข้างนอกจะเป็นงานที่มีคนติดตามงาน จึงมักทิ้งนักเรียนไว้	๑	๔
๒๒.	โรงเรียนขนาดเล็ก ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับเด็กจะดีกว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ ความสัมพันธ์กับชุมชนจะดี และความขัดแย้งในการทำงานจะมีน้อย	๗	๑,๒,๓,๔,๖,๗,๘
๒๓.	ครูจะดูแลนักเรียนได้ดี มีความใกล้ชิดกัน ระบบดูแลจะเข้มแข็ง	๕	๒,๓,๔,๗,๘
๒๔.	ผู้บริหารย้ายบ่อย ไม่รักโรงเรียน	๒	๒,๘
๒๕.	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำเนื่องจากโรงเรียนไม่สามารถเลือกเด็กไม่ได้	๖	๑,๒,๓,๔,๖,๗

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

๒๖.	นักเรียนบางคนอ่านหนังสือไม่ค่อยออกส่งผลต่อการสอบ	๔	๑,๒,๔,๕
๒๗.	นักเรียนขาดความกระตือรือร้นในการเรียน	๖	๑,๒,๓,๔,๖,๗
๒๘.	สอนทักษะชีวิตให้นักเรียน ส่งเสริมสิ่งที่มีอยู่ ต่อยอดให้กับเด็ก ทำอย่างไรให้นักเรียนมีความสุข	๕	๒,๓,๔,๕,๗
๒๙.	ไม่ควรจัดอันดับผลสอบ O-net เพราะโรงเรียนขนาดเล็กก็จะมีผลประเมินอยู่ระดับท้าย ๆ	๒	๒,๔
๓๐.	ผู้ปกครองที่มีความพร้อมจะส่งบุตรหลานไปเรียนในเมือง เมื่อเด็กมีปัญหาเช่น ยาเสพติด ปัญหาการเรียน ปัญหาชู้สาว ก็จะย้ายเด็กกลับมาเรียนที่โรงเรียนใกล้บ้าน	๑	๔
๓๑.	การออกข้อสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ควรออกข้อสอบที่ส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักการคิดวิเคราะห์ เช่นข้อสอบอัตนัย	๑	๕
๓๒.	เด็กนักเรียนไทยเรียนมากแต่รู้น้อย เมื่อเทียบกับนักเรียนต่างชาติ	๑	๖
๓๓.	งบประมาณน้อยทำให้ระบบบริหารต่าง ๆ ในโรงเรียนค่อนข้างจำกัดที่จำทำให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน	๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘

ข้อที่	ประเด็น	ปริมาณ	
		ความถี่	คนที่

บริหารงานงบประมาณ

๓๓.	งบประมาณน้อยทำให้ระบบบริหารต่าง ๆ ในโรงเรียนค่อนข้างจำกัดที่จำทำให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน	๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘
๓๔.	ค่าสาธารณูปโภคสูงเมื่อเทียบกับรายได้สถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กต้องนำเงินไปจ่ายค่าสาธารณูปโภค ทำให้เงินในการพัฒนาด้านอื่น ๆ ลดลง บางโครงการทำไม่ได้ ไม่มีเงินถึงแม้จะมีโครงการในแผน แต่พอมีโครงการด่วนที่ไม่มีในแผนเข้ามาก็ต้องนำเงินไปใช้ในส่วนนี้ เช่นโครงการนำนักเรียนไปร่วมกิจกรรมของเขตพื้นที่ หรือเกิดอุบัติเหตุขึ้น เป็นต้น	๔	๑,๒,๓,๗
๓๕.	ด้านงบประมาณ ระดับกระทรวงศึกษาต้องดูแลโรงเรียนขนาด	๔	๒,๓,๔,๗

	เล็กพิเศษ ไม่ใช่ให้มาแต่เงินรายหัว ต้องให้งบประมาณเพิ่มขึ้น เพื่อโรงเรียนขนาดเล็กจะได้มีงบประมาณในการพัฒนาโรงเรียน		
๓๖.	โรงเรียนขนาดเล็กเก็บเงินค่าเทอมไม่ได้ เก็บเงินระดมทรัพย์จากผู้ปกครองไม่ได้ เพราะผู้ปกครองไม่มีเงิน	๔	๒,๓,๔,๗
๓๗.	งบประมาณน้อยเพราะตัวป้อนเราน้อย รายหัวเราก็น้อย ครูก็น้อยตาม โรงเรียนต้องดึงชุมชนเข้ามาร่วมโดยเฉพาะท้องถิ่น เพื่อของบประมาณสนับสนุน หรือหน่วยงานภาคเอกชน	๓	๔,๕,๖
๓๘.	เงินกู้ กยศ. ไม่ได้รับอนุมัติ ถ้าหากโรงเรียนประเมินภายนอกรอบไม่ผ่าน ทำให้นักเรียนโรงเรียนขนาดเล็กขาดโอกาส	๑	๓
ด้านบริหารบุคคล			
๓๙.	บุคลากรย้ายบ่อย ขาดความต่อเนื่องในการทำงาน	๕	๑,๒,๓,๗,๘
๔๐.	ขาดบุคลากรสนับสนุนด้านการสอนและงานทั่วไปเช่นครูธุรการ ครูการเงิน ครูพัสดุ นักการภารโรง	๒	๑,๔
๔๑.	บุคลากรที่เป็นอัตราจ้าง มีช่วงระยะเวลาการทำงานสั้น พอได้บรรจุก็ย้าย ทำให้การทุ่มเทกับการทำงานไม่เต็มที่	๑	๑
๔๒.	ผู้บริหารย้ายบ่อยส่งผลกระทบต่อโรงเรียน โรงเรียนไม่พัฒนาต่อเนื่อง	๒	๑,๘
๔๓.	ครูไม่เพียงพอ ครูไม่ตรงเอก ครูต้องทำงานสนับสนุนการสอน	๖	๑,๒,๓,๔,๗,๘
๔๔.	คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการพัฒนางาน ต่าง ๆ ของโรงเรียนน้อย ไม่ค่อยมีบทบาทต่อการพัฒนาโรงเรียน	๒	๑,๖
๔๕.	โรงเรียนขนาดเล็กขาดบุคลากรด้านการนิเทศติดตาม ขาดการดูแลจากหน่วยงานต้นสังกัด	๑	๑
ข้อที่	ประเด็น	ปริมาณ	
		ความถี่	คนที่
๔๖.	โรงเรียนขนาดเล็กขาดบุคลากรด้านการนิเทศติดตาม ขาดการดูแลจากหน่วยงานต้นสังกัด	๑	๑
๔๗.	โรงเรียนขนาดเล็ก ที่ไม่ผ่านการประเมินภายนอกรอบที่ ๓ สถาบันผลิตครูจะไม่ส่งนักศึกษามาฝึกสอน	๑	๓
๔๘.	ผู้บริหารก็เป็นประเภทหน้าใหม่หัดขับ	๑	๘
๔๙.	ผู้บริหารที่เคี้ยวเข็นครูที่ไม่ทำงาน ก็จะมีครูร้องเรียน ว่าถูกผู้บริหารกลั่นแกล้ง จับผิด ทำให้ผู้บริหารเกิดความท้อแท้	๑	๔
๕๐.	จากนโยบายลดอัตราค่าจ้างภาครัฐทำให้โรงเรียนได้รับผลกระทบ	๒	๔,๕
๕๑.	ครูบรรจุใหม่มักเป็นครูผู้ช่วยที่ยังขาดประสบการณ์ แต่มีไฟในการทำงาน ครูเก่าก็มี ๒ ประเภทคือ ครูเก่าหมดไฟ ทำงานแบบเข้าขามเย็นขาม หรือมาบ้างไม่มาบ้าง กับครูเก่าที่รักโรงเรียน เพราะสร้างมากับมือ เป็นแบบอุทิศตนหรือปิดทองหลังพระ	๑	๘
๕๒.	การโยกย้ายมี ๒ แบบคือ ตามอาวุโส(อายุงานมาก) หรือโยกย้ายตามเส้นที่ผู้มาใหม่ติดตัวมา	๑	๘
๕๓.	ครูโรงเรียนขนาดเล็กเป็นครูที่มีความสามารถที่หลากหลาย	๔	๒,๓,๔,๗
๕๔.	โรงเรียนไม่สามารถคัดเลือกครูได้เอง เพราะเป็นครูที่ได้รับมา	๑	๒

	จากการจัดสรร ต้องมาพัฒนาและให้เกิดการเรียนรู้เอง บางครั้งอาจได้มาไม่ต้องกับเอกลักษณ์ของโรงเรียนที่ตั้งไว้		
ด้านบริหารทั่วไป			
๕๕.	ชุมชนผู้ปกครองมีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนและการเรียนของนักเรียน	๑	๑
๕๖.	ขาดระบบนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจากผู้บริหาร	๑	๑
๕๗.	โรงเรียนขนาดเล็กขาดคน ขาดระบบต่าง ๆ ที่เข้มแข็งมีประสิทธิภาพ	๓	๑,๒,๗
๕๘.	การประเมินผลงานหรือการพิจารณาความดีความชอบ โรงเรียนขนาดเล็กต้องใช้ระบบแบ่งปัน เพราะอย่างไรคนทุกตนต้องทำงานเหมือนกันอยู่แล้ว	๒	๒,๘
๕๙.	โรงเรียนขนาดเล็กขาดคนจัดทำเอกสาร เนื่องจากการประเมินต่าง ๆ ต้องอ้างอิงจากเอกสาร เช่น เวลามีการมาประเมิน สมศ. ก็มาเร่งทำเอกสารเพื่อรองรับการประเมิน	๒	๒
๖๐.	สวัสดิการด้านต่าง ๆ มีน้อย เช่นบ้านพัก สาธารณูปโภค ครูต้องประสบปัญหาการเดินทางทำให้เหน็ดเหนื่อย ส่งผลต่อการ	๓	๑,๒,๗
ข้อที่	ประเด็น	ปริมาณ	
		ความถี่	คนที่
	ทำงานครู ครูที่มาบรรจุใหม่ต้องมาเข้าบ้านพักอยู่ ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายมาก		
ตารางที่ ๔.๒ ค่าความถี่จากข้อมูลที่สัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ			
ข้อที่	ประเด็น	ปริมาณ	
		ความถี่	คนที่
๑.	ให้ครูเกิดจิตวิญญาณการรักโรงเรียนและเสียสละแล้วงานทุกอย่างก็จะเกิดขึ้น	๕	๑,๒,๔,๗,๘
๒.	การมอบหมายงานมอบหมายตามความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ ในกรณีกรอบงานตามโครงสร้างมีคนทำงานแล้ว ก็ให้ครูเรียนรู้งานในตำแหน่งที่ว่าง โดยใช้วิธีพูดคุย ไม่ตำหนิ	๓	๑,๒,๗
๓.	ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ทำงานเร็ว มอบหมายงานต้องชัดเจน มีปัญหาปรึกษาพี่ ๆ	๕	๑,๒,๓,๔,๗
๔.	มีระบบติดตามผลการดำเนินงานเป็นระบบ ให้คณะครูสรุปงานตามแผนงาน โครงการ เมื่อมีปัญหาให้นำปัญหามาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานครั้งต่อไป	๕	๑,๒,๓,๗,๘
๕.	ทำการวิเคราะห์สภาพโรงเรียนหาจุดแข็ง จุดอ่อนของโรงเรียน เพื่อสร้างความโดดเด่นให้องค์กร	๓	๑,๒,๗
๖.	ทางด้านวิชาการส่งเสริมการติว O-net ให้กับนักเรียน ม.๓ และ ม. ๖ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ - ๐๘.๓๐ น. ทุกวันโดยคณะครูแต่ละกลุ่มสาระ เมื่อใกล้สอบก็จ้างวิทยากรมาติวเข้ม	๑	๑

๗.	ผู้บริหารทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มาโรงเรียนแต่เช้า กลับทีหลัง ตรงต่อเวลา การสร้างนิสัยที่ดี ดูแลอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม ให้มีความสะอาดน่าดู น่าอยู่ น่าเรียน ส่งเสริมบรรยากาศที่ทำงานเหมือนบ้าน	๒	๑,๘
๘.	ให้คณะครูคิดอยู่เสมอว่าการทำงานหลายงานเป็นการสร้างเสริมประสบการณ์ เมื่อย้ายไปหรือไปเป็นผู้บริหาร สถานศึกษาก็จะเป็นบุคคลที่เก่งมีคุณภาพ	๑	๒
๙.	โรงเรียนขนาดเล็กสื่อ ICT และระบบinternet ที่มีความแรง และเร็วมีความจำเป็นมาก เมื่อครูไปราชการก็ให้นักเรียน เข้าศึกษาความรู้ในห้อง ICT เปิดโทรทัศน์ หรือให้นักเรียน สืบค้นข้อมูลแทน	๓	๒,๔,๗
ข้อที่	ประเด็น	ปริมาณ	
		ความถี่	คนที่
๑๐.	จัดทอดผ้าป่าการศึกษา หรือขอรับบริจาคจากหน่วยงานอื่น หรือโรงเรียนขนาดใหญ่	๔	๒,๓,๔,๕,๗
๑๑.	ส่งเสริมการอบรมพัฒนาครูเต็มที่ มี Connection กับ โรงเรียนขนาดใหญ่ เพื่อให้คณะครูไปร่วมอบรมพัฒนา	๔	๒,๓,๔,๗
๑๒.	ทางกระทรวงศึกษาธิการ ควรจัดงบประมาณด้านต่าง ๆ เพิ่ม ให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น การยกเว้นค่าสาธารณูปโภค การจัดครูธุรการ ครูการเงิน ครูพัสดุ เพิ่มให้กับโรงเรียน ขนาดเล็ก	๕	๒,๓,๔,๗,๘
๑๓.	ครูโรงเรียนขนาดเล็กต้องมีอุดมการณ์ มีทิศทางการทำงาน ของตนเอง มีความสามารถรอบด้าน เพื่อส่งเสริมเด็กให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะชีวิต	๔	๒,๓,๔,๗
๑๔.	โรงเรียนขนาดเล็ก จะต้องสอนแบบบูรณาการเช่นครู วิทยาศาสตร์อาจจำเป็นต้องไปช่วยสอนคณิตศาสตร์ได้ใน กรณีที่ครูคณิตศาสตร์ขาดหรือย้ายเป็นต้น	๑	๒
๑๕.	การเปิดสอบบรรจุครูควรส่งเสริมให้คนสมัครสอบ สอบใน จังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเองให้มากที่สุดเพื่อลดอัตราการ ย้าย	๒	๒,๗
๑๖.	โรงเรียนขนาดเล็กควรส่งเสริมด้านทักษะชีวิต หรือด้าน ฝีมือ เพราะอย่างไรเสียความเป็นเลิศด้านวิชาการก็แข่งขัน กับโรงเรียนขนาดใหญ่ไม่ได้		๒,๔,๗
๑๗.	โรงเรียนขนาดเล็กควรจะต้องจัดชุมชนเข้ามาร่วมให้มากที่สุด เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล โรงพยาบาลส่งเสริมประจำ ตำบล เครือข่ายผู้ปกครอง ศิษย์เก่า กลุ่มแม่บ้าน หรือ วิทยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น ชุมชนสัมพันธ์แบบ “บวร” เข้ามาร่วมพัฒนา	๖	๒,๓,๔,๕,๗,๘
๑๘.	โรงเรียนขนาดเล็กต้องมีระบบช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง ติดตามนักเรียนเป็นรายบุคคล บ่มเพาะนิสัยที่ดีให้นักเรียน คิดเสมอว่าเด็กไม่โง่ รู้จักพ่อแม่ผู้ปกครองให้มาก เมื่อเด็กมี	๗	๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘

	ปัญหาจะได้ร่วมแก้ปัญหาทันที		
ข้อที่	ประเด็น	ปริมาณ	
		ความถี่	คนที่
๑๙.	ส่งเสริมการมีเครือข่ายร่วมกัน สำหรับจังหวัดอ่างทองเป็นจังหวัดที่มีโรงเรียนมัธยมจำนวน ๑๔โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนปรึกษาปัญหาร่วมกัน โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็ก เช่นผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่อนุญาตให้ครูไปช่วยสอนโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีกองทุนสนับสนุนค่าใช้จ่าย ในการเดินทาง จ่ายค่าตอบแทนในการสอน	๔	๒,๓,๔,๖
๒๐.	สอนโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีกองทุนสนับสนุนค่าใช้จ่าย ในการเดินทาง จ่ายค่าตอบแทนในการสอน	๓	๓,๕,๖
๒๑.	สอนให้เด็กรู้จักคิด เปลี่ยนวิธีการสอน สอนอย่างไรให้เด็กรู้จักคิด สอนให้สนุก สอนรูปแบบใหม่ ๆ การออกข้อสอบ ควรส่งเสริมการคิด	๓	๔,๕,๘
๒๒.	ส่งเสริมทักษะภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน จีน ญี่ปุ่น	๒	๒,๖
๒๓.	การนำนโยบายสู่การปฏิบัติควรมีความชัดเจน ให้มีความพร้อมทุก ๆ เรื่อง	๑	๖
๒๔.	ส่งเสริม คนฉลาดคุมกระทรวง คนฉลาดมากความสามารถ คุม สพฐ. คนฉลาด ประสพการณ์คุมแผนงาน/โครงการ เมื่อมีคนดี คนเก่ง เหล่านี้มาแล้ว อย่าเปลี่ยนรัฐมนตรีบ่อย อย่าปล่อยรัฐมนตรีบ่อย อย่าเปลี่ยนโครงสร้างบ่อย การทำงานหัดคิดนอกกรอบมาก ๆ เขาเรียกนวัตกรรม “คนโง่ไซร์”	๒	๖,๘

หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษา

ตารางที่ ๔.๓ ค่าความถี่จากข้อมูลที่สัมภาษณ์หลักธรรมที่นำมาใช้ในการดำเนินชีวิตและการบริหารงาน

ข้อที่	ประเด็น	ปริมาณ	
		ความถี่	คนที่
๑.	พรหมวิหาร ๔	๖	๑,๒,๓,๔,๕,๖
๒.	หลักอิทธิบาท ๔	๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘
๓.	หลักธรรมาภิบาล	๔	๑,๓,๔,๘
๔.	หลักอรรถาภิ อัตโนนาโธ ตนเป็นที่พึ่งแห่งตน	๑	๑
๕.	หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	๒	๑,๘
๖.	หลักอริยสัจ ๔	๑	๖
๗.	รักษาศีล ๕	๑	๘
๘.	หลักสังคหวัตถุ ๔	๒	๑,๘

๔.๑.๓ ผลการวิจัยเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางส่งเสริมการบริหาร การศึกษาสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ จากการการศึกษาพหุกรณี (Multi-Casestudy)

จากการศึกษาเอกสารข้อมูลจากเอกสารงานของสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่เป็นสถานศึกษา พหุกรณีศึกษาทั้ง ๒ โรงเรียน ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร ผู้วิจัยนำเสนอเป็น ตารางการศึกษาเอกสารในตารางที่ ๔.๔

ตารางที่ ๔.๔ การศึกษาเอกสารเพื่อหาสภาพปัจจุบัน ปัญหาแนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศ ของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เอกสารของสถานศึกษา	เอกสารที่ ปรากฏ	โรงเรียน แห่งที่ ๑	โรงเรียน แห่งที่ ๒
๑. แผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ๒๕๕๗-๒๕๖๐	✓	✓	✓
๒. แผนปฏิบัติการของโรงเรียน ๒๕๕๗-๒๕๖๐	✓	✓	✓
๓. รายงานประจำปีการศึกษาของสถานศึกษา(SAR) ปีการศึกษา ๒๕๕๗-๒๕๕๘	✓	✓	✓
๔. เอกสารประกอบการพิจารณาคัดเลือกสถานศึกษาเพื่อรับรางวัล พระราชทานปีการศึกษา ๒๕๕๘	✓		✓
๕. วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ. ๒๕๕๙	✓	✓	
๗. รายงานผลการดำเนินงาน โครงการ/ กิจกรรมที่ประสบ ผลสำเร็จของโรงเรียน	✓	✓	✓
เอกสารของสถานศึกษา	เอกสารที่ ปรากฏ	โรงเรียน แห่งที่ ๑	โรงเรียน แห่งที่ ๒
๘. รายงานผลการดำเนินงาน โครงการ/ กิจกรรมของโรงเรียน	✓	✓	✓
๙. ข้อมูลสารสนเทศด้านวิชาการ คลอบคลุมครบถ้วนเกี่ยวกับ ผู้เรียน การเรียนการสอน ครูผู้สอน เป็นต้น	✓	✓	✓

๑๐. เอกสารเกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	✓	✓	✓
๑๑. เอกสารเกี่ยวกับความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานอื่น ๆ	✓	✓	✓
๑๒. ปฏิทินทางวิชาการของโรงเรียน	✓	✓	✓
๑๓. หลักสูตรสถานศึกษา	✓	✓	✓
๑๔. หลักสูตรไตรศึกษา	✓	✓	
๑๕. หลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษา	✓	✓	✓
๑๖. หลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษา	✓	✓	✓
๑๗. แผนจัดการเรียนการสอนของครู	✓	✓	✓
๑๘. เอกสารเยี่ยมบ้านนักเรียน	✓	✓	✓
๑๙. เอกสารการนิเทศภายใน	✓	✓	✓
๒๐. เอกสารการจัดสรรทุนเพื่อการศึกษา	✓	✓	✓
๒๑. หนังสือคำสั่งปฏิบัติงานของสถานศึกษา	✓	✓	✓
๒๒. บันทึกการใช้ห้องสื่อ เทคโนโลยี	✓	✓	✓
๒๓. ระเบียบ/แนวทางการปฏิบัติ / คู่มือ ด้านงานวิชาการของสถานศึกษา	✓	✓	✓
๒๔. งานวิจัยในชั้นเรียนคณะครู	✓	✓	✓
๒๕. แฟ้มสะสมผลงานครู	✓	✓	✓
๒๖. รางวัลต่าง ๆ ที่ครู ผู้บริหาร สถานศึกษา และนักเรียนได้รับ	✓	✓	✓
๒๗. รางวัลที่โรงเรียน ผู้บริหาร ครู นักเรียนได้รับ	✓	✓	✓

จากการศึกษาเอกสารของสถานศึกษาที่เป็นสถานศึกษาพหุกรณีศึกษา ทั้ง ๒ สถานศึกษา ในตารางที่ ๔.๔ ผู้วิจัยตรวจเอกสารและนำมาสังเคราะห์ข้อมูล ปรากฏว่าครอบคลุม และมีเอกสารครบถ้วนขององค์ประกอบ ในการพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ และเอกสารทั้งหมดที่ได้รับมอบหมาย อำนาจให้บังเกิดประโยชน์เกื้อหนุนต่อการพัฒนาคุณภาพด้านการบริหารสถานศึกษาการของสถานศึกษา ซึ่งข้อมูลที่พบผู้วิจัยใช้สำหรับการศึกษาต่อไป ผู้วิจัยไม่ได้มีเจตนาที่จะชี้ว่าสถานที่มีความเป็นเลิศในการบริหารในสถานศึกษาขนาดเล็ก ควรจะมีเอกสารเช่นเดียวกันนี้ แต่เป็นเพียงการศึกษาที่ผู้วิจัยศึกษา

โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง

สภาพ ปัจจุบันปัญหาและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา

๑. ด้านโครงสร้าง โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทองเป็นโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กไม่มีตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในการบริหารตามโครงสร้าง แบ่งกลุ่มงานออกเป็น ๔ กลุ่มงานได้แก่ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มงานบริหารงบประมาณและบุคลากร กลุ่มบริหารงานพัฒนาบุคลากร กลุ่มงานกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน

“โรงเรียนเราเป็นโรงเรียนมัธยมขนาดเล็ก ไม่มีตำแหน่งรองผู้อำนวยการในตำแหน่งในการคัดเลือกครู ที่จะทำหน้าที่รองผู้อำนวยการ เราใช้วิธีการคัดเลือก จากผู้ที่มีประสบการณ์ ความสามารถ ความเหมาะสมและความถนัดของครู บางครั้งก็อาศัยสอบถามข้อมูลจากผู้บริหาร

เก่าๆ ครูเก่าๆในการประกอบ เพื่อจัดคนเข้าโครงสร้างการบริหารงาน ในการพิจารณาครู เข้าทำงานตามโครงสร้างก็เช่นเดียวกับครูที่ทำหน้าที่ หัวหน้ากลุ่มบริหาร คือพิจารณาจากครูเก่าๆ จากการสอบถามพูดคุย อย่างน้อย ๆ ที่มาบรรจุใหม่ เช่นครูผู้ช่วยก็จะสอบถามว่าคุณครูมีความสามารถพิเศษด้านไหน พอจะช่วยงานอะไรได้บ้าง แต่ถ้างานตามโครงสร้างในตำแหน่งที่ครูไม่ถนัดเต็มแล้ว ก็ให้ครูเรียนรู้งานในตำแหน่งที่ว่างไปก่อน ถือว่าเป็นการเรียนรู้งานและได้ประสบการณ์ ต้องพูดให้กำลังใจ”^{๒๐๒}

๒. ด้านเทคโนโลยี โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง ปัจจุบันโรงเรียน ได้จัดการเรียนการสอนด้วยนำเทคโนโลยีมาใช้เช่นระบบ DLIT DLTV ระบบทางไกลผ่านดาวเทียม ได้นำเทคโนโลยี

สารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการโดยดำเนินการดังนี้ มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจ ได้แก่ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร EIS มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการบริหาร มีการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหาร กิจกรรมนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงินพัสดุ ครุภัณฑ์การบริหารงานอาคารสถานที่และการบริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม Sgs online Sgs oflion, student5.1 DMC, EMIS, IEP online , E-Budgeting ,E-Studentloan เป็นต้น ปีที่สร้างเครือข่าย Network ด้วยระบบสารสนเทศ เครือข่ายนี้จะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการศึกษา เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ e - mail การทำ Power point เพื่อใช้ในการเรียนการสอนของครู เป็นต้น

“โรงเรียนเป็นศูนย์ DLIT DLTV ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ มีการจัดการเรียนการสอนโดยใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัย ใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ต ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และที่สำคัญครูเราส่วนมากเป็นครูรุ่นใหม่เก่งเทคโนโลยี และโรงเรียนเราได้ครูคอมพิวเตอร์ที่โรงเรียนสตรีอ่างทองมาช่วยวางระบบ Net-work ให้ เราได้รับงบประมาณสนับสนุน จากองค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง จัดสร้างห้องเรียนอัจฉริยะ จำนวนงบประมาณ ๓๒๒,๗๐๐ บาทและห้องอัจฉริยะอาเซียน จำนวน ๓๙๖,๖๐๐ บาท”^{๒๐๓}

ในขณะเดียวกันครูโรงเรียนได้แสดงความคิดเห็น

“เราได้รับการสนับสนุนจากท่านผู้อำนวยการ ในการสนับสนุนงบประมาณด้านนี้ เด็กนักเรียนเราได้รับรางวัลชนะเลิศระดับเหรียญทองในการแข่งขันวาดภาพด้วยโปรแกรม Paint ประเภทบกพร่องทางสติปัญญา ระดับมัธยมศึกษาปีที่ ๑-๖ ในการแข่งขันงานศิลปหัตถกรรมภาคกลางภาคตะวันออก ครั้งที่ ๖๔ เป็นตัวแทนไปแข่งระดับชาติได้เหรียญทองแดง ”^{๒๐๔}

๔. ด้านวัฒนธรรมองค์กร

โรงเรียนแห่งนี้ได้รับความร่วมมือจากชุมชน ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา หน่วยงานเอกชน เข้ามาร่วมพัฒนาโรงเรียน

^{๒๐๒} ดร. มยุรี แพร์หลาย ผู้อำนวยการโรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๙

^{๒๐๓} สัมภาษณ์ครูมนต์เทพ นัยพร ครูโรงเรียนโยธินบูรณะ อ่างทอง ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐

^{๒๐๔} สัมภาษณ์ ดร. มยุรี แพร์หลาย ผู้อำนวยการโรงเรียนโยธินบูรณะ อ่างทอง ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐

“พวกเราทานข้าวร่วมกันทุกวัน ท่านผอ. ครูยกเว้นวันที่ท่านผอ. ไปประชุมข้างนอก มีปัญหาอะไรก็คุยกัน ลูก ๆ เราแต่ละคนมีปัญหาอะไร เราจะคอยปรึกษาหารือกัน น้อง ๆ ครูผู้ช่วย คนไหนทำงานเป็นอย่างไร ก็คอยชี้แนะพวกเรา โชคดีที่มีท่านประธานกรรมการการศึกษาเป็นตัวกระตุ้น ท่านให้งบประมาณ ให้เวลา ท่านให้ขวัญกำลังใจ มีอะไรก็ปรึกษาหารือกับท่านตลอด ตรงนี้ทำให้โรงเรียนเราพัฒนาได้ โทษหาท่านไม่ได้เพราะท่านจะมามาหาหาเราเอง”^{๒๐๕}

“โรงเรียนแห่งนี้ มีการหลอมรวม ระหว่างชาวบ้านกับโรงเรียน คุณครูมาที่หลัง แต่บังเอิญ ครูที่มาทุกท่าน อุดมการณ์เดียวกัน ทุกวันท่านจะต้องนั่งทานข้าวร่วมกันบนโต๊ะอาหาร เห็นหน้ากัน ทุกวัน มันก็เกิดการหลอมรวมโดยอัตโนมัติ ประกอบกับวิกฤติของเราที่นักเรียนน้อย มันก็เหมือนกับ ความใกล้ชิดระหว่างครูกับนักเรียน ศิษย์กับอาจารย์มันมากขึ้น ถ้าสมมติว่าเด็กพวกนี้ไม่ได้รับการใส่ใจ จากครูที่ไม่มีอุดมการณ์ โรงเรียนไปไม่ได้ จุดตรงนี้สำคัญที่สุด แล้วก็เป็นเรื่องของชุมชน โรงเรียนกับ ชุมชนเขาไม่ได้แยกกัน มีอะไรเขาจะปรึกษากัน แต่ที่นั่นมันอาจจะเกิดจากความน้อยปริมาณที่น้อยก็ใช่อันนั้นแต่ไม่ใช่ปัจจัยสำคัญ ปัจจัยสำคัญมันอยู่ที่ว่าอุดมการณ์ของครูแต่ละคนที่อยู่ที่นี่ ที่จะทำอย่างไรให้ ลูกหลานของเรา ได้วิชาความรู้ที่มากที่สุด ผมว่าปัจจัยนี้สำคัญ พวกผมเป็นตัวเสริม เป็นตัวเสริมเท่านั้นเอง เมื่อโรงเรียนเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามา เราก็ได้รับรู้รับทราบงานในด้านเชิงวิชาการจริง ๆ”

“โรงเรียนขนาดเล็กมาอยู่ด้วยกัน มีลักษณะความเป็นพี่เป็นน้องเป็นครอบครัวเหมือนคน ในครอบครัวอยู่บ้านเลือกคนนั้นคนนั้นมาทำนู่นทำนี่ได้ ในเวลาที่มันจำเป็นหรือ ผอ.ต้องลงไปทำเอง แบบนี้คือต้องทำพิมพ์เอกสารพิมพ์อะไรได้หมด คือมันต้องมีลักษณะอ่อนไหวได้ดีกว่า ยืดหยุ่นได้ เยอะกว่าโรงเรียนขนาดเล็กนะ ทุกอย่างมันก็จะดูง่าย ๆ ไม่ซับซ้อน”^{๒๐๖}

๔. งาน

๔.๑ บริหารงานวิชาการ

โรงเรียนแห่งนี้จะเน้นไปทางวิชาการ การทำงานการบูรณาการเรียนการสอน มีชุมชนเข้ามา ร่วมพัฒนาการเรียนการสอนเช่น แม่บ้าน มาสอนทำอาหาร จักรสานตะกร้า การทำงาน มีแผน ติดตามอย่างชัดเจน ทำอย่างไรให้นักเรียนได้ทำอย่างเต็มที่ นักเรียนรายงานอย่างฉะฉาน นักเรียนลงมือปฏิบัติอย่างคล่องตัวนักเรียน เด็กมีส่วนร่วมในการทำงานได้แสดงออกผู้ปกครองได้มาเห็น นักเรียนได้มีโอกาสเท่า พยายามให้นักเรียนได้รับโอกาส มีกิจกรรมอะไรเราก็จะพยายามส่งเสริม มีที่ยืนในสังคม พาเด็กเข้าไปร่วมทุกที่ เพื่อให้เด็กมีโอกาส ให้เด็กได้รับ ๑๐๐ % พยายามยึดเยียดให้ อย่างน้อยเด็กต้องได้บ้าง เราจะไม่มองว่าเป็นผลงานครู ผลงานผอ. แต่อยากมองที่เด็กให้เด็กได้รับการ พัฒนาอย่างยั่งยืน การมอบหมายงานก็มองศักยภาพเด็ก เด็กสามารถทำได้ทุกคนมีสิ่งที่อยู่ในตัวดึง ศักยภาพครูเด็กออกมา ทำอย่างไรให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน การมีส่วนร่วมของชุมชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

“ถ้าเป็นงานในวิชาการ เราก็จะเน้น เนื่องจากเด็กน้อยเรา การจัดการเรียนการสอนก็จะ เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ให้นักเรียน คือคุณครูสามารถดูแลนักเรียนได้ทั่วถึง ดังนั้นการจัดการเรียน การสอนในห้อง เราก็จะเน้นให้เหมือนกับว่าเด็กกับคุณครูเข้าใจกันได้ง่าย แล้วก็การวัดประเมิน เราก็

^{๒๐๕} ครูสุรางค์ เครือเมฆ ครูโรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐

^{๒๐๖} สัมภาษณ์ ดร. มยุรี แพร่หลาย ผู้อำนวยการโรงเรียนโยธินบูรณะ อ่างทอง ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐

จะเน้นให้เป็นการวัดประเมินในชั้นเรียน ให้เป็นการวัดประเมินเพื่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ มันก็จะส่งต่อผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ”^{๒๐๗}

๔.๒ งานงบประมาณ

โรงเรียนขนาดเล็กงบประมาณน้อย เงินที่ได้รับจัดสรรจัดสรรตามรายหัว ได้รับงบประมาณสนับสนุนจาก องค์การบริหารส่วนจังหวัดเรื่องห้องอัจฉริยะ ห้องอาเซียน ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากโครงการ Education for Angthong ของท่านสมศักดิ์ ปริศนานันทกุล สนับสนุนเรื่องครูจ้างสอน งบประมาณจากโรงเรียนคู่พัฒนากับโรงเรียนสตรีอ่างทอง งบประมาณจากโรงเรียนโยธินบูรณะกรุงเทพฯ ฯ สนับสนุนเรื่องงบประมาณทุนการศึกษาให้นักเรียน โรงเรียนแห่งนี้ เป็นเครือข่ายของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ได้รับงบประมาณสนับสนุนในเรื่องอุปกรณ์วิทยาศาสตร์ งบประมาณครูวิทยาศาสตร์ ครูคณิตศาสตร์

๔.๓ งานบริหารบุคคล

“โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง ปัจจุบันมีครู ๑๓ ท่านผู้บริหารสถานศึกษา ๑ ท่าน นักเรียน ๑๐๑ คน มีครูคศ. ๓ ๓ คน ครูคศ. ๒ จำนวน ๒ คน ครู คศ. ๑ จำนวน ๒ คน ครูผู้ช่วย ๕ คน”^{๒๐๘}

“โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง มีวิกฤตเรื่องปริมาณนักเรียนที่ลดลงเรื่อย ๆ แต่มีโอกาสนในเรื่องบุคลากรการสอน โรงเรียนเราได้มีบุคลากรที่มีคุณภาพ ท่านผอ. ระดับตร. ท่านไม่ใช่นักที่นี้ ท่านมาตั้งใจพัฒนาโรงเรียนเรา ท่านทุ่มเท คุณครูที่มาบรรจุใหม่ ทำงานกันอย่างเข้มแข็ง ครูที่นี่มีอุดมการณ์เดียวกัน คือจะทำอย่างไรให้ลูกหลานได้รับความรู้ พัฒนาโรงเรียน เด็กเราระดับหัวสมองระดับกลางถึงแย่นาน ๆ จะมีหัวกะทิ โผล่มาสักคน โรงเรียนกับชุมชนไม่แยกกัน มีอะไรจะช่วยกันเสริมขึ้นนะ ร่วมประชุมกัน คอยปรับปรุง ส่วนไหนขาดตกบกพร่องเพื่อลูก ๆ ของเรา เห็นการทำงานของคุณครูแล้ว พวกเราเป็นคนที่จะทั้งโรงเรียนแห่งนี้ได้อย่างไร พวกเราจึงหันมาช่วยกันพัฒนาสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ เช่นเมื่อเร็วๆ นี้จัดทอดผ้าป่าสร้างรั้วไม่ได้ใช้เงินหลวงเลย พวกเราช่วยกันหาได้ตั้ง ๗ แสนกว่าบาท”^{๒๐๙}

๔.๔ งานทั่วไป

การบริหารทั่วไปโรงเรียนขนาดเล็กมีครูน้อยมีอะไร จะต้องช่วยกันทำ ทำตามนโยบายที่กำหนดออกมา “ในเรื่องของการพัฒนาอาคารสถานที่ ที่นี้อาจจะดูกว้างใหญ่ เพราะที่ดินมันเยอะ บางสิ่งบางอย่างงบประมาณไม่มี ชุมชนก็เข้ามาช่วยกัน ก็เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามาช่วย จะเห็นได้ว่า

^{๒๐๗} สัมภาษณ์ ดร. มยุรี แพร่หลาย ผู้อำนวยการโรงเรียนโยธินบูรณะ อ่างทอง ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐

^{๒๐๘} สัมภาษณ์นายชูศักดิ์ ศรีราชา อดีตสมาชิกวุฒิสภาจังหวัดอ่างทอง ตำแหน่งประธานกรรมการสถานศึกษาโรงเรียน

โยธินบูรณะ อ่างทอง ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐

^{๒๐๙} สัมภาษณ์นายชูศักดิ์ ศรีราชา อดีตสมาชิกวุฒิสภาจังหวัดอ่างทอง ตำแหน่งประธานกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนโยธินบูรณะ อ่างทอง ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐

ชุมชนให้ความร่วมแรงร่วมใจ ยกตัวอย่างรั้วโรงเรียน ไม่ได้ใช้เงินโรงเรียน ๗-๘ แสน ได้มาจากชุมชน ผู้ใจบุญร่วมแรงร่วมใจกัน”^{๒๑๐}

ปัจจัยตัวกระตุ้นให้สถานศึกษาประสบสำเร็จ

๑. นโยบายของโรงเรียนจะดำเนินการตามนโยบายของสพม.๕ และ สพฐ. พอมาลงสู่ในการปฏิบัติระดับโรงเรียน ในบริบทของโรงเรียนเราซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก

๒. โรงเรียนมีระบบค่อนข้างที่จะชัดเจน มีการแบ่งงาน ความรับผิดชอบ โดยเฉพาะกลุ่มงานบริหารวิชาการวิชาการ และ มีการประชุม ปรึกษาวางแผน ใช้ PLC ทุกครั้ง

๓. ความร่วมมือจากคณะครูทุกคน โดยทุกคนมีความร่วมมือทำให้ งาน กิจกรรมสำเร็จ

๔. โรงเรียนมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง ภาคเรียนละอย่างน้อย ๒ ครั้ง

๕. โรงเรียนเราเน้นมากในเรื่องวิชาการ มีการสอนตัวเข้ม มีชั่วโมงตัวเข้มทุกสัปดาห์

๖. โรงเรียนโยธินบูรณะ อ่างทอง เป็นโรงเรียนคู่พัฒนา กับโรงเรียนสตรีอ่างทอง ประสานร่วมมือกัน ในเรื่องงานวิชาการ โดยได้รับงบประมาณจาก สพฐ.

๗. ความพร้อมของครู ความเอาใจใส่ของเด็ก

๘. โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทองเป็นเครือข่ายโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ได้รับงบประมาณสนับสนุนด้านสื่อการสอนทางวิทยาศาสตร์ และพัฒนาครูด้านวิทยาศาสตร์และด้านคณิตศาสตร์

๙. โรงเรียนมีการวางแผนเรื่องการออกข้อสอบโดยให้แต่ละกลุ่มสาระออกข้อสอบเป็นอัตรา ซึ่งแนวโน้มข้างหน้าข้อสอบ O-net มีแนวโน้มเป็นข้อสอบอัตนัย

๑๐. ระบบทีม โรงเรียนเราทำงานเป็นทีม ต่างคนต่าง ช่วยกันทำให้ผลงานเราออกมาดี

๑๑. มีการวางแผนงานที่ดี ปฏิบัติจริง แล้วทุกขั้นตอน รายงานให้กรรมการสถานศึกษาทราบ

๑๒. ครูและผู้บริหารสถานศึกษา มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานอย่างจริงจัง

๑๓. คณะกรรมการศึกษา เป็นตัวช่วยกระตุ้น กระตุ้นทั้งครูเด็กเกิดความกระตือรือร้นให้ทั้งแนวคิด ให้ทั้งอุดมการณ์ ให้ทั้งทรัพย์สิน ขวัญกำลังใจ ทำให้โรงเรียนพัฒนา

๑๔. ทางโรงเรียนเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามาช่วยบริหารจัดการ

๑๕. ครู มีลักษณะความเป็นพี่เป็นน้องเป็นครอบครัวเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน มีอะไรช่วยเหลือกัน

๑๖. โรงเรียน สื่อให้ผู้ปกครองเห็นว่าโรงเรียนมีกิจกรรมอะไร ประสบความสำเร็จ

๑๗. ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็งมาก ครูดูแลเรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ %

๑๘. การมีส่วนร่วมของทุก ๆ ส่วน ร่วมมือร่วมใจกันในการทำงาน มีการปรึกษาหารือ มีการวางแผนร่วมกัน

^{๒๑๐} สัมภาษณ์นายชูศักดิ์ ศรีราชา อดีตสมาชิกวุฒิสภาจังหวัดอ่างทอง ตำแหน่งประธานกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนโยธินบูรณะ อ่างทอง ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐

๑๙. ผู้อำนวยการให้กำลังใจกับคณะครู บอกคณะครูในโรงเรียนว่า ถึงแม้ว่าเราจะเล็ก ๆ หรือมีนิดเดียว แต่ก็เล็กแบบพริกขี้หนู เพื่อให้เราสามารถยืนบนเวทีที่ใหญ่ๆในระดับจังหวัดหรือระดับประเทศ ได้อย่างความสง่างาม

๒๐. โรงเรียนขนาดเล็กงบประมาณไม่มาก เราจึงใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงที่ในเรื่องของความมีเหตุผล ความพอประมาณ มีภูมิคุ้มกัน เงินต่าง ๆ ทุกบาททุกสตางค์ที่เราใช้ จะต้องใช้ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

๒๑. ในการจัดการเรียนการสอนเราใช้ DLIT DLTV ใช้การจัดการเรียนการสอน

๒๒. ระบบเครือข่าย โรงเรียนเราจะสร้างระบบเครือข่ายกับคณะครูต่าง ๆ ที่มีความสามารถก็จะขอความร่วมมือให้เข้ามาช่วย เช่นการวางระบบ Network งานเทคโนโลยีหรืองานประชาสัมพันธ์

โรงเรียนบริหารแจ่มใส ๗

สภาพ ปัจจุบันปัญหาและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา

ด้านโครงสร้าง

โรงเรียนบริหารแจ่มใส ๗ แบ่งกลุ่มงานได้ดังนี้ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงบประมาณ กลุ่มบริหารบุคคล กลุ่มบริหารทั่วไป

ด้านเทคโนโลยี

โรงเรียนได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนางานต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น โปรแกรม Sgs online Sgs oflion, student51 DMC, EMIS, IEP online , E-Budgeting, E-Studentloan เป็นต้น ในส่วนของนักเรียนได้ส่งเสริมให้นักเรียนได้ใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการกรรมการเรียนการสอน เช่น power point นำเสนอผลงาน การสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ส่งเสริมให้นักเรียนทุกคนได้ใช้ ICT

“โรงเรียนบริการคอมพิวเตอร์ โดยจัดเช่าคอมพิวเตอร์และ Server เครือข่ายอินเทอร์เน็ต WIFI ทุกพื้นที่ โรงเรียนแห่งนี้ได้รับงบประมาณสนับสนุนเยอะมาก ห้องเซเบอร์รับ ล้านกว่า ๆ งบประมาณจัดห้องภาพยนตร์ โรงเรียนมีความพร้อมมากด้านเทคโนโลยี”

ด้านงบประมาณ

“โรงเรียนแห่งนี้เป็นโรงเรียนของนายกรัฐมนตรีนครที่ ๒๑ ทำให้ได้รับงบประมาณสนับสนุนมากมาย ผมมาอยู่ที่ ๓ ปี ได้รับงบประมาณประมาณ ๑๐ ล้านบาท จากเงินบริจาค ท่านช่วยประสานให้ ขาดเหลืออะไรก็แจ้งท่าน ท่านจะช่วยเหลือพิเศษ โดยเฉพาะเรื่องของเด็ก ตอนนี้คุณกาญจนา ศิลปะอาชา และคุณวรวิมล ศิลปะอาชา จะเข้ามาดูแลตลอด เช่น มอบทุนการศึกษา ชุดพลู เสื้อผ้าให้นักเรียน เราจะทำงานร่วมกับผู้หลักผู้ใหญ่ ในจังหวัด ทุกส่วนราชการจะให้ความร่วมมือดีมากเช่น ในเรื่องละครคุณธรรม ผลงานระดับชาติ(๕ ปีซ้อน) คุณครูค่อนข้างจะเก่งขยันส่งผลงาน ในส่วนของสำนักงานทรัพย์สินพระมหากษัตริย์ให้งบประมาณ ๓๐๐,๐๐๐ บาท เทศบาลตำบลเดิมบางนางบวชให้งบประมาณจ้างครูต่างชาติ งบประมาณ ๑๕๐, ๐๐๐ บาท และงบประมาณเศรษฐกิจพอเพียง ๑๕๐,๐๐๐ บาท ”^{๒๑๑}

^{๒๑๑} นายสันติพงษ์ ชินประดิษฐ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบริหารแจ่มใส ๗ สัมภาษณ์วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๐

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

โรงเรียนแห่งนี้มีความโดดเด่นในเรื่องหลักสูตรไตรภาคี ความร่วมมือกับ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๒ วิทยาลัยสารพัดช่างสุพรรณบุรี โดยเฉพาะสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน เครื่องมือทันสมัยมาก ทันสมัยกว่าสถาบันอาชีวศึกษา แนวคิดของสำนักมัธยมศึกษาตอนปลาย เค้ามิแนวคิดที่ต้องยุบโรงเรียนขยายโอกาส โรงเรียนมัธยมขนาดเล็ก เพื่อมาเปิดเป็นหลักสูตรพวกนี้การเปิดหลักสูตรนี้มีการประชุมร่วมกันระหว่างกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งเสนอมาให้โรงเรียนเราเปิดสอนอาชีวศึกษาเลย ให้ปิดไปเลยสอนหลักสูตรม. ปลาย เด็กไม่ค่อยได้อะไร แต่เราทำไม่ได้เพราะอาคารเราเป็นสมบัติของสพฐ. มันเป็นความต้องการของชุมชนนะ เขามองที่ความคุ้มค่าของอาคารสถานที่ ตึกหุรรหาไม่มีเด็กเรียน เด็กที่มาเรียนหลักสูตรนี้ได้ ๒ วุฒิคือ ม. ๖ กับปวช. และใบรับรองฝีมือจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้วย เป็นหลักสูตรเดียวในประเทศไทยนะ ปัจจุบันนี้เด็กผมมีรายได้แล้ว ม. ๕ พอม. ๖ ก็ฝึกงานเต็มตัว หลักสูตรเราเขียนหลักสูตรใหม่ คณิตศาสตร์ทางช่าง ภาษาไทยก็เป็นภาษาไทยเพื่อการหางานทำ เป็นต้น เราให้กรอบแนวคิดไปว่าคุณทำอะไรก็ได้ให้คณิตศาสตร์จบภายใน ๑ ปี คือให้นักเรียน ม. ๔ เรียนสามมัญอย่างเดียว พอม. ๕ ก็ให้เด็กไปเรียนที่วิทยาลัยสารพัดช่างสุพรรณบุรีโดยให้นักเรียนไปอยู่หอพักที่วิทยาลัย พอม. ๖ เด็กจะได้เงินเดือน ๙,๐๐๐-๑๐,๐๐๐ แล้ว เด็กไม่ต้องไปสอนพุทธศาสนา หรือเรื่องความรับผิดชอบ ความตรงต่อเวลาเด็กเค้าได้เองอัตโนมัติ .”

“ หลักสูตรนี้ ดิฉันมองดูแล้วดิฉันะ ม.๔ เด็กเรียนหลักสูตร ม. ปลายให้จบ พอม. ๕ ไปเรียนที่สารพัดช่างสุพรรณบุรี ม. ๖ ฝึกงาน เด็กเราไปเรียนที่โน้นครูเค้าชมนะว่าตั้งใจเรียน กริยามรรยาทดีเค้าไปอยู่หอพักฟรี สถาบันเค้าก็ได้งบประมาณจากตรงนี้ ของเราก็ก็นั่งอยู่งบประมาณพอเด็กอยู่ ม. ๖ เด็กกลุ่มนี้ก็จะกลับมาสอบโอเน็ตให้เรา”^{๒๑๒}

บริหารบุคคลากร

โรงเรียนแห่งนี้มีข้าราชการครู ๑๔ คน ครูอัตราจ้าง ๒ คนและผู้อำนวยการจำนวน ๑ คน รวมจำนวน ๑๗ คน ครูส่วนใหญ่อายุเฉลี่ย ๓๗ ปี มีครูครบทุกกลุ่มสาระ

“สำหรับเรื่องครู โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่จะมีปัญหาครูไม่ครบสาระ ใช้วิธีการคำนวณแบบนี้ไม่ถูก ในส่วนของคุณครูที่นี้เค้ามีคุณภาพ ครูเค้าอยากทำ ชยัน โดยพานักเรียนไปแข่งขันในสนามต่าง ๆ เช่นการจัดค่ายลูกเสือ การแข่งขันละครคุณธรรมซึ่งสร้างผลงานเหรียญทองระดับชาติให้กับโรงเรียนติดต่อกัน ๕ ปีซ้อน เราสนับสนุนงบประมาณเมื่อครูคิดโครงการเราก็เปิดอิสระให้เค้าคิด”^{๒๑๓}

“ ครูเราที่นี้อยู่กันแบบพี่น้องด้วยวัยที่ไม่แตกต่างกันมากอายุทำงานประมาณ ๔๐ กว่า ๆ และจะมีน้องครูผู้ช่วย ประมาณ ๓ คน น้องน่ารักช่วยงานเราได้เยอะมาก พวกครูก็จะคอยสอนงาน ปลุกฝังวิธีการทำงานให้กับน้อง ๆ โรงเรียนของเราจะมีครูสอนภาษาจีนจากสถาบันขงจื้อ

^{๒๑๒} ครูดวงเดือน รุ่งเรือง หัวหน้ากลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนบรรหารแจ่มใส ๗ วันที่ วันที่ ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๖๐

^{๒๑๓} นายสันติพงษ์ ชิวประดิษฐ์ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียน วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตมาสอนทุกปีการศึกษา ภาคเรียนละ ๑ คน และมีครูต่างชาติมาสอนภาษาอังกฤษ เป็นชาวฟิลิปปินส์บ้าง บางทีก็ชาวอุยกูร์บ้างผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกัน โดยเราได้รับงบประมาณสนับสนุนจากเทศบาลตำบลเดิมบางนางบวช ที่ตั้งงบให้ไว้ประมาณ ๑๕๐,๐๐๐ บาททุกปี”^{๒๑๔}

บริหารงานงบประมาณ

“โรงเรียนแห่งนี้ ถ้าถามถึงงบประมาณจากเงินรายหัวก็ไม่แตกต่างจากโรงเรียนขนาดเล็กอื่น ๆ ทั่วไป แต่โรงเรียนเราจะได้รับงบประมาณจากหน่วยงานอื่น ๆ ค่อนข้างเยอะเช่น เทศบาลตำบลเดิมบางนางบวช จากสพฐ. ซึ่งท่านผอ. มีเพื่อนทำงานในนั้นก็จะได้งบพิเศษมาให้ งบประมาณจากสำนักงานทรัพยากรสิ้นพระมหากษัตริย์ และที่สำคัญงบประมาณจากมูลนิธิบรรหาร-แจ่มใส ท่านสนับสนุนงบประมาณให้โรงเรียนจำนวนมาก ขาดเหลืออะไรแจ้งให้ท่านทราบ นี้อบทุนการศึกษาให้กับนักเรียนทุกคน คนละ ๒,๐๐๐ บาท สนับสนุนค่ารถส่งนักเรียนทุกเดือน สนับสนุนงบประมาณปรับปรุงภูมิทัศน์รอบโรงเรียน โรงเรียนเรามีค่าใช้จ่ายค่อนข้างมากสำหรับค่าสาธารณูปโภค.”^{๒๑๕}

ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ

๑. กำหนดแผนพัฒนาโรงเรียน ๓ ปี กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์

๒. เน้นระบบ PDCA

๓. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โรงเรียนแห่งนี้เป็นโรงเรียนของนายกรัฐมนตรีนั่นที่ ๒๑ ทำให้ได้รับงบประมาณสนับสนุนมาก ชุมชนให้ความร่วมมือกับตรงเรียนดีมาก ๆ ทั้งงบประมาณ ความทุ่มเทของชุมชน ที่มีต่อโรงเรียน คุณครูที่นี่ คุณครูมีความตั้งใจมาก ในการจัดกระบวนการเรียนการสอน การฝึกเด็กเพื่อไปแข่งขัน

๔. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมบริหารจัดการภายในโรงเรียน ทำให้โรงเรียนได้รับการพัฒนาไปมาก อย่างเช่นโรงเรียนได้โรงเรียนพระราชทานขนาดเล็กมา ในวันที่กรรมการมาประเมิน ที่นี้คึกคักมาก ผู้ปกครองชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดซุ้ม เทศบาล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน มาช่วยกันตอบคำถาม

๕. โรงเรียนเรามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็งมาก เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ % ที่สุพรรณบุรีในเรื่องระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนจะติดอันดับต้น ๆ ของประเทศโดยมีหลักการที่ว่า Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้องมาก่อน และต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง ก็ปฏิรูปการศึกษาได้ ช่วยดูแลเด็กทุกคน ช่วยเหลือเด็กมีหลายเรื่องดุสติปัญญา เด็กบางที่เขาไม่ต้องการอะไรมาก ต้องการแค่ผู้ดูแลเพื่อไปทำงานทำอยู่นั้นแหละ

๖. เครือข่ายความร่วมมือ ทั้งงบประมาณ ชุมชน ผู้ปกครองกรรมการสถานศึกษา

๗. ในการจัดการเรียนการสอนเราใช้ DLIT DLTV ใช้การจัดการเรียนการสอนผ่านทางระบบดาวเทียม บางช่วงบางวิชาที่ขาดแคลนครูบางกลุ่มสาระเราก็จะใช้ทีวีทางไกลจากวังไกลกังวลที่มีลักษณะออฟไลน์มาใช้ส่วนหนึ่ง แล้วก็ DLIT ที่เราจะดูจากในระบบ network ในระบบตรงนี้

^{๒๑๔} ครูดวงเดือน รุ่งเรือง หัวหน้ากลุ่มบริหารวิชาการ วันที่ ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๖๐

^{๒๑๕} นางดวงเดือน รุ่งเรือง หัวหน้ากลุ่มบริหารวิชาการ วันที่ ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๐

เราก็จะใช้ควบคู่กัน ก็จะทำให้การจัดการเรียนการสอนของเรา ส่วนหนึ่งได้จากครูผู้สอน ส่วนหนึ่งได้จากครูที่อยู่ในระบบไอทีเป็นครูที่เชี่ยวชาญ เด็กก็จะได้ความรู้จากตรงนี้

๘. ความร่วมมือของคณะครูโรงเรียนเรา ทุกคนช่วยกันทำงานด้วยความตั้งใจ เมื่อมีงานหรือกิจกรรมเราแทบไม่ต้องอาศัยคำสั่ง ทุกคนรู้หน้าที่ รู้บทบาทของตนเอง คนละไม้คนละมือทำให้งานโรงเรียนเราสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ตารางที่ ๔.๕ สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็กจากการศึกษาเอกสารงานวิจัย จากการสัมภาษณ์
จากการศึกษาพหุกรณีศึกษา

การศึกษาเอกสาร งานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สถานขนาดเล็ก
ด้านโครงสร้าง ๑.บุคลากรไม่ครบตามโครงสร้าง และ การ ตี ต าม ตรวจสอบประเมินคุณภาพการศึกษา ยังไม่ชัดเจน ๒. แม้ จะ มี การ กำหนดโครงสร้าง ภารกิจ และ วัตถุประสงค์ไว้ อย่างชัดเจน แต่ ยัง ขาดการนำสู่การ ปฏิ บั ตี ที่ เป็ น รูปธรรม เช่น มี บ ท บ า ท ห น ้า ที่ รับผิดชอบชัดเจน	ด้านโครงสร้าง ๑. การปฏิรูปการศึกษา ปัจจุบันยังไม่ชัดเจน ส่งผลให้โรงเรียนทำงานตอบสนอง ต าม น โย บ า ย ไม่ ท ้น นโยบายเปลี่ยนบ่อยตาม รัฐมนตรี โดยเฉพาะ โรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีภาระงานทุกอย่างเหมือนโรงเรียนขนาดใหญ่ ๒. การทำงานต่าง ๆ ยังไม่ ค่อยเป็นระบบ เนื่องจาก บุคลากรไม่เพียงพอตาม โครงสร้าง ตามที่ กระทรวง	ด้านโครงสร้าง โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง โรงเรียนมัธยมขนาดเล็ก ไม่มีตำแหน่งรองผู้อำนวยการในตำแหน่ง ในการคัดเลือกครู ที่จะทำ หน้าที่รองผู้อำนวยการเรา ใช้วิธีการคัดเลือก จากผู้ที่มีประสบการณ์ ความสามารถ ความเหมาะสมและความถนัดและความอาวุโสของครู เป็นหลักฐาน บางครั้งก็อาศัยสอบถามข้อมูล จากผู้บริหาร เก่าๆ ครูเก่าๆ ใน	ด้านโครงสร้าง ๑. บุคลากรไม่ ครบตาม โครงสร้าง และการติดตาม ตรวจสอบประเมินคุณภาพ การศึกษา ยังไม่ชัดเจน ๒. แม้ จะ มี การ กำหนดโครงสร้าง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ไว้ อย่างชัดเจน แต่ ยัง ขาดการ นำสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เช่น มีบ ท บ า ท ห น ้า ที่ รับผิดชอบ ชัดเจนแต่ขาดอำนาจในการ ตัดสินใจสั่งการ การกระจาย อำนาจการตัดสินใจไม่ชัดเจน ยังรวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหารใน ระดับสูง และขาดการประชุม ชี้แจงทำความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ตามโครงสร้างการ

แต่ขาดอำนาจในการตัดสินใจสั่งการ การกระจายอำนาจ การตัดสินใจไม่ชัดเจนยังรวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหารในระดับสูง และขาดการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในบทบาท			บริหารสถานศึกษา ๓. หน่วยงานต้นสังกัดครอบงำ การศึกษาอย่างสมบูรณ์แบบ และในทางปฏิบัติเป็น ระบบรวมศูนย์อำนาจสถานศึกษา ขนาดเล็กขาดการ ประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง ๔. สถานศึกษาขนาดเล็ก ไม่มี การวิเคราะห์บริบท (SWOT) สภาพปัจจุบัน ปัญหาของ โรงเรียน ทำให้ครูไม่มีความรู้ ความสามารถ
การศึกษาเอกสาร งานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และ แนวทางการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สถานขนาดเล็ก
หน้าที่ตาม โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา ๓. การมีอำนาจที่ อิงการเมืองสูง ทำให้ผู้บริหารระดับ สถานศึกษา ต้อง ให้ความสนใจ	ศึกษาธิการกำหนดทำ ให้บุคลากรต้อง รับผิดชอบงานหลาย อย่าง ทั้งภาระงาน หลักคือ งานสอน หนังสือ และงาน พิเศษอีกคนละ ๒ - ๓ งาน ทำให้	การประกอบ เพื่อจัดคน เข้าโครงสร้างการบริหารงาน โรงเรียนบรรหารแจ่มใส ๗ แบ่งกลุ่มงานได้ดังนี้ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงบประมาณ กลุ่มบริหารบุคคล กลุ่ม บริหารทั่วไป ไม่มีตำแหน่งรองผู้อำนวยการในตำแหน่ง	ในการวิเคราะห์ ผู้บริหารหรือ ครูที่ทำหน้าที่แผนงานทำการ วิเคราะห์บริบทเอง ๕.การทำงานต่าง ๆ ยังไม่ค่อย เป็นระบบ เนื่องจากบุคคลากร ไม่เพียงพอตามโครงสร้าง ตามที่กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดมีมาก ทำให้บุคลากร

นโยบายทางการเมือง ที่มีการเปลี่ยนแปลง ตามผู้ที่ดำรงตำแหน่งทางการเมืองแต่ละกลุ่ม ๔. สถานศึกษาขนาดเล็ก ไม่มีการวิเคราะห์บริบท (SWOT) สภาพปัจจุบัน ปัญหาของโรงเรียน ทำให้ครูไม่มีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ผู้บริหารหรือครูที่ทำหน้าที่แผนงานทำการวิเคราะห์บริบทเอง ๕. ไม่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม กำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนสวนใหญ่	ประสิทธิภาพงานต่าง ๆ ลดลง ๓. นโยบายสู่การปฏิบัติไม่ค่อยชัดเจน การปฏิรูปการศึกษา ควรปฏิรูปการเรียนรู้สู่ผู้เรียน ให้ครูอยู่กับเด็ก ครูตั้งใจสอน ติดตามเด็กที่มีปัญหา ๔. เกณฑ์อัตราครูไม่ควรเป็นเกณฑ์ตายตัว ควรจัดครูธุรการ ครูพัสดุ มาสนับสนุนให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก		ต้องรับผิดชอบงานหลายอย่าง ทั้งภาระงานหลักคือ งานสอน หนังสือ และงานพิเศษอีกคนละ ๒ - ๓ งาน ทำให้ประสิทธิภาพงาน ต่าง ๆ ลดลง ๖. นโยบายสู่การปฏิบัติไม่ค่อยชัดเจน การปฏิรูปการศึกษา ควรปฏิรูปการเรียนรู้สู่ผู้เรียน ให้ครูอยู่กับเด็ก ครูตั้งใจสอน ติดตามเด็กที่มีปัญหา ๗. เกณฑ์อัตราครูไม่ควรเป็นเกณฑ์ตายตัว ควรจัดครูธุรการ ครูพัสดุ มาสนับสนุนให้กับโรงเรียนขนาดเล็กอย่างน้อย โรงเรียนละ ๒ คน ๘. ไม่นำแผนพัฒนาเศรษฐกิจที่ผ่านการศึกษา การวิเคราะห์มาดำเนินการ ทำให้เกิดการพัฒนาแบบไม่ต่อเนื่อง ๙. ถ้าเล็กมาก นักเรียนต่ำกว่า ๖๐ คนควรยุบรวมกับโรงเรียนใกล้เคียง หรือหาวิธีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบกลุ่ม เช่น ครู วัสดุ สื่อ ครุภัณฑ์ ฯลฯ

ผู้บริหารเป็นผู้นำกำหนด			ยกเว้น โรงเรียนอยู่ห่างไกลมากจากโรงเรียนอื่น หรืออยู่เกาะหุบเขา ฯลฯ ต้องรักษาและพัฒนาต่อไปให้ดีขึ้น
การศึกษาเอกสารงานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
๖. ครูไม่มีส่วนรวมจัดทำแผนปฏิบัติการ และแผนปฏิบัติการไม่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาโรงเรียน ไม่ดำเนินงานตามแผนที่กำหนดขาดความต่อเนื่อง ๗. การประเมินสภาพองค์กร หรือวิเคราะห์องค์กรโดยวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของ	๖. ไม่นำแผนพัฒนาเศรษฐกิจที่ผ่านการศึกษาการวิเคราะห์ มาดำเนินการทำให้เกิดการพัฒนาแบบไม่ต่อเนื่อง ๗. ไม่นำแผนพัฒนาเศรษฐกิจที่ผ่านการศึกษาการวิเคราะห์ มาดำเนินการทำให้เกิดการพัฒนาแบบไม่ต่อเนื่อง ๘. ถ้าเล็กมาก นักเรียนต่ำกว่า ๖๐ คนควรยุบรวมกับโรงเรียนใกล้เคียง หรือหาวิธีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบกลุ่มเช่น ครู วัสดุ สื่อ ครุภัณฑ์ ฯลฯ ยกเว้น		๑๐. ถ้าเล็ก ๖๑ – ๑๒๐ คน ควรพัฒนาให้เป็นแบบ “จืดแต่แจ๋ว” มุ่งเน้นการเรียนการสอนอย่างมีความสุขและอบอุ่นเหมือนบ้าน ทรัพยากรต้องจัดให้พอเพียงมีใช้ยืดขนาดอย่างเดียว ๑๑. การทำงานโรงเรียนเล็กจะหนักกว่าจะเหนื่อยกว่าและไม่มีตำแหน่งรองผู้อำนวยการในตำแหน่ง ในการคัดเลือกครูที่มาทำหน้าที่รองจะคัดครูที่อาวุโสและมีความสามารถ ๑๒. วางแผนกลยุทธ์ระยะ ๔ ปี กำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร (Strategic Management) เพื่อ

โรงเรียน ๘. วางแผนกลยุทธ์ ระยะ ๔ ปี กำหนด กลยุทธ์ในการ บริหาร(Strategic Mangement) เพื่อ ประสิทธิภาพและ คุณภาพ การ ดำเนินงานใน กิจกรรมภารกิจ หลักที่สำคัญสร้าง ผลงาน สร้าง คุณภาพ จากจุด แข็งของโรงเรียน การรวมพลังคน และทรัพยากรเพื่อ การสนับสนุน ภารกิจ การบริหารงาน	โรงเรียนอยู่ห่างไกลมาจาก โรงเรียนอื่นหรืออยู่เกาะ หุบ เขา ฯลฯ			ประสิทธิภาพและคุณภาพ เพื่อ การดำเนินงานในกิจกรรม ภารกิจหลักที่สำคัญสร้างผลงาน สร้างคุณภาพ จากจุดแข็งของ โรงเรียน การรวมพลังคน และ ทรัพยากรเพื่อการสนับสนุน ภารกิจการบริหารงาน
การศึกษาเอกสาร งานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา		สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และ แนวทางการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สถานขนาดเล็ก
	ต้องรักษาและ			

	พัฒนาต่อให้ดี ๑๐. ถ้าเล็ก ๖๑ - ๑๒๐ คน ควร พัฒนาให้เป็น แบบ “จืดแต่ แจ่ว” มุ่งเน้นการ เรียนการสอน อย่างมีความสุข และอบอุ่น เหมือนบ้าน ทรัพยากรต้องจัด ให้พอเพียงมิใช่ ยัดขนาดอย่าง เดียว		
ด้านเทคโนโลยี ๑.พบว่าการขาด แคลนด้านสื่อ เทคโนโลยีเช่น อินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ประกอบ รวมทั้งคู่ สายโทรศัพท์ สื่อ CAI มี	ด้านเทคโนโลยี ๑. โรงเรียน ขนาดเล็กขาด อุปกรณ์ส่งเสริม ด้านคอมพิวเตอร์ ๒. เครือข่าย อินเทอร์เน็ตมี ประสิทธิภาพต่ำ สัญญาณ ระบบเครือข่าย	ด้านเทคโนโลยี นำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการบริหาร มีการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในการ บริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียนการบริหารงานบุคลากร การบริหารงาน	ด้านเทคโนโลยี ๑.พบว่าการขาดแคลนด้านสื่อ เทคโนโลยีเช่น อินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ประกอบ รวมทั้งคู่สายโทรศัพท์ สื่อ CAI มีข้อจำกัดด้านงบประมาณทำให้ โรงเรียนต้องจัดหางบประมาณ จัดซื้อเองและซ่อมบำรุงเองและ บุคลากรและผู้ปกครองขาด ความรู้เรื่องด้าน ICT และการใช้

ข้อจำกัดด้านงบประมาณทำให้โรงเรียนต้องจัดทำงบประมาณจัดซื้อเองและซ่อมบำรุงเองและ	อินเทอร์เน็ตค่อนข้างช้าไม่เสถียรเป็น		
การศึกษาเอกสารงานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
บุคลากรและผู้ปกครองขาดความรู้เรื่องด้าน ICT และการใช้ ๒. ความไม่พร้อมของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีอาจเป็นสาเหตุสำคัญในการไม่ยอมรับ เช่น ขาดความรู้ ความเข้าใจ หรือขาดทักษะในการใช้ ๓.	ระบบไร้สาย ระบบที่เป็นสาย ไม่ผ่านโรงเรียน มีปัญหาการลักลอบตัดสายโทรศัพท์เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการเดินสายใช้เงินจำนวนมาก เงินที่ใช้ลงทุนด้านนี้มีน้อย ๓.ระบบต่าง ๆ ระบบขัดข้องบ่อยเนื่องจากขาดผู้ดูแลที่มีความรู้ความสามารถ ๔.เทคโนโลยีมีความจำเป็นมากกับการจัด	ธุรการ การเงินพัสดุ คุรุภัณฑ์การบริหารงานอาคารสถานที่และการบริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม Sgs online Sgs oflion, student ๕๑ DMC, EMIS, IEP online , E-Budgeting , E-Studentloan เป็นต้น สร้างเครือข่าย network ด้วยระบบสารสนเทศเครือข่ายนี้จะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษา การทำ powerpoint เพื่อใช้ในการเรียนการสอนของครู การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์(Electronic Learning) หรือที่เรียกว่า	๒. ความไม่พร้อมของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีอาจเป็นสาเหตุสำคัญในการไม่ยอมรับ เช่น ขาดความรู้ความเข้าใจ หรือขาดทักษะในการใช้ ๓. การพึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไปทำให้ครูขาดโอกาสในการเตรียมการสอนอย่างเพียงพอ ๔.บุคลากรมีทัศนคติเชิงลบต่อเทคโนโลยี เช่น เป็นการการลงทุนสูงไม่คุ้มกับการลงทุนระบบขัดข้องบ่อยและขาดผู้ดูแลรักษาที่มีความรู้ความสามารถ ๕. สถานศึกษาขนาดเล็กขาด

หน่วยงานหรือสถานศึกษาที่มีงบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพออาจไม่ให้ความสำคัญ ๔. การพึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไปทำให้ครูขาดโอกาสในการเตรียมการสอนอย่างเพียงพอ ๕. บุคลากรมีทัศนคติเชิงลบต่อเทคโนโลยี เช่น เป็น	การศึกษาในยุคปัจจุบันยุค ๔.๐ ทุกที่มีการใช้เครือข่าย internet ๕. มีครูเก่งบรรจุใหม่แต่อุปกรณ์ไม่ทันสมัย ครูรุ่นใหม่เก่งในเรื่องเทคโนโลยี นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น		งบประมาณในการสนับสนุนสื่ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ๖. การใช้สื่อเทคโนโลยีอาจนำไปใช้ในทางที่ไม่ถูกต้องและเหมาะสม ๗. การพึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไปทำให้ครูขาดโอกาสในการเตรียมการสอน อย่างเพียงพอ ๘. ความไม่พร้อมของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีอาจเป็นสาเหตุสำคัญในการ ไม่ยอมรับ ๙. โรงเรียนขนาดเล็กขาดอุปกรณ์ส่งเสริมด้านคอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีประสิทธิภาพต่ำ สัญญาณระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตค่อนข้างช้า ไม่เสถียรเป็นระบบไร้สาย ระบบที่เป็นสาย
การศึกษาเอกสารงานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก

การการลงทุนสูงไม่คุ้มกับการลงทุน ระบบขัดข้องบ่อยและขาดผู้ดูแลรักษาที่มีความรู้ความสามารถ ๖. สถานศึกษามีศักยภาพและความพร้อมที่แตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด ๗. สถานศึกษาขนาดเล็กขาดงบประมาณในการสนับสนุนสื่ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ๘. การพึ่งพาเทคโนโลยีมาก	๗. ขาดงบประมาณในการจัดซื้อคอมพิวเตอร์	(E-Learning) เป็นการเรียนทางไกลที่ผู้เรียนสามารถโต้ตอบกับผู้สอนได้ คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองจากบทเรียนสำเร็จสำเร็จรูปในคอมพิวเตอร์ ห้องเรียนอัจฉริยะ (E-classroom) เป็นการจัดระบบบริหารจัดการห้องเรียนที่ใช้การเรียนการสอนแบบ Onlione การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือ ICT เพื่อพัฒนาการศึกษา โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้โรงเรียนบริหารแ่งมใส ๗ โรงเรียนได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนา	ไม่ผ่านโรงเรียน มีปัญหาการลักลอบตัดสายโทรศัพท์เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการเดินสายใช้เงินจำนวนมาก เงินที่ใช้ลงทุนด้านนี้ไม่น้อย ๑๐. เทคโนโลยีมีความจำเป็นมากกับการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน ยุค ๔.๐ ทุกที่ใช้ใช้เครือข่าย Internet ๑๑. มีครูเก่งบรรจุใหม่แต่อุปกรณ์ไม่ทันสมัย ครูรุ่นใหม่เก่งในเรื่องเทคโนโลยี นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น ๑๒. นำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการบริหารมีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหาร กิจกรรมนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์การบริหารงาน

เกินไปทำให้ครูขาดโอกาสในการเตรียมการสอน อย่างเพียงพอ			อาคารสถานที่และการบริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม Sgs online Sgs oflion, student51, DMC, EMIS, IEP online , E-Budgeting ,E-Studentloan เป็นต้น ๑๓. สร้างเครือข่าย Network ด้วยระบบสารสนเทศเครือข่ายนี้จะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษา การทำ Power point เพื่อใช้ในการเรียนการสอนของครู การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Learning) หรือที่เรียกว่า (E-Learning) เป็นการเรียนทางไกลที่ผู้เรียนสามารถ
การศึกษา เอกสารงานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และ แนวทางการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สถานขนาดเล็ก
๙. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และ นำผลของการ ประเมินงาน/		งานต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น โปรแกรม Sgs online Sgs oflion,student 51 DMC, EMIS, IEP online , E-Budgeting ,E-Studentloan เป็นต้นในส่วนของนักเรียนได้ส่งเสริมให้นักเรียนได้ใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการจัด กิจกรรมการเรียนการสอนเช่น Power point นำเสนอผลงาน การสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ส่งเสริมให้นักเรียนทุกคนได้ใช้ ICT โรงเรียนบริหารจัดการเข้าคอมพิวเตอร์และServer	ได้ตอบกับผู้สอนได้ คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองจากบทเรียนสำเร็จ

โครงการมาใช้ วางแผน ปรับปรุง พัฒนา งาน ยังมีน้อย ๑๐. เสริมสร้าง ศักยภาพใน องค์กร ด้วยการ จัดสื่อวัฒนธรรม วัสดุอุปกรณ์เพื่อ การบริหาร จัดการ		เครือข่ายอินเทอร์เน็ต WIFI ทุกพื้นที่	สำเร็จรูปในคอมพิวเตอร์ ห้องเรียนอัจฉริยะ (E- classroom) เป็นการจัดระบบ บริหารจัดการห้องเรียนที่ใช้การ เรียนการสอนแบบ Onlion การ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสารหรือ ICT เพื่อพัฒนา การศึกษา โดยนำเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารมาใช้
การศึกษาเอกสาร งานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และ แนวทางการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สถานขนาดเล็ก
		งบประมาณสนับสนุนด้านเทคโนโลยีจำนวนมาก เช่นห้องไซเบอร์รับล้านกว่า ๆ งบ สพฐ จัดห้องภาพยนต์ โรงเรียนมีความพร้อมมากด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม โรงเรียนขนาดเล็กมาอยู่ด้วยกัน มีลักษณะความเป็นพี่เป็นน้องเป็นครอบครัวเหมือนคนในครอบครัวอยู่ บ้านเลือกคนนั้นคนนั้นมาทำนู่นทำนี่ได้ ในเวลาที่มันจำเป็นหรือ ผอ.ต้องลงไปทำเองแบบนี้คือต้องทำ พิมพ์เอกสารพิมพ์อะไรได้หมด คือมันต้องมีลักษณะ	
๓. ด้านวัฒนธรรม ๑. ความไม่ชัดเจน	ด้านวัฒนธรรม ๑. โรงเรียนขนาด		ด้านวัฒนธรรม ๑. ความไม่ชัดเจนในวัฒนธรรม

ในวัฒนธรรมองค์กรและขาดการมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร	เล็กมีข้อดีหลายด้านเช่น การสั่งการในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ จะรวดเร็วสามารถสั่งการได้เร็ว โดยผู้บริหารสามารถสั่งการโดยตรงกับผู้ปฏิบัติ การชี้แจงงานต่าง ๆ จะค่อนข้างสะดวก ๒. การทำงานต่าง ๆ ของโรงเรียนขนาดเล็กจะมีความชัดเจนครูทุกคนก็ร่วมกัน		องค์กรและขาดการมีส่วนร่วมในการสร้าง วัฒนธรรมองค์กร ๒. ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการปลูกฝังจิตสำนึกเอกลักษณ์และค่านิยมความเป็นไทยให้แก่ เด็กเยาวชน ทำให้เด็ก เยาวชน เลียนแบบ วัฒนธรรมและค่านิยม ตะวันตก ๓. โรงเรียนขนาดเล็กมีข้อดีหลายด้านเช่น การสั่งการในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ จะรวดเร็วสามารถสั่งการได้เร็ว โดยผู้บริหารสามารถสั่งการโดยตรงกับผู้ปฏิบัติ การชี้แจงงานต่าง ๆ จะค่อนข้างสะดวก
การศึกษาเอกสารงานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
๒.ขาดระบบและ	ทำ งาน ถ้า	อ่อนไหวได้ดีกว่า ยึดหยุ่นได้เยือกกว่าโรงเรียนขนาดเล็กนะ ทุกอย่างมันก็จะดูง่ายไม่ซับซ้อน	๔. การทำงานต่าง ๆ ของ

กระบวนการที่ชัดเจนในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร ๓.ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการปลูกฝังจิตสำนึกเอกลักษณ์และค่านิยมความเป็นไทยให้แก่เด็กเยาวชน ทำให้เด็ก เยาวชน เลียนแบบวัฒนธรรมและค่านิยม ตะวันตก ๔.บุคลากรบางกลุ่มมีทัศนคติแบบอนุรักษนิยม ทำให้มีปัญหาความร่วมมือ เช่น การเปลี่ยนแปลง	ทีมงานโรงเรียนขนาดเล็กเข้มแข็งจะทำให้งานต่างๆ สำเร็จลุล่วงได้ดี ๓. องค์กรจะเป็นองค์กรที่อบอุ่น ครอบคลุม มุ่งงานอะไรก็ช่วยเหลือกัน ทำให้เกิดความรักความสามัคคี จะทำงานได้ประสบความสำเร็จ ๕ . ก ารบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กอย่าให้ครูเกิดทะเลาะกันนะ ถ้าครูทะเลาะกันเมื่อไรจะทำให้	โรงเรียนขนาดเล็กจะมีความชัดเจนครูทุกคนก็ร่วมกันทำงาน ถ้าทีมงานโรงเรียนขนาดเล็กเข้มแข็งจะทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงได้ดี ๕.บุคลากรบางกลุ่มมีทัศนคติแบบอนุรักษนิยม ทำให้มีปัญหาความร่วมมือ เช่น การเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมที่สอดคล้องกับโลกที่เปลี่ยนแปลงไปในศตวรรษที่ ๒๑ ที่เป็นลักษณะพหุวัฒนธรรม ๖. กระบวนการนโยบายสู่การปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพ ๘.องค์กรจะเป็นองค์กรที่อบอุ่น ครอบคลุม มุ่งงานอะไรก็ช่วยเหลือกัน ทำให้เกิดความรักความสามัคคี จะทำงานได้ประสบความสำเร็จ ๗.การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กอย่าให้ครูเกิดทะเลาะกันนะ ถ้าครูทะเลาะกันเมื่อไรจะทำให้งานสะดุด ต้องระวังให้ดี ๘. ปัจจุบันการสอบบรรจุครู

วัฒนธรรม	งานสะดุด ต้อง ระวังให้ดี ๕. ปัจจุบันการ สอบบรรจุครู ส่วนมากครูที่มา บรรจุจะเป็นครู ต่างถิ่น พอครบ กำหนด ๔ ปี ครู จะย้ายกลับบ้าน การ		ส่วนมากครูที่มาบรรจุจะเป็นครู ต่างถิ่น พอครบกำหนด ๔ ปี ครูจะย้ายกลับบ้าน การ ทุ่มเทการทำงานก็น้อย ไม่ค่อย ซื่อซื่อการทำงาน ทำให้ วัฒนธรรมแย่ลง ๙. คนส่วนใหญ่จะรับทำงาน ตามนโยบายที่เขตพื้นที่ หรือ หน่วยงานอื่นมอบหมาย เพราะ งานข้างนอกจะเป็นงานที่มีคน ติดตามงาน จึงมักทิ้งนักเรียนไว้
จากการศึกษา เอกสารงานวิจัย	จากการ สัมภาษณ์	จากการศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และ แนวทางการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สถานขนาดเล็ก
ที่สอดคล้องกับ โ ล ก ที่ เปลี่ยนแปลงไป ในศตวรรษที่ ๒๑ ที่เป็นลักษณะ พหุวัฒนธรรม	ทุ่มเทการทำงานก็ น้อย ไม่ค่อย ซื่อ ซื่อการทำงาน ทำ ให้วัฒนธรรมแย่ ลง ๖. คนส่วนใหญ่ จะรับทำงานตาม นโยบายที่เขต พื้นที่ หรือ		๑๐. โรงเรียนขนาดเล็ก ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับเด็ก จะดีกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ความสัมพันธ์กับชุมชนจะดี มี ความใกล้ชิดกัน ระบบดูแลจะ เข้มแข็ง และความขัดแย้งในการ ทำงานจะมีน้อย ๑๑. ผู้บริหารย้ายบ่อย ไม่รัก โรงเรียน

	หน่วยงานอื่น ม อ บ ห ม า ย เพราะงานข้าง นอกจะเป็นงานที่ มีคนติดตามงาน จึงมักทั้งนักเรียน ไว้ ๗. โรงเรียนขนาดเล็ก ความสัมพันธ์ ระหว่างครูกับเด็ก จะดีกว่าโรงเรียน ข น า ด ไ ห ญ่ ความสัมพันธ์กับ ชุมชนจะดี และ ความขัดแย้งใน การทำงานจะมี น้อย ๘. ครูจะดูแล นักเรียนได้ดี มี ความใกล้ชิดกัน ระ บ บ ดู แล จะ เข้มแข็ง ๙. ผู้บริหารย้าย บ่ อ ย ไม่ รัก	๑๒. โรงเรียนขนาดเล็กมาอยู่ ด้วยกัน มีลักษณะความเป็นที่ เป็นน้องเป็นครอบครัวเหมือน คนในครอบครัวอยู่บ้านเลือกคน นั้นคนนั้นมาทำนู่นทำนี่ได้ ใน เวลาที่มันจำเป็น

โรงเรียน			
การศึกษาเอกสาร งานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สถานขนาดเล็ก
บริหารงาน วิชาการ ๑. ขาดแคลนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ การเรียนการสอนที่ ทันสมัยไม่เพียงพอ กับ ความต้องการ และความจำเป็นที่ จะใช้เหมาะสม ๒. ครู ขาด ประสบการณ์ใน การสร้าง การใช้สื่อ การเรียนการสอน และขาดความรู้ ความ เข้าใจใน การใช้สื่อเทคโนโลยี หรือนวัตกรรม ๓. นักเรียนมี	บริหารงานวิชาการ ๑.นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน ๒. การจัดอันดับผล สอบ O-net ไม่ควร จัด ลำ ดับ เพ ร าะ อย่างไรโรงเรียน ขนาด เล็กก็จะมีผลประเมิน อยู่ระดับ ห้าย ๆ ๓. นักเรียนขาดความ กระตือร้นในการเรียน ๔. สอนทักษะชีวิตให้ นักเรียน ส่งเสริมสิ่งที่มี อยู่ต่อยอดให้นักเรียน ให้นักเรียนอยู่อย่างมี ความสุข ๕. .การจัดอันดับผล สอบ O-net ไม่ควร จัด ลำ ดับ เพ ร าะ	บริหารงานวิชาการ โรงเรียนจะเน้นไปทางวิชาการจะมีจัดให้ การทำงานการบูรณาการเรียนการสอน มีชุมชนเข้ามามีร่วมพัฒนาการเรียนการสอนเช่น แม่บ้าน มาสอนทำอาหาร จักรสาน ตะกร้า การทำงาน มีแผน ติดตามอย่างชัดเจน ทำอย่างไรให้นักเรียนได้ทำอย่างเต็มที่ นักเรียน รายงานอย่างฉะฉาน นักเรียนลงมือปฏิบัติอย่างคล่องตัวนักเรียน การจัดการเรียนการสอนก็จะเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง	บริหารงานวิชาการ ๑. ขาดแคลนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การ เรียนการสอนที่ทันสมัยไม่ เพียงพอกับความต้องการและ ความจำเป็นที่จะใช้เหมาะสม ๒. ครูขาดประสบการณ์ใน การสร้าง การใช้สื่อการเรียน การสอน และขาดความรู้ความ เข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยี หรือนวัตกรรม ๓. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนต่ำและขาดความ กระตือร้นในการเรียน มี ปัญหาการคิดวิเคราะห์และ การคิดคำนวณ และที่สำคัญ โรงเรียนไม่สามารถเลือกเด็กได้ ๔. พื้นฐานความรู้ของนักเรียน แตกต่างกันทำให้การจัด

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำและขาดความกระตือรือร้นในการเรียน มีปัญหาการคิดวิเคราะห์และการคิดคำนวณ และที่สำคัญโรงเรียนไม่สามารถเลือกเด็กได้	อย่างไรโรงเรียนขาด		กิจกรรมการเรียนการสอนของครูมีความยุ่งยาก ๕. สถานศึกษาบางแห่งมีปัญหาครูไม่ครบกลุ่มสาระวิชา สถานศึกษาได้ดำเนินการจ้างครูมาสอนโดยเสียสละเงินเดือนของคณะครูมาจ้างครูสอน อีกทั้งสถานศึกษามีขนาดเล็ก ทำให้ได้รับงบประมาณสนับสนุนด้านต่างๆ น้อยไม่เพียงพอต่อระบบบริหารจัดการ ผู้ปกครองมีฐานะยากจนจึงไม่มีเงินสนับสนุนสถานศึกษา
จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย	จากการสัมภาษณ์	จากการศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหาและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
๔. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ มีปัญหาการคิดวิเคราะห์และ การ คิ ด	เล็กก็จะมีผลประเมินอยู่ระดับท้าย ๆ ๔.ผู้ปกครองที่มีความพร้อมจะ	โรงเรียนบรรหารแจ่มใส ๗ โรงเรียนแห่งนี้มีความโดดเด่นในเรื่องหลักสูตรไตรภาคี ความร่วมมือกับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๒ วิทยาลัยสารพัดช่างสุพรรณบุรี โดยเฉพาะสถาบันฝีมือแรงงาน หลักสูตรนี้ได้ ๒ วุฒิคือ ม. ๖ กับปวช. และใบรับรองฝีมือจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้วย เป็นหลักสูตรเดียวในประเทศไทย	๖. กระบวนการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรยังไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ ในการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร อีก

คำนวณ ๕. พื้นฐานความรู้ของนักเรียนแตกต่างกันทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูมีความยุ่งยาก ๖. สถานศึกษาบางแห่งมีปัญหาครูไม่ครบกลุ่มสาระวิชา สถานศึกษาได้ดำเนินการจ้างครูมาสอน โดยเสียสละเงินเดือนของคณะครูมาจ้างครูสอน อีกทั้งสถานศึกษามีขนาดเล็กทำให้ได้รับงบประมาณสนับสนุนด้านต่างๆ ผู้ปกครองมีฐานะยากจน	ส่งบุตรหลานไปเรียนในเมือง เมื่อเด็กมีปัญหา เช่น ยาเสพติด ปัญหาการเรียน ปัญหาชู้สาว ก็ จะย้ายเด็ก ๕. การออกข้อสอบ วัตถุประสงค์ทางการเรียน ควรออกข้อสอบที่ส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักการคิดวิเคราะห์ เช่น ข้อสอบอัตนัย ๖. นักเรียนบางคนอ่านหนังสือไม่ออกส่งผลต่อการสอบ		ทั้งผู้บริหารยังขาดความรู้ ประสบการณ์เฉพาะเรื่อง ทำให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งขึ้น ๗. ขาดการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น และใช้การคัดลอกหลักสูตรกันมาจากที่อื่น การจัดกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนยังขาด การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและขาด การทำความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรและการบริหารงานวิชาการยังไม่มีประสิทธิภาพมากเท่าที่ควร ๘. ด้านเสรีภาพทางวิชาการ ใช้เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษา เพื่อสนับสนุนด้านการดำเนินงานด้านวิชาการยังมีน้อยและไม่ครอบคลุมการจัดการเรียนการสอนทั้ง ๘ กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้ง

จึงไม่มีเงินสนับสนุน			การใช้เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษายังเป็นไปลักษณะผิวเผิน ขาดความจริงและต่อเนื่อง ๙. การบริหารงานวิชาการมีความขาดแคลนอุปกรณ์เครื่องมือ สื่อการสอนที่ทันสมัย นักเรียนไม่ค่อยสนใจเรียน
การศึกษาเอกสารงานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
๘. กระบวนการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรยังไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ ในการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร อีกทั้งผู้บริหารยังขาดความรู้ประสบการณ์เฉพาะเรื่อง ทำให้	๗. เด็กนักเรียนไทยเรียนมากหรือน้อย เมื่อเทียบกับนักเรียนต่างชาติ		๑๐. จำนวนครูมีน้อย คาบสอนมาก สอนไม่ตรงวิชาเอก ทำงานหลาย หน้าที่ ครูไม่ทำแผนการจัดการเรียนรู้ ไม่ทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาการเรียนของนักเรียน ครูใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ น้อยและไม่เหมาะสมกับผู้เรียน ๑๑. นักเรียนบางคนอ่านหนังสือไม่ค่อยออกส่งผลต่อการสอบ ๑๒. สอนทักษะชีวิตให้นักเรียนส่งเสริมสิ่งที่มีอยู่ ต่อยอดให้กับ

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งขึ้น ๙. ขาดการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นไม่ต่อเนื่อง และใช้การคัดลอกหลักสูตรกันมาจากที่อื่นเป็นปัญหามากที่สุด รองลงมาคือการจัดกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนยังขาดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและขาดการทำความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรและการบริหารงานวิชาการยังไม่มีประสิทธิภาพมาก			เด็ก ทำอย่างไรให้นักเรียนมีความสุข ๑๓. การจัดอันดับผลสอบ O-net ไม่ควรจัดลำดับเพราะอย่างไรโรงเรียนขนาดเล็กก็จะมีผลประเมินอยู่ระดับท้าย ๆ ๑๔. ผู้ปกครองที่มีความพร้อมจะส่งบุตรหลานไปเรียนในเมือง เมื่อเด็กมีปัญหาเช่น ยาเสพติด ปัญหาการเรียน ปัญหาชู้สาว ก็จะย้ายเด็กกลับมาเรียนที่โรงเรียนใกล้บ้าน ๑๕. การออกข้อสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ควรออกข้อสอบที่ส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักการคิดวิเคราะห์ เช่น ข้อสอบอัตนัย ๑๖. เด็กนักเรียนไทยเรียนมากแต่รู้น้อย เมื่อเทียบกับนักเรียนต่างชาติ
จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย	จากการสัมภาษณ์	จากการศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหาและแนวทางการบริหาร

			สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สถานขนาดเล็ก
เท่าที่ควร ส่วนใหญ่ คุณภาพต่ำ เพราะ ขาดงบประมาณ ขาดการ นิเทศและสื่อการ เรียนการสอนที่ จำเป็น ๑๐. ด้านเสรีภาพ ทางวิชาการ การ ใช้เครือข่ายผู้ร่วม พัฒนาศึกษา เพื่อ สนับสนุนด้านการ ดำเนินการด้าน วิชาการยังมีน้อยไม่ ครอบคลุมการ จัดการเรียนการ สอนทั้ง ๘ กลุ่ม สาระการเรียนรู้ ตามหลักสูตร สถานศึกษา รวมทั้งการใช้ เครือข่ายผู้ร่วม			

พัฒนาการศึกษา ๑๑.การบริหารงานวิชาการมีความขาดแคลนอุปกรณ์เครื่องมือ สื่อการสอนที่ทันสมัย คาบสอนของครูมีมาก นักเรียนไม่ค่อยสนใจเรียน ๑๒. จำนวนครูมีน้อย คาบสอนมาก สอนไม่ตรงวิชาเอก ทำงานหลายด้าน			
การศึกษาเอกสารงานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหาและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
ด้านบริหารงานงบประมาณ ๑.ขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้านอื่นๆ ของโรงเรียน ๒. สภาพอาคาร	ด้านบริหารงานงบประมาณ ๑. งบประมาณน้อยทำให้ระบบบริหารต่างๆ ในโรงเรียนค่อนข้างจำกัดที่จ่ายให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการของ	ด้านบริหารงบประมาณ โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง โรงเรียนขนาดเล็กงบประมาณน้อย เงินที่ได้รับจัดสรรตามรายหัว ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดเรื่องห้องอำนวยการ ห้องอาเซียนได้รับงบประมาณสนับสนุนจากโครงการ Education for Angthong นายสมศักดิ์ ปริศนานันท์กุล สนับสนุนเรื่องครูจ้างสอน งบประมาณจากโรงเรียนโยธินบูรณะกรุงเทพ พัฒนาจากโรงเรียนคู่พัฒนากับโรงเรียนสตรีอ่างทอง งบประมาณจากโรงเรียนโยธินบูรณะกรุงเทพ สนับสนุนเรื่องงบประมาณทุนการศึกษาให้นักเรียน	ด้านบริหารงานงบประมาณ ๑.ขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้านอื่นๆ ของโรงเรียน ๒. สภาพอาคารเก่า ขำรุดทรุดโทรม เนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน ขาดความ

เก่า ขำรดทรุดโทรม เนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน ขาดความปลอดภัย ขาดงบประมาณในการซ่อมแซม ๓ . อาคารเรียน อาคารประกอบไม่เพียงพอับความต้องการ ขาดห้องปฏิบัติการ สถานที่ออกกำลังกายสำหรับเด็ก	โ ร ง เ รี ย น ๒. ค่าสาธารณูปโภคสูง เมื่อเทียบกับรายได้ สถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กต้องนำเงินไปจ่ายค่าสาธารณูปโภค ทำให้เงินในการพัฒนา ด้านอื่น ๆ ลดลง บางโครงการทำไม่ได้ ไม่มีเงินถึงแม้จะมีโครงการในแผน แต่พอมีโครงการด่วนที่ไม่มีในแผน		ปลอดภัย ขาดงบประมาณในการซ่อมแซม ๓ . อาคารเรียน อาคารประกอบไม่เพียงพอับความต้องการ ขาดห้องปฏิบัติการ สถานที่ออกกำลังกายสำหรับเด็ก ๔. ขาดวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่จำเป็น ขาดเครื่องมือสื่อสาร โทรศัพท์ เครื่องถ่ายเอกสาร ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน ๕. สถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญต่อการวางแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนเท่าที่ควร เช่น ไม่ใช้แผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนเป็นแนวทางในการจัดทำงบประมาณตามที่ระเบียบกำหนด ๖. การใช้จ่ายเงินไม่เป้นไปตามแผน ขาดการควบคุมตรวจสอบ ครูผู้รับผิดชอบงานการเงิน และพัสดุขาด

			ความ
การศึกษาเอกสาร งานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สถานขนาดเล็ก
๔. ขาดวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่จำเป็น เช่น คอมพิวเตอร์ ๕. ขาดเครื่องมือ สื่อสาร โทรศัพท์ เครื่องถ่ายเอกสาร ที่จำเป็นต่อการ ดำเนินงาน ๖. สถานศึกษา ส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญต่อการ วางแผนพัฒนา การศึกษาของ โรงเรียนเท่าที่ควร เช่น ไม่ใช้ แผนพัฒนา การศึกษาของ โรงเรียนเป็น	เข้ามาก็ต้องนำเงินไป ใช้ในส่วนนี้ ๓. โรงเรียนขนาดเล็ก เก็บเงินบำรุงการศึกษา เก็บเงินระดมทรัพย์ จากผู้ปกครองไม่ได้ เพราะผู้ปกครองไม่มี เงิน ๔.เงินงบประมาณน้อย เพราะนักเรียนมีน้อย ครูก็น้อยตาม โรงเรียน ต้องดึงชุมชนเข้า มาร่วมโดยเฉพาะ ท้องถิ่น เพื่อขอ งบประมาณสนับสนุน หรือหน่วยงาน ภาคเอกชน ๕. เงินกู้ กยศ. ไม่ได้รับ	โรงเรียนแห่งนี้เป็นเครือข่ายของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ได้รับงบประมาณสนับสนุนในเรื่องอุปกรณ์ วิทยาศาสตร์ งบประมาณครุภัณฑ์ ครุภัณฑ์ศาสตร์ โรงเรียนบรรหารแจ่มใส ๗ โรงเรียนแห่งนี้เป็นโรงเรียนของนายกรัฐมนตรีนครที่ ๒๑ ทำให้ได้รับงบประมาณสนับสนุนมากมาย ๓ ปี ได้รับงบประมาณประมาณ ๑๐ ล้านบาท จากเงิน บริจาค ท่านช่วยประสานให้ ขาดเหลืออะไรก็แจ้งท่าน ท่านจะช่วยเหลือพิเศษ โดยเฉพาะเรื่องของ เด็กเช่น มอบทุนการศึกษา ชุดพลเสื้อผ้าโรงเรียนจะทำงานร่วมกับผู้หลักผู้ใหญ่ในจังหวัด ทุกส่วน ราชการ	รู้ความเข้าใจที่ชัดเจนในการ ปฏิบัติทำให้งานลุล่วง การ ขอใช้เงิน ยุ่งยาก ซับซ้อน หลายขั้นตอน ไม่มีการตรวจ พัสดุประจำปี ๗. งบประมาณน้อยทำให้ ระบบบริหารต่าง ๆ ใน โรงเรียนค่อนข้างจำกัดที่จ่าย ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ ของโรงเรียน ๘. ค่าสาธารณูปโภคสูงเมื่อ เทียบกับรายได้สถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กต้องนำเงิน ไปจ่ายค่าสาธารณูปโภค ทำ ให้เงินในการพัฒนาด้านอื่น ๆ ลดลง บางโครงการทำไม่ได้ ไม่มีเงินถึงแม้จะมีโครงการใน แผน แต่พอมีโครงการด่วนที่

แนวทางในการจัดทำงบประมาณตามที่ ระเบียบกำหนด ๗. การใช้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามแผนขาดการควบคุมตรวจสอบ ครูผู้รับผิดชอบงานการเงิน และพัสดุขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนในการปฏิบัติทำให้งานล่าช้า	อนุมัติ ถ้าหากโรงเรียนประเมินภายนอกรอบ ๓ ไม่ผ่าน ทำให้นักเรียนโรงเรียนขนาดเล็กขาดโอกาส พอนักเรียนไปศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย		ไม่มีในแผนเข้ามาก็ต้องนำเงินไปใช้ในส่วนนี้ ๙. โครงการนำ นักเรียนไปร่วมกิจกรรมของเขตพื้นที่หรือเกิดอุบัติเหตุขึ้น เป็นต้น ๑๐. โรงเรียนขนาดเล็กเก็บเงินบำรุงการศึกษาและเงินระดมทรัพย์จากผู้ปกครองไม่ได้ เพราะผู้ปกครองไม่มีเงิน ๑๑. เงินงบประมาณน้อย เพราะนักเรียนมีน้อย ครูก็น้อยตาม โรงเรียนต้องดึงชุมชนเข้ามาร่วมโดยเฉพาะท้องถิ่น เพื่อของบประมาณสนับสนุน หรือหน่วยงานภาคเอกชน
จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย	จากการสัมภาษณ์	จากการศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหาและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
การเบิกจ่ายเงิน		จะให้ความร่วมมือดีมาก สำนักงานทรัพย์สินพระมหากษัตริย์ เทศบาลตำบลเดิมบางนางบวช เป็นต้น	๑๒. เงินกู้ กยศ. ไม่ได้รับ

การขอใช้เงินยุ่งยาก ชับซ้อนหลายขั้นตอน ไม่มีการตรวจพัสดุประจำปี		ที่สนับสนุนงบประมาณ	อนุมัติ ถ้าหากโรงเรียนประเมินภายนอก รอบ ๓ ไม่ผ่าน ทำให้นักเรียนโรงเรียนขนาดเล็กขาดโอกาส พอนักเรียนไปศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย ทางมหาวิทยาลัยส่วนมากก็จะพิจารณาลูกหนี้รายเก่าก่อน
บริหารงานบุคลากร ๑. บุคลากรครูไม่ตรงกับสาขาวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัดและครูต้องรับภาระหนัก สอนหลายระดับหลายรายวิชา ๒. ครูขาดขวัญและกำลังใจ ตลอดจนแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงทำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	บริหารงานบุคลากร ๑. บุคลากรย้ายบ่อย ขาดความต่อเนื่องในการทำงาน ๒. ขาดบุคลากรสนับสนุนด้านการสอน และงานทั่วไป เช่น ครูธุรการ ครูการเงิน ครูพัสดุ นักการภารโรง ๓. บุคลากรที่เป็นอัตราจ้าง มีช่วงระยะเวลาการทำงานสั้น พอได้บรรจุก็ย้าย ทำให้การทุ่มเทกับการทำงานไม่เต็มที่	บริหารงานบุคลากร ปัจจุบันมีครู ๑๓ ท่าน ผู้บริหารสถานศึกษา ๑ ท่าน โรงเรียนเราได้มีบุคลากรที่มีคุณภาพ ผู้บริหารมีความรู้ระดับคุณวุฒิบัณฑิตคุณครูที่มาบรรจุใหม่ทำงานกันอย่างเข้มแข็งครูที่มีอุดมการณ์เดียวกัน คือจะทำอย่างไรให้ลูกหลานได้รับความรู้ พัฒนาโรงเรียน	บริหารงานบุคลากร ๑. บุคลากรครูไม่ตรงกับสาขาวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัดและครูต้องรับภาระหนัก สอนหลายระดับ หลายรายวิชา ๒. ขาดบุคลากรสนับสนุนด้านการสอนและงานทั่วไป เช่น ครูธุรการ ครูการเงิน ครูพัสดุ นักการภารโรง ๓. ครูขาดขวัญและกำลังใจ ตลอดจนแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงทำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ๔. ผู้บริหารและครูย้ายบ่อย ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของงานที่ปฏิบัติ.

๓. บุคลากรมีการย้ายบ่อย ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของงานที่ปฏิบัติ			๕. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะกระบวนการเรียนการสอน และ การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษามีน้อย
การศึกษาเอกสารงานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหาและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
๔. ขาดบุคลากรสายสนับสนุนการสอน เช่น งานธุรการ การเงิน และพัสดุ ๕. บุคลากรบางส่วนเป็นครูอัตราจ้าง ระยะเวลาที่ทำการจ้างสั้น เช่น จ้างเหมา ๔ เดือน จ้างเหมาตามปีงบประมาณ ทำให้ขาดความมั่นคง	๔.ผู้บริหารย้ายบ่อยส่งผลกระทบต่อการทำงานของโรงเรียน โรงเรียนไม่พัฒนาต่อเนื่อง ๕.ครูมีภาระงานมากสอนเยอะ ต้องทำตามนโยบายต่าง ๆ ที่เข้าสู่โรงเรียน ครูต้องช่วยกันทำงาน บางครั้งต้องทิ้งห้องเรียน เพื่อไปทำงานเร่งด่วนตามนโยบายเขตพื้นที่ ๖. ครูไม่เพียงพอ ครู	โรงเรียนบรรหารแจ่มใส ๗ ครูมีจำนวนทั้งหมด ๑๔ คน ผู้บริหาร ๑ คนและครูอัตราจ้าง ๒ คน ในส่วนของคุณครูที่นี้เค้ามีคุณภาพครูเค้าอยากทำ ขยัน โดยพานักเรียนไปแข่งขันในสนามต่าง ๆ เช่นการจัดค่ายลูกเสือ การแข่งขันละครคุณธรรม มีผลงานระดับชาติในการแข่งขันงานศิลปหัตถกรรม	๖. สวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่น ที่พัก อาศัย พาหนะ สาธารณูปโภค ฯลฯ ให้กับบุคลากรมีน้อย ครูประสบปัญหาการเดินทางที่ไกล มีความยากลำบาก ไม่สะดวกทำให้เกิดความเครียดและความกังวลใจหลายประการ ๗.ขาดผู้นำที่เข้มแข็งหรือขาดผู้บริหารที่จะบริหารโรงเรียนเป็นระยะเวลายาวนานต้องให้ครูผู้สอน ทำหน้าที่แทน ทำให้โรงเรียนไม่พัฒนาเท่าที่ควร

ในอาชีพและความต่อเนื่องของงานที่ทำ ๖. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะกระบวนการเรียนการสอน และ การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษามีน้อย ๗. สวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่น ที่พัก อาศัย พาหนะ สาธารณูปโภค ฯลฯ ให้กับบุคลากรมีน้อย ครู	ไม่ตรงเอก ครูต้องทำงานสนับสนุนการสอน ๗. คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการพัฒนางานต่าง ๆ ของโรงเรียนน้อย ไม่ค่อยมีบทบาทต่อการพัฒนาโรงเรียน	๘. ด้านการมีส่วนร่วม การแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมพัฒนาการศึกษาอยู่ในวงจำกัด ขาดความเข้าใจในแนวทางการศึกษาอย่างแท้จริงและเครือข่ายความร่วมมืออย่างจริงจัง ๙. การพัฒนาบุคลากรขาดความชัดเจนและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น บุคลากรทางการนิเทศการศึกษาไม่เพียงพอขาดการนิเทศ กำกับ ติดตาม และ ประเมินผล การศึกษาขาดความชัดเจนในเรื่องความก้าวหน้าของวิชาชีพของบุคลากร ๑๐. ขาดความเชี่ยวชาญในงาน ตลอดจนอำนาจในการตัดสินใจสั่งการไม่ ชัดเจนทำให้ขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงานต่าง ๆ ๑๑. การปฏิบัติงานของบุคลากรยังไม่เป็นระบบและขาดความต่อเนื่อง

การศึกษาเอกสาร งานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สถานขนาดเล็ก
ประสบปัญหาการเดินทางที่ไกล มีความยากลำบาก ไม่สะดวก ทำให้เกิดความเครียด และความกังวลใจหลายประการ ๘. ขาดผู้นำที่เข้มแข็งหรือขาดผู้บริหารที่จะบริหารโรงเรียนเป็นระยะเวลา ยาวนานต้องให้ครูผู้สอน ทำหน้าที่แทน ทำให้โรงเรียนไม่พัฒนาเท่าที่ควร ๙. ด้านการมีส่วนร่วม การแสดงความคิดเห็นของผู้	๘.โรงเรียนขนาดเล็กขาดบุคลากรด้านการนิเทศติดตาม ขาดการดูแลจากหน่วยงานต้นสังกัด ๙.โรงเรียนขนาดเล็กที่ประเมินภายนอกรอบที่ ๓ ไม่ผ่าน จะไม่มีนักศึกษา มาฝึกสอน เพราะ ทาง ทางมหาวิทยาลัยต่าง ๆ จะไม่ส่งนักศึกษาเข้ามาฝึกสอน ๑๐. ผู้บริหารก็เป็นประเภทหน้าใหม่หัดขับ ๑๑. จากนโยบายลดอัตรากำลังภาครัฐทำให้โรงเรียนได้รับผลกระทบ		๑๒ บุคลากรมีจำนวนน้อย บุคลากรคนหนึ่งทำงานหลายหน้าที่ ภาระงานของครูมีมาก ทั้งงานสอนที่ต้องรับผิดชอบมากถึง ๑๘-๒๕ ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และมีงานพิเศษในหน้าที่จัดการศึกษาเพิ่มเติมอีกจึงทำให้ส่งผลถึงการเตรียมการสอน การจัดการเรียนการสอนไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ๑๓. ขาดการวิเคราะห์และจัดทำแผนอัตรากำลังไม่มีแผนการนิเทศภายในเพื่อกำกับ ดูแล และส่งเสริมการปฏิบัติงานบุคคล ๑๔. การกำหนดเกณฑ์ในการจัดสรรครูและบุคลากรให้สถานศึกษาขนาดเล็กทำให้ครู

ร่ว ม พั ฒ น า การศึ ก ษาอยู่ใ วงจ รจำ กั ด ขาด ควา ม เช้าใจใ แนวท างการศึ กษา อย่างแท้ จริงและ เครือ ข่ายควา ม ร่ว มมืออย่างจ รังจ ึง ๑๐. การพั ฒนา บุค ลากรขาดควา ม ชั ด เจ น แ ล ะ ด้า เนินการอย่าง ตอ่ เนื่ อ ง เ ช่น บุค ลากร ท างการ	๑๒. ครูบรรจ ุใหม่มี ก เป็นครูผู้ช ่วยที่ยังขาด ประส บการณ ์ แต่มีไฟ ใ้ นการทำงาน ครูเก่าก็		ไม่ครบกลุ่มสาระ และ วุฒิการศึ กษาไม่ตรงตามวิชา ที่สอน ครูท างงานสนับสนุน การสอนมากกว่าด้านการ เรี ยนการสอนและครูขาด ควา มช้านาญเฉพาะสาขา ขาดขวัญและก้า ลังใจใ้ นการ ปฏ ิบัติงาน เ ช่น การ พิจา รณาควา มดีควา มชอบ ๑๕. การพั ฒนาบุค ลากรขาด ควา มชั ด เจ นและด้า เนินการ อย่างตอ่ เนื่ อ ง เ ช่น บุค ลากร ท างการนิเทศ การศึ กษาไม่ เพี ยงพอขาดการนิเทศ ก้า กับ ติ ดตาม และ ประเมิ นผล การศึ กษาขาดควา มชั ด เจ นใ้ น เรื่ อ งควา มก้า วหน้า ของ วิชาชี พของบุค ลากร
การศึ กษาเอกสาร งานวิ จัย	การสั มภาษณ์	การศึ กษา พหุกรณ ีศึ กษา	สรุ ปสภาพ ป้ จจุบั นปั ญหา และแนวท างการบริหาร สถานศึ กษาสู่ควา มเป็นเลิศ สถานขนาดเล็ ก
นิเทศการศึ กษาไม่ เพี ยงพอขาดการ	มี ๒ ประเภทคือ ครูเก่าหมด ไฟ ท างงานแบบเช้าชามเย็น		๑๖. บุค ลากรส่วนใหญ เป็น คนมาจากที่อื่นท ำให้ขาด

นิเทศ กำกับ ติดตาม และ ประเมินผล การศึกษาขาด ความชัดเจนใน เรื่อ ง ความก้าวหน้าของ วิชาชี พ ของ บุคลากร ๑๑. ขาดความ เชี่ยวชาญในงาน ตลอดจนอำนาจใน การตัดสินใจสั่งการ ไม่ ชัดเจนทำให้ ขาดประสิทธิภาพ ในการดำเนินงาน ต่าง ๆ ๑๒ . ก า ร ปฏิบัติงานของ บุคลากรยังไม่เป็น ระบบและขาด ความต่อเนื่อง ๑๓. บุคลากรมี จ ำ น ว น น ้ อ ย	ชาม หรือมาบ้างไม่มาบ้าง กับครูเก่าที่รักโรงเรียนเพราะ สร้างมากับมือ เป็นแบบ อุทิศตนหรือปิดทองหลังพระ ๑๓. ครูโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นครูที่มีความสามารถที่ หลากหลาย ๑๔. โรงเรียนไม่สามารถ คัดเลือกครูได้เอง เพราะ เป็นครูที่ได้รับมาจากการ จัดสรร ต้องมาพัฒนาและ ให้เกิดการเรียนรู้เอง บางครั้งอาจได้มาไม่ต้องกับ เอกลักษณ์ของโรงเรียนที่ตั้ง ไว้		ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ สภาพ และบริบทของท้องถิ่น ๑๗. ประชาชนขาดความรู้ ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วม ร่วม ขาดการทำงานเป็นทีม ประชาชนในท้องถิ่นไม่ค่อย ให้ความสำคัญกับการศึกษา ของบุตรหลาน ๑๘. ค ณ ะ ก ร ร ม ก า ร สถานศึกษามีบทบาทในการ พัฒนางาน ต่าง ๆ ของ โรงเรียนน้อย ไม่ค่อยมี บทบาทต่อการพัฒนา โรงเรียนค่อยมีบทบาทต่อการ พัฒนาโรงเรียน ๑๙. โรงเรียนขนาดเล็กขาด บุคลากรด้านการนิเทศ ติดตาม ขาดการดูแลจาก หน่วยงานต้นสังกัด ๒๐.โรงเรียนขนาดเล็กที่ ประเมินภายนอกรอบที่ ๓ ไม่ ผ่าน จะไม่มีนักศึกษา มา ฝึกสอนเพราะทางทาง มหาวิทยาลัยต่าง ๆ จะไม่

บุคลากรคนหนึ่ง ทำงานหลายหน้าที่ ภาระงานของครูมี มาก ทั้งงานสอนที่ ต้องรับผิดชอบมาก ถึง			ส่งนักศึกษาเข้ามาฝึกสอน ๒๑. จากนโยบายลด อัตรากำลังภาครัฐทำให้ โรงเรียนได้รับผลกระทบ ๒๒. ครูบรรจุใหม่มักเป็นครู ผู้ช่วยที่ยังขาดประสบการณ์ แต่มีไฟในการทำงาน ครูเก่าก็ มี ๒ ประเภทคือ ครูเก่าหมด ไฟ ทำงานแบบเช้าชามเย็น ชาม หรือมาบ้างไม่มาบ้าง กับครูเก่าที่รัก
การศึกษาเอกสาร งานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สถานขนาดเล็ก
๑๘-๒๕ ชั่วโมงต่อ สัปดาห์ และมีงาน พิเศษในหน้าที่จัด การศึกษา เพิ่มเติมอีกจึงทำให้ ส่ง ผล ถึง การ เตรียมการสอน การจัดการเรียน การสอนไม่สามารถ			โรงเรียนเพราะสร้างมากับมือ เป็นแบบอุทิศตนหรือปิดทอง หลังพระ ๒๓. โรงเรียนไม่สามารถ คัดเลือกครูได้เอง เพราะเป็น ครูที่ได้รับมาจากการจัดสรร ต้องมาพัฒนาและให้เกิดการ เรียนรู้เอง บางครั้งอาจได้มา ไม่ตรงกับเอกลักษณ์ของ

ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ๑๔. ขาดการวิเคราะห์และจัดทำแผนอัตรากำลัง ไม่มีแผนการนิเทศภายในเพื่อกำกับดูแล และ ส่งเสริม การปฏิบัติงานบุคคล ๑๕. การกำหนดเกณฑ์ในการจัดสรรครูและบุคลากรให้สถานศึกษาขนาดเล็กทำให้ครูไม่ครบกลุ่มสาระ และวุฒิการศึกษาไม่ตรงตามวิชาที่สอน ครูทำงานสนับสนุนการสอนมากกว่าด้านการเรียนการสอนและ			โรงเรียนที่ตั้งไว้

ครู ขาด ความ ชำนาญ เฉพาะ สาขา ขาด			
การศึกษาเอกสาร งานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สถานขนาดเล็ก
ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน เช่น การพิจารณา ความดีความชอบ ๑๖. การพัฒนา บุคลากรขาดความ ชัดเจน และ ดำเนินการอย่าง ต่อเนื่อง เช่น บุคลากรทางการ นิเทศ การศึกษาไม่ เพียงพอขาดการ นิเทศ กำกับ ติดตาม และ ประเมินผล การศึกษาขาด ความ			

ชัดเจนในเรื่อง ความก้าวหน้า ของ วิ ช า ซี พ ข อ ง บุคลากร ๑๗. บุคลากรส่วน ใหญ่เป็นคนมาจาก ที่อื่นทำให้ขาด ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับสภาพ และ บริบทของ ท้องถิ่น ๑๘. ประชาชน ขาดความรู้ความ เข้าใจ และการมี ส่วนร่วม ไม่ค่อย			

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย	จากการสัมภาษณ์	จากการศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
ให้ความสำคัญกับการศึกษาของ บุตรหลาน			
การบริหารงานทั่วไป	การบริหารงานทั่วไป	การบริหารงานทั่วไป	การบริหารงานทั่วไป

๑.จำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน มีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอ/คุ้มค่าต่อการจัดกิจกรรม เด็กในเขตบริการไปเรียนที่โรงเรียนอื่น ที่เห็นว่ามีความพร้อมและมีคุณภาพกว่า ๒. โรงเรียนบางแห่งตั้งอยู่ห่างไกลจากชุมชน ทำให้เกิดปัญหาการเดินทางมาเรียนของนักเรียน ค่าพาหนะมีจำกัด ๓. ชุมชน ผู้ปกครอง มีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการ ดำเนินงานของ	๑.สวัสดิการด้านต่าง ๆ มีน้อย เช่นบ้านพัก สาธารณูปโภค ครูต้องประสบปัญหาการเดินทางทำให้เหน็ดเหนื่อยต่อการเดินทาง ส่งผลต่อการทำงานครู ครูที่มาบรรจุใหม่ ต้องมาเช่าบ้านพักอยู่ ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายมาก ๒. ชุมชนผู้ปกครองมีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินต่าง ๆ ของโรงเรียนและการเรียนของนักเรียน	โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง การบริหารทั่วไปโรงเรียนขนาดเล็กมีครูน้อยมีอะไร จะต้องช่วยกันทำ ทำตามนโยบายที่กำหนดออกมา โรงเรียนบรรหารแจ่มใส ๗ การทำงานไม่ต้องอาศัยคำสั่งมีงานอะไรแบ่งกันทำ ให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน	๑.จำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน มีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอ/คุ้มค่าต่อการจัดกิจกรรม เด็กในเขตบริการไปเรียนที่โรงเรียนอื่น ที่เห็นว่ามีความพร้อมและมีคุณภาพกว่า ๒. โรงเรียนบางแห่งตั้งอยู่ห่างไกลจากชุมชน ทำให้เกิดปัญหาการเดินทางมาเรียนของนักเรียน ค่าพาหนะมีจำกัด ๓. ชุมชน ผู้ปกครอง มีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน และการเรียนของบุตรหลานได้มากเท่าที่ควร ๔. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมินงาน/โครงการมาใช้วางแผน ปรับปรุง พัฒนางาน ยังมีน้อย ๕. การอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายไปรับจ้างงานต่างพื้นที่ ทำให้เกิดปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานของครูและโรงเรียน
จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย	จากการสัมภาษณ์	จากการศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
โรงเรียน และการเรียนของบุตรหลานได้มากเท่าที่ควร ๔. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมินงานโครงการมาใช้วางแผน ปรับปรุง พัฒนางาน ยังมีน้อย ๕. การอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายไปรับจ้างงานต่างพื้นที่ ทำให้เกิดปัญหา	๓.ขาดระบบนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขาดคน ขาดระบบต่าง ๆ ที่เข้มแข็งมีประสิทธิภาพ ๔. การประเมินผลงานหรือการพิจารณาความดีความชอบโรงเรียนขนาดเล็กต้องใช้		๖.ขาดการติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้องหรือที่อื่น ๆ ที่เข้ามาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ขาดการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ๗. การบริหารจัดการ เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษามีน้อย ไม่หลากหลาย ส่วนใหญ่จะเป็นด้านการระดมทุนให้กับสถานศึกษา แต่ทุนสำหรับการพัฒนาระบบเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของโรงเรียนในยังไม่เพียงพอสำหรับการดำเนินงานโรงเรียน ๘. ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการไม่มีให้ศึกษา

อุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานของครูและโรงเรียน ๖.ขาดการติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้องหรือที่อื่น ๆ ที่เข้ามาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนขาดการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่าง	ระบบแบ่งปัน เพราะอย่างไร คน ทุก คน ต้อง ทำ งาน เหมือนกันอยู่แล้ว ๕.โรงเรียนขนาดเล็กขาดคนจัดทำเอกสาร เนื่องจากการประเมินต่าง ๆ ต้องอ้างอิงจากเอกสาร เช่น เวลาที่มีการมาประเมิน สมศ. ก็มาเร่งทำเอกสารเพื่อรองรับ		คิดว่า ไม่มีการจัดทำแผนงาน ชุรการ มีบุคลากรรับผิดชอบงาน ชุรการไม่เพียงพอ มีการะงานสอนมาก การโต้ตอบเอกสารต้องใช้เวลาทำให้ บางครั้งเขาสอนชา หรือไม่ได้สอนเพราะงานเร่งด่วน
จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย	จากการสัมภาษณ์	จากการศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
ต่อเนื่องของผู้บริหารสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ๘. การบริหารจัดการ เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษามีน้อย ไม่หลากหลาย ส่วนใหญ่จะเป็นด้านการระดมทุนให้กับสถานศึกษา แต่ทุนสำหรับการพัฒนาระบบเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของโรงเรียนยังไม่เพียงพอสำหรับการดำเนินงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ๙. ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการไม่มีให้ศึกษา	การประเมิน ๖.สวัสดิการด้านต่าง ๆ มีน้อย เช่นบ้านพักสาธารณูปโภค ครูต้องประสบปัญหาการเดินทาง ทำให้เหน็ดเหนื่อยต่อการเดินทาง ส่งผลต่อการทำงาน ครู ครูที่มาบรรจุใหม่ต้องมาเช่าบ้านพักอยู่ ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายมาก		๙. งบประมาณมีจำกัดไม่เพียงพอ ต่อการพัฒนา อาคารสถานที่ เกา ชำรุดทรุดโทรม ขาดการ ดูแล ขาดความร่วมมือของบุคลากรและนักเรียน น้ำดื่มไม่สะอาด ไม่มีระบบกำจัดขยะ มีปัญหาสภาพแวดล้อม ขาดการกำกับติดตามจากฝ่ายบริหาร หองปฏิบัติการต่าง ๆ มีไม่เพียงพอไม่เพียงพอ ระบบสาธารณูปโภค ได้แก่ ระบบไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ไม่เพียงพอ ขาดอุปกรณ์รักษาความปลอดภัย ๑๐. ขาดการประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงานกับชุมชน ปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การ พนัน และยาเสพติดในชุมชน ได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากบุคลากรในโรงเรียนน้อย ขาดการ ติดตามและประเมินผลงานชุมชนและภาคีเครือข่าย ๑๑.สวัสดิการด้านต่าง ๆ มีน้อย เช่นบ้านพัก สาธารณูปโภค ครูต้องประสบปัญหาการเดินทางทำให้เหน็ดเหนื่อยต่อการเดินทาง

คนควา ไม่มีการจัดทำแผนงาน ธุรการ มีบุคลากรรับผิดชอบงาน ธุรการไม่เพียงพอ มีภาระงานสอน			ส่งผลต่อการทำงานครู ครูที่มาบรรจุใหม่ต้องมาเข้าบ้านพักอยู่ ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายมาก
จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย	จากการสัมภาษณ์	จากการศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
มาก การโต้ตอบเอกสารต้องใช้เวลาทำให้บางครั้งเขาสอนชา หรือ ไม่ได้สอนเพราะงานเร่งด่วน ๑๐.งบประมาณมีจำกัดไม่เพียงพอต่อการพัฒนา อาคารสถานที่ เก่าชำรุดทรุดโทรม ขาดการดูแล ขาดความร่วมมือของบุคลากรและ นักเรียน น้ำดื่มไม่สะอาด ไม่มี ระบบกำจัดขยะ มีปัญหา สภาพ แวดล้อม ขาดการกำกับติดตาม จากฝ่ายบริหาร ห้องปฏิบัติการ ต่าง ๆ มีไม่เพียงพอ ระบบ สาธารณูปโภค ได้แก่ ระบบไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ไม่เพียงพอขาด อุปกรณ์รักษาความปลอดภัย			๑๒. ชุมชนผู้ปกครองมีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุน การดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนและการเรียนของนักเรียน ๑๓. ขาดระบบนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กขาดคน ขาดระบบ ต่าง ๆ ที่เข้มแข็งมีประสิทธิภาพ ๑๔. การประเมินผลงานหรือการพิจารณาความดีความชอบ โรงเรียนขนาดเล็กต้องใช้ระบบแบ่งปัน เพราะอย่างไรคนทุกคน ต้องทำงานเหมือนกันอยู่แล้ว ๑๕. โรงเรียนขนาดเล็กขาดคนจัดทำเอกสาร เนื่องจากการประเมิน ต่าง ๆ ต้องอ้างอิงจากเอกสาร เช่น เวลามีการมาประเมิน สมศ. ก็มาเร่งทำเอกสารเพื่อรองรับการประเมิน ๑๖. สวัสดิการด้านต่าง ๆ มีน้อย เช่นบ้านพัก สาธารณูปโภค ครู ต้องประสบปัญหาการเดินทางทำให้เหน็ดเหนื่อยต่อการเดินทาง ส่งผลต่อการทำงานครู ครูที่มาบรรจุใหม่ต้องมาเข้าบ้านพักอยู่ ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายมาก

การศึกษาเอกสารงานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
๑๑. ขาดการประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงานกับชุมชน ปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การ พ้น และยาเสพติดในชุมชน ได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากบุคลากรในโรงเรียนน้อย ขาดการ ติดตาม และประเมินผลงานชุมชนและภาคีเครือข่าย			
แนวทาง	แนวทาง ๑.ให้ครูเกิดจิตวิญญาณการรักโรงเรียนและเสียสละแล้วงานทุกอย่างก็จะเกิดขึ้น ๒. การ ม อ บ ห ม า ย ง า น ม อ บ ห ม า ย ต า ม ค ว า ม ร ู้ ค ว า ม ส า ม า ร ถ ค ว า ม ถ ึ น ด ค ว า ม ส น จ ใจ ใน กร ณ ี กร อ บ	แนวทาง โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง ๑.นโยบาย ของโรงเรียนจะ ดำเนินการตามนโยบายของสพม. ๕ และ สพฐ. พอมาลงสู่ในการ ปฏิบัติระดับโรงเรียน ในบริบท ของโรงเรียนเราซึ่งเป็นโรงเรียน ขนาดเล็ก	แนวทาง ด้านโครงสร้าง ๑.การมอบหมายงาน ควรมอบหมายตามความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ ในกรณีกรอบงานตามโครงสร้างมี คนทำงานแล้ว ก็ให้ครูเรียนรู้งานในตำแหน่งที่ว่าง โดยใช้วิธี พุดคุย มีปัญหาพุดคุย ไม่ใช่วิธีตำหนิ ๒.มีระบบติดตามผลการดำเนินงานเป็นระบบ ให้คณะครูสรุปงาน ตามแผนงาน โครงการ เมื่อมีปัญหา นำเอาปัญหามาปรับปรุง แก้ไข เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานครั้งต่อไป
การศึกษาเอกสารงานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
	งานตามโครงสร้างมีคนทำงาน	๒.โรงเรียนมีระบบค่อนข้างที่จะ	๓.ทำการ Swot ว่าโรงเรียนเรามีจุดแข็งอะไร แล้วก็ส่งเสริม หรือ

	แล้ว ก็ให้ครูเรียนรู้งานในตำแหน่งที่ว่าง โดยใช้วิธีพูดคุย มีปัญหาพูดคุย ไม่ใช่วิธีดำหนิ ๓.ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ทำงานเร็วมอบหมายงานต้องชัดเจน มีปัญหาปรึกษาพี่ ๆ ๔.มีระบบติดตามผลการดำเนินงานเป็นระบบ ให้คณะครูสรุปงานตามแผนงาน โครงการ เมื่อมีปัญหาให้นำเอาปัญหามาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ครั้งต่อไป	ชัดเจน มีการแบ่งงาน ความรับผิดชอบ โดยเฉพาะกลุ่มงานบริหารวิชาการวิชาการ และ มีการประชุม ปรึกษาวางแผน ใช้ PLC ทุกครั้ง ๓. ความร่วมมือจากคณะครูทุกคน โดยทุกคนมีความร่วมมือทำให้ งาน กิจกรรมสำเร็จ ๔. โรงเรียนมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง ภาคเรียนละอย่างน้อย ๒ ครั้ง ๕. โรงเรียนเราเน้นมากในเรื่องวิชาการ มีการสอนติวเข้ม มีชั่วโมงติวเข้มทุกสัปดาห์	เจาะเฉพาะเป็นด้าน ๆ พูดคุยกันว่าโรงเรียนเราจะเอาจุดเด่นด้านไหน เพื่อสร้างความโดดเด่นให้องค์กร ๔. ส่งเสริมการมีเครือข่ายร่วมกัน สำหรับจังหวัดอ่างทองเป็นจังหวัดที่มีโรงเรียนมัธยมจำนวน ๑๔ โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนปรึกษาปัญหาหารือกัน โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็ก เช่นผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่อนุญาตให้ครูไปช่วยสอนโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีกองทุนสนับสนุนค่าใช้จ่าย ในการเดินทาง จ่ายค่าตอบแทนในการสอน ๕. การนำนโยบายสู่การปฏิบัติควรมีความชัดเจนทุก ๆ เรื่อง ๖. ส่งเสริม คนฉลาดคุมกระทรวง คนฉลาดมากความสามารถคุม สพฐ. คนฉลาด ประสพการณ์คุมแผนงาน/โครงการ เมื่อมีคนดีคนเก่ง เหล่านี้มาแล้ว อย่าเปลี่ยนรัฐมนตรีบ่อย อย่าปล่อยรัฐมนตรีบ่อย อย่าเปลี่ยนโครงสร้างบ่อย การทำงานหัดคิดนอกกรอบมาก ๆ เขาเรียกนวัตกรรม “คนโง่ไซร์” ๗. นโยบายของโรงเรียนจะดำเนินการตามนโยบายในส่วนของ สพม.๕ และ สพฐ. พอมาลงสู่ในการปฏิบัติระดับโรงเรียน เราก็
การศึกษาเอกสารงานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
	๕.ทำการ Swot ว่าโรงเรียนเรามีจุดแข็งอะไร แล้วก็ส่งเสริม หรือเจาะเฉพาะเป็นด้าน ๆ พูดคุยกันว่าโรงเรียนเราจะเอาจุดเด่นด้านไหน เพื่อสร้างความโดดเด่นให้องค์กร	๖.โรงเรียนโยธินบูรณะ อ่างทอง เป็นโรงเรียนคู่พัฒนากับโรงเรียนสตรีอ่างทอง ประสาน ร่วมมือกันในสำนักงานวิชาการ โดยได้รับงบประมาณจาก สพฐ. ๗. ความพร้อมของครู ความเอาใจ	จะเน้น สพม. ๕ และ สพฐ. แต่ในบริบทของโรงเรียนเราซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ๘.โรงเรียนมีระบบค่อนข้างที่จะชัดเจน มีการแบ่งงาน ความรับผิดชอบ โดยเฉพาะกลุ่มงานบริหารวิชาการวิชาการ และ มีการประชุม ปรึกษาวางแผน ใช้ PLC ทุกครั้ง ๙. มีการวางแผนงานที่ดี ปฏิบัติจริง แล้วทุกขั้นตอน รายงานให้

	๖.ทางด้านวิชาการส่งเสริมการติว O-net ให้กับนักเรียน ม.๓ และ ม. ๖ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ - ๐๘.๓๐ น. ทุกวัน โดยคณะครูแต่ละกลุ่ม ๗. ผู้บริหาร ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มาโรงเรียนแต่เช้า กลับทีหลัง ตรงต่อเวลา การสร้างนิสัยที่ดี ดูแลอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อม ให้มีความสะอาดน่าดู น่าอยู่ น่าเรียน	ใส่ของเด็ก ๘. โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทอง เป็นเครือข่ายโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ได้รับงบประมาณสนับสนุนด้านสื่อการสอนทางวิทยาศาสตร์ และพัฒนาครูด้านวิทยาศาสตร์ และด้านคณิตศาสตร์ ๙. ความเป็นไปได้ในโอกาสข้างหน้าวางแผนในการปรับเรื่องของงานวิชาการ โรงเรียนใช้ข้อสอบเป็นอัตรันยในการสอบ วางเป้าไว้ว่าโอกาสครั้งหน้า ข้อสอบ	กรรมการสถานศึกษาทราบ ด้านเทคโนโลยี ๑.โรงเรียนขนาดเล็กสื่อ ICT และระบบInternet ที่มีความแรงและเร็วมีความจำเป็นมาก เมื่อครูไปราชการก็ให้นักเรียนเข้าศึกษาความรู้ในห้อง ICT เปิดโทรทัศน์ หรือให้นักเรียนสืบค้นข้อมูลแทน ด้านวัฒนธรรมองค์กร ๑.ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ทำงานเร็ว มอบหมายงานต้องชัดเจน มีปัญหาปรึกษา พี่ ๆ ๒. โรงเรียนขนาดเล็กควรจัดตั้งชุมชนเข้ามาร่วมให้มากที่สุดเช่น องค์การบริหารส่วนตำบล โรงพยาบาลส่งเสริมประจำตำบล
จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย	จากการสัมภาษณ์	จากการศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
	ส่งเสริมบรรยากาศที่ทำงานเหมือนบ้าน ๘.ให้คณะครูคิดอยู่เสมอว่าการทำงานหลายงานเป็นการสร้างเสริมประสบการณ์ เมื่อย้ายไปหรือไปเป็นผู้บริหาร ๙.โรงเรียนขนาดเล็กสื่อ ICT และระบบinternet ที่มีความแรงและเร็วมีความจำเป็นมาก	โอเน็ตจะเปลี่ยน ข้อสอบเป็นอัตรันย ๑๐. ระบบทีม โรงเรียนเราทำงานเป็นทีม ต่างคนต่าง ช่วยกันทำให้ผลงานเราออกมาดี ๑๑. มีการวางแผนงานที่ดี ปฏิบัติจริง แล้วทุกขั้นตอน รายงานให้กรรมการสถานศึกษาทราบ ๑๒. ครูและผู้บริหารสถานศึกษา มีอุดมการณ์ในการพัฒนางาน	เครือข่ายผู้ปกครอง ศิษย์เก่า กลุ่มแม่บ้าน หรือวิทยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญา ๓. โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทองเป็นเครือข่ายโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ได้รับงบประมาณสนับสนุนด้านสื่อการสอนทางวิทยาศาสตร์และพัฒนาครูด้านวิทยาศาสตร์และด้านคณิตศาสตร์ ๔. ความเป็นไปได้ในโอกาสข้างหน้าวางแผนในการปรับเรื่องของงานวิชาการ โรงเรียนใช้ข้อสอบเป็นอัตรันยในการ ๕. ครู มีลักษณะความเป็นพี่เป็นน้องเป็นครอบครัวเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน มีอะไรช่วยเหลือกัน ๖. โรงเรียน สื่อให้ผู้ปกครองเห็นว่าตามที่โรงเรียนมีกิจกรรมอะไร

	เมื่อครูไปราชการก็ให้นักเรียนเข้าศึกษาความรู้ในห้อง ICT เปิดโทรทัศน์ หรือให้นักเรียนสืบค้นข้อมูลแทน ๑๐. จัดทอดผ้าป่าการศึกษา หรือ ขอ รับ บริ จ า ค จากหน่วยงานอื่น หรือโรงเรียนขนาดใหญ่	อย่างจริงจัง ๑๓. คณะกรรมการศึกษา เป็นตัวช่วยกระตุ้น กระตุ้นทั้งครูเด็กเกิด ความกระตือรือร้นให้ทั้งแนวคิดให้ทั้งอุดมการณ์ ให้ทั้งทรัพย์สิน ขวัญกำลังใจ ทำให้โรงเรียนพัฒนา	ประสบความสำเร็จทางด้าน
การศึกษาเอกสารงานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
	๑๑. ส่งเสริมการอบรมพัฒนาครูเต็มที่ มี Connection กับโรงเรียนขนาดใหญ่ เพื่อให้คณะครูไปร่วมอบรมพัฒนาด้วย ๑๒.ทางกระทรวงศึกษาธิการควรจัดงบประมาณด้านต่าง ๆ เพิ่ม ให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น การยกเว้นค่าสาธารณูปโภค การจัดการครู การเงิน ครูพัสดุเพิ่มให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก ๑๓. โรงเรียนขนาดเล็กจะต้องสอนแบบบูรณาการ	๑๔. ทางโรงเรียนเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามาร่วมบริหารจัดการ ๑๕. ครู มีลักษณะความเป็นพี่เป็นน้องเป็นครอบครัวเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน มีอะไรช่วยเหลือกัน ๑๖. โรงเรียน สื่อให้ผู้ปกครองเห็นว่าโรงเรียนมีกิจกรรมอะไรประสบความสำเร็จ ๑๗. ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่นี้มีความเข้มแข็งมาก ครูดูแลเรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยม	ด้านงานวิชาการ ๑.ทางด้านวิชาการส่งเสริมการติว O-net ให้กับนักเรียน ม.๓ และ ม. ๖ ในช่วงเวลา๐๗.๓๐ - ๐๘.๓๐ น. ทุกวันโดยคณะครูแต่ละกลุ่ม ๒. โรงเรียนขนาดเล็กควรส่งเสริมด้านทักษะชีวิต หรือด้านฝีมือ เพราะอย่างไรเสียความเป็นเลิศด้านวิชาการก็แข่งขันกับโรงเรียนขนาดใหญ่ไม่ได้ ๓. โรงเรียนมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง ภาคเรียนละอย่างน้อย ๒ ครั้ง ๔. โรงเรียนเราเน้นมากในเรื่องวิชาการ มีการสอนติวเข้ม มีชั่วโมงติวเข้มทุกสัปดาห์ ๕.โรงเรียนขนาดเล็กควรสมัครเป็นโรงเรียนคู่พัฒนากับโรงเรียนขนาดใหญ่ เพื่อจะได้งบประมาณสนับสนุนด้านต่าง ๆ

	เช่นครูวิทยาศาสตร์อาจจำเป็นต้องไปช่วยสอนคณิตศาสตร์ขาดหรือย้ายเป็นต้น	บ้านนักเรียน ๑๐๐ % ๑๘. การมีส่วนร่วมของทุก ๆ ส่วนร่วมมือร่วมใจกันในการ	
การศึกษาเอกสารงานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
	๑๕.การเปิดสอบบรรจุครูควรส่งเสริมให้คนสมัครสอบ สอบในจังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเองให้มากที่สุดเพื่อลดอัตราการย้าย ๑๖. โรงเรียนขนาดเล็กควรส่งเสริมด้านทักษะชีวิต หรือด้านฝีมือ เพราะอย่างไรเสียความเป็นเลิศด้านวิชาการก็แข่งขันกับโรงเรียนขนาดใหญ่ไม่ได้ ๑๗. โรงเรียนขนาดเล็กควรจะต้องดึงชุมชนเข้ามาร่วมให้มากที่สุดเช่น องค์การบริหารส่วนตำบล โรงพยาบาลส่งเสริมประจำตำบล เครือข่ายผู้ปกครอง ศิษย์เก่า กลุ่มแม่บ้าน หรือ	ทำงาน มีการปรึกษาหารือ มีการวางแผนร่วมกัน ๑๙. ผู้อำนวยการให้กำลังใจกับคณะครู บอกคณะครูในโรงเรียนว่า ถึงแม้ว่าเราจะเล็ก ๆ หรือมีนิดเดียว แต่ก็จะมีแบบพริกขี้หนูเพื่อให้เราสามารถยืนบนเวทีที่ใหญ่ๆในระดับจังหวัดหรือระดับประเทศ ได้อย่างความสง่างาม ๒๐.โรงเรียนขนาดเล็กงบประมาณไม่มาก เราจึงใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงที่ในเรื่องของความมีเหตุผล ความพอประมาณ มีภูมิคุ้มกัน เงินต่าง ๆ ทุกบาททุกสตางค์ที่เราใช้ จะต้องใช้ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด	๗. สอนให้เด็กรู้จักคิด เปลี่ยนวิธีการสอน สอนอย่างไรให้เด็กรู้จักคิด สอนให้สนุก สอนรูปแบบใหม่ ๆ การออกข้อสอบควรส่งเสริมการคิด ๘. ส่งเสริมทักษะภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน ๙. โรงเรียนขนาดเล็ก ควรจัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติมเป็นแบบทวิศึกษา หรือหลักสูตรไตรศึกษาร่วมกับสถาบันการศึกษาอาชีวศึกษา สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน เมื่อเด็กเรียนจบก็จะได้วุฒิปัตรี ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ และหลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นต้น(ปวช.) ได้เกียรติบัตรการผ่านการฝึกงานจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นต้น บุคคล ๑.ให้ครูเกิดจิตวิญญาณการรักโรงเรียนและเสียสละ ๒. ผู้บริหารทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มาโรงเรียนแต่เช้า กลับทีหลังตรงต่อเวลา การสร้างนิสัยที่ดี ดูแลอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อมให้มีความสะอาดน่าดู น่าอยู่ น่าเรียน ส่งเสริมบรรยากาศที่ทำงานเหมือนบ้าน

การศึกษาเอกสารงานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
	วิทยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น ชุมชนสัมพันธ์แบบ “บวร” เข้ามาร่วมพัฒนา ๑๘. โรงเรียนขนาดเล็กต้องมีระบบช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง ติดตามนักเรียนเป็นรายบุคคล บ่มเพาะนิสัยที่ดีให้นักเรียน คิดเสมอว่าเด็กไม่โง่ รู้จักพอ แม่ผู้ปกครองให้มาก เมื่อเด็กมีปัญหาจะได้ร่วมแก้ปัญหาทันที ๑๙. ส่งเสริมการมีเครือข่ายร่วมกัน สำหรับจังหวัดอ่างทองเป็นจังหวัดที่มีโรงเรียนมัธยมจำนวน ๑๔ โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนปรึกษาปัญหาร่วมกัน โดยโรงเรียน	๒๑. ในการจัดการเรียนการสอน เราใช้ DLIT DLTV ใช้การจัดการเรียนการสอน ๒๒. ระบบเครือข่าย โรงเรียนเราจะสร้างระบบเครือข่ายกับคณะครูต่าง ๆ ที่มีความสามารถก็จะขอความร่วมมือให้เข้ามาช่วย เช่น การวางระบบ network งานเทคโนโลยีหรืองานประชาสัมพันธ์ วิชาการ อย่างไรให้ผู้ปกครองทราบตลอด ๑๗. โรงเรียนมีความโปร่งใส รายงานผลการดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ การใช้จ่ายให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบรายละเอียดตลอด	๓. ให้คณะครูคิดอยู่เสมอว่าการทำงานหลายงานเป็นการสร้างเสริมประสบการณ์ เมื่อย้ายไปหรือไปเป็นผู้บริหารสถานศึกษาก็จะเป็นบุคคลที่เก่งมีคุณภาพ ๔. การเปิดสอบบรรจุครูควรส่งเสริมให้คนสมัครสอบ สอบในจังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเองให้มากที่สุดเพื่อลดอัตราการย้าย ๕. ครูและผู้บริหารสถานศึกษา มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานอย่างจริงจัง ๖. คณะกรรมการการศึกษา เป็นตัวช่วยกระตุ้น กระตุ้นทั้งครูเด็กเกิดความคิดหรือรู้ ให้ทั้งแนวคิด ให้ทั้งอุดมการณ์ ให้ ๗. โรงเรียนขนาดเล็ก จะต้องสอนแบบบูรณาการเช่นครูวิทยาศาสตร์อาจจำเป็นต้องไปช่วยสอนคณิตศาสตร์ได้ในกรณีที่ครูคณิตศาสตร์ขาดหรือย้ายเป็นต้น ๘. โรงเรียนขนาดเล็ก จะต้องสอนแบบบูรณาการเช่นครูวิทยาศาสตร์อาจจำเป็นต้องไปช่วยสอนคณิตศาสตร์ได้ในกรณีที่ครูคณิตศาสตร์ขาดหรือย้ายเป็นต้น ๙. ระบบทีม โรงเรียนเราทำงานเป็นทีม
จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย	จากการสัมภาษณ์	จากการศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
	๒๐. สอนให้เด็กรู้จักคิด	๑๘. ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	งบประมาณ

	เปลี่ยนวิธีการสอน สอนอย่างไรให้เด็กรู้จักคิด สอนให้สนุกสอนรูปแบบใหม่ ๆ การออกข้อสอบควรส่งเสริมการคิด ๒๑. ส่งเสริมทักษะภาษาอังกฤษ ๒๒. การนำนโยบายสู่การปฏิบัติควรมีความชัดเจน ให้มีความพร้อมทุก ๆ เรื่อง ๒๓. ส่งเสริม คนฉลาดคุมกระทรวง คนฉลาดมากความสามารถคุม สพฐ. คนฉลาด ประสพการณ์คุมแผนงาน/โครงการ เมื่อมีคนดีคนเก่ง เหล่านี้มาแล้ว อย่าเปลี่ยนรัฐมนตรีบ่อย	ที่นี่มีความเข้มแข็งมาก ครูดูแลเรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ % ๑๘. ครูของโรงเรียนเราส่วนหนึ่งเป็นครูอาวุโส ส่วนใหญ่เป็นครูใหม่ ๆ ทำงานร่วมกัน โดยครูรุ่นพี่ก็จะให้คำแนะนำแก่รุ่นน้อง ดูแลเป็นพี่เลี้ยงให้	๑. จัดทอดผ้าป่าการศึกษา หรือขอรับบริจาคจากหน่วยงานอื่นหรือโรงเรียนขนาดใหญ่ ๒.ทางกระทรวงศึกษาธิการ ควรจัดงบประมาณด้านต่าง ๆ เพิ่มให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น การยกเว้นค่าสาธารณูปโภค ๓.โรงเรียน ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง งานทั่วไป ๑.โรงเรียนขนาดเล็กต้องมีระบบช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง ติดตามนักเรียนเป็นรายบุคคล บ่มเพาะนิสัยที่ดีให้นักเรียน คิดเสมอว่าเด็กไม่โง่ รู้จักพ่อแม่ผู้ปกครองให้มาก เมื่อเด็กมีปัญหาจะได้ร่วมแก้ปัญหาทันที ๒.ปัจจัยของตัวนักเรียนเองก็มีผลอย่างมาก ที่จะทำให้ทุกอย่างที่เราดำเนินการ ประสบความสำเร็จ ภาพรวมคือทุกส่วนให้ความร่วมมือร่วม แรงร่วมใจกัน สร้างความสามัคคี ๓. สร้างระบบเครือข่าย โรงเรียนเราจะสร้างระบบเครือข่ายกับคณะครูต่าง ๆ ที่มีความสามารถก็จะขอความร่วมมือให้เข้ามาช่วย
การศึกษาเอกสารงานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
	อย่าปล่อยรัฐมนตรีบ่อย อย่าเปลี่ยนโครงสร้างบ่อย การทำงานหัดคิดนอกกรอบมาก ๆ เขาเรียกนวัตกรรม “คนโน้โซร์”	๑๙.ปัจจัยของตัวนักเรียนเองก็มีผลอย่างมาก ที่จะทำให้ทุกอย่างที่เราดำเนินการ ประสบความสำเร็จ ภาพรวมคือทุกส่วนให้ความร่วมมือร่วม แรงร่วมใจ	๓. สร้างระบบเครือข่าย โรงเรียนเราจะสร้างระบบเครือข่ายกับคณะครูต่าง ๆ ที่มีความสามารถก็จะขอความร่วมมือให้เข้ามาช่วย ๔. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ชุมชนให้ความร่วมมือ ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนดีมาก ๆ ทั้งงบประมาณ ความทุ่มเทของชุมชน ที่มีต่อโรงเรียน

		กัน สร้างความสามัคคี ๒๐.โรงเรียน ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง ๒๑. ในการจัดการเรียนการสอน เราใช้ DLIT DLTV ๒๒. สร้างระบบเครือข่าย โรงเรียนเราจะสร้างระบบเครือข่ายกับคณะครูต่าง ๆ ที่มี ความสามารถก็จะขอความร่วมมือให้เข้ามาช่วย	

การศึกษาเอกสารงานวิจัย	การสัมภาษณ์	การศึกษา พหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และ แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความ เป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
		โรงเรียนบริหารแถมใส่ ๗ ๑.กำหนดแผนพัฒนาโรงเรียน ๓ ปี กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ๒. กระบวนการทำงานเน้นระบบ PDCA ๓. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ชุมชนให้ความร่วมมือ ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนดีมาก ๆ ทั้งงบประมาณ ความทุ่มเทของชุมชน ที่มีต่อโรงเรียน	

		๔.ครูมีความตั้งใจมาก ในการจัดกระบวนการเรียนการสอน การ ฝึกเด็กเพื่อไปแข่งขัน ๕.โรงเรียนเรามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็งมาก เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ % โดยมีหลักการที่ว่า Student time Frist และ No Charges นักเรียนต้องมาก่อน และต้องไม่มีเด็ก คนใดถูกทอดทิ้ง	
จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัย	จากการสัมภาษณ์	จากการศึกษาพหุกรณีศึกษา	สรุปสภาพ ปัจจุบันปัญหา และ แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความ เป็นเลิศสถานขนาดเล็ก
		๖. ความร่วมมือของคณะครู ทุกคนช่วยกันทำงานด้วยความ ตั้งใจ เมื่อมีงานหรือกิจกรรมเราแทบไม่ต้องอาศัยคำสั่ง ทุก คนรู้หน้าที่ รู้บทบาท ทำให้งานสำเร็จลุล่วง ๗. ในการจัดการเรียนการสอนเราใช้ DLIT DLTV ใช้ ระบบเครือข่ายทางinternet ๘. โรงเรียนขนาดเล็กส่งเสริม ทักษะอาชีพ ฝึกให้เด็กมีงานทำ ๘. โรงเรียนขนาดเล็ก ควรจัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม เป็นแบบทวิศึกษา หรือหลักสูตรไตรศึกษาร่วมกับ สถาบันการศึกษาอาชีวศึกษา สถาบันพัฒนาฝีมือแรง เมื่อ เด็กเรียนจบก็จะได้วุฒิปัตร ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ และ หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นต้น(ปวช.) ได้เกียรติบัตรการ ผ่านการฝึกงานจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นต้น	

จากตารางที่ ๔.๕ สรุปได้สภาพ ปัจจุบัน ปัญหาแนวทางส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จากการศึกษาเอกสาร สัมภาษณ์เชิงลึกและศึกษาสถานศึกษาพหุกรณีศึกษา

สรุปประเด็นสภาพ ปัจจุบัน ปัญหา โดยแยกเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านโครงสร้าง

๑. บุคลากรไม่ครบตามโครงสร้าง และการติดตาม ตรวจสอบประเมินคุณภาพการศึกษา ยังไม่ชัดเจน

๒. แม้จะมีการกำหนดโครงสร้าง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน แต่ยัง ขาดการนำสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เช่น มีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบชัดเจนแต่ขาดอำนาจในการตัดสินใจสั่งการ การกระจายอำนาจการตัดสินใจไม่ชัดเจนยังรวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหารในระดับสูง และขาดการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา

๓. หน่วยงานต้นสังกัดครอบงำการศึกษาอย่างสมบูรณ์แบบ และในทางปฏิบัติเป็นระบบรวมศูนย์อำนาจสถานศึกษาขนาดเล็กขาดการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง

๔. สถานศึกษาขนาดเล็ก ไม่มีการ วิเคราะห์บริบท (SWOT) สภาพปัจจุบัน ปัญหาของโรงเรียน ทำให้ครูไม่มีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ ผู้บริหารหรือครูที่ทำหน้าที่แผนงานทำการวิเคราะห์บริบทเอง

๕. การทำงานต่าง ๆ ยังไม่ค่อยเป็นระบบ เนื่องจากบุคลากรไม่เพียงพอตามโครงสร้างตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดมีมาก ทำให้บุคลากรต้องรับผิดชอบงานหลายอย่าง ทั้งภาระงานหลักคือ งานสอนหนังสือ และงานพิเศษอีกคนละ ๒ - ๓ งาน ทำให้ประสิทธิภาพงาน ต่าง ๆ ลดลง

๖. นโยบายสู่การปฏิบัติไม่ค่อยชัดเจน การปฏิรูปการศึกษาควรปฏิรูปการเรียนรู้สู่ผู้เรียนให้ครูอยู่กับเด็ก ครูตั้งใจสอน ติดตามเด็กที่มีปัญหา

๗. เกณฑ์อัตราครูไม่ควรเป็นเกณฑ์ตายตัว ควรจัดครูธุรการ ครูพัสดุ มาสนับสนุนให้กับโรงเรียนขนาดเล็กอย่างน้อยโรงเรียนละ ๒ คน

๘. ไม่นำแผนพัฒนาเศรษฐกิจที่ผ่านการศึกษา การวิเคราะห์ มาดำเนินการ ทำให้เกิดการพัฒนาแบบไม่ต่อเนื่อง

๙. ถ้าเล็กมาก นักเรียนต่ำกว่า ๖๐ คนควรยุบรวมกับโรงเรียนใกล้เคียง หรือหาวิธีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบกลุ่มเช่น ครู วัสดุ สื่อ ครุภัณฑ์ ฯลฯ ยกเว้น โรงเรียนอยู่ห่างไกลมากจากโรงเรียนอื่น หรืออยู่เกาะ หุบเขา ฯลฯ ต้องรักษาและพัฒนาต่อไป

๑๐. ถ้าเล็ก ๖๑ - ๑๒๐ คน ควรพัฒนาให้เป็นแบบ “จิ๋วแต่แจ๋ว” มุ่งเน้นการเรียนการสอนอย่างมีความสุขและอบอุ่นเหมือนบ้าน ทรัพยากรต้องจัดให้พอเพียงมีใช้ดีขนาดอย่างเดียว

๑๑. การทำงานโรงเรียนเล็กจะหนักกว่าจะเหนื่อยกว่าและไม่มีตำแหน่งรองผู้อำนวยการในตำแหน่ง ในการคัดเลือกครู ที่มาทำหน้าที่รองจะคัดครูที่อาวุโสและมีความสามารถ

๑๒. วางแผนกลยุทธ์ระยะ ๔ ปี กำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร (Strategic Management) เพื่อประสิทธิภาพและคุณภาพ เพื่อการดำเนินงานในกิจกรรมภารกิจหลักที่สำคัญสร้างผลงาน สร้างคุณภาพ จากจุดแข็งของโรงเรียน การรวมพลังคน และทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนภารกิจการบริหารงาน

ด้านเทคโนโลยี

๑. พบว่าการขาดแคลนด้านสื่อเทคโนโลยีเช่น อินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ประกอบ รวมทั้งคู่มือสายโทรศัพท์ สื่อ CAI มีข้อจำกัดด้านงบประมาณทำให้โรงเรียนต้องจัดหางบประมาณจัดซื้อเองและซ่อมบำรุงเองและบุคลากรและผู้ปกครองขาดความรู้เรื่องด้าน ICT และการใช้๒. ความไม่พร้อมของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีอาจเป็นสาเหตุสำคัญในการไม่ยอมรับ เช่น ขาดความรู้ความเข้าใจ หรือขาดทักษะในการใช้

๓. การพึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไปทำให้ครูขาดโอกาสในการเตรียมการสอนอย่างเพียงพอ

๔. บุคลากรมีทัศนคติเชิงลบต่อเทคโนโลยี เช่น เป็นการการลงทุนสูงไม่คุ้มกับการลงทุนระบบขัดข้องบ่อยและขาดผู้ดูแลรักษาที่มีความรู้ความสามารถ

๕. สถานศึกษาขนาดเล็กขาดงบประมาณในการสนับสนุนสื่ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์

๖. การใช้สื่อเทคโนโลยีอาจนำไปใช้ในทางที่ไม่ถูกต้องและเหมาะสม

๗. การพึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไปทำให้ครูขาดโอกาสในการเตรียมการสอน อย่างเพียงพอ

๘. ความไม่พร้อมของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีอาจเป็นสาเหตุสำคัญในการ ไม่ยอมรับ

๙. โรงเรียนขนาดเล็กขาดอุปกรณ์ส่งเสริมด้านคอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีประสิทธิภาพต่ำ สัญญาณระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตค่อนข้างช้า ไม่เสถียรเป็นระบบไร้สาย ระบบที่เป็นสาย

ไม่ผ่านโรงเรียน มีปัญหาการลักลอบตัดสายโทรศัพท์ เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการเดินสายใช้เงินจำนวนมาก เงินที่ใช้ลงทุนด้านนี้มีน้อย

๑๐. เทคโนโลยีมีความจำเป็นมากกับการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน ยุค ๔.๐ ทุกที่มีการใช้เครือข่าย Internet

๑๑. มีครูเก่งบรรจุใหม่แต่อุปกรณ์ไม่ทันสมัย ครูรุ่นใหม่เก่งในเรื่องเทคโนโลยี นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น

๑๒. นำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการบริหาร มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการ

บริหารงานวิชาการ บริหารกิจการนักเรียน บริหารงานบุคลากร บริหารงานธุรการ การเงินพัสดุ ครุภัณฑ์ บริหารงานอาคารสถานที่และบริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม Sgs online Sgs oflion, student51, DMC, EMIS, IEP online , E-Budgeting ,E-Studentloan เป็นต้น

๑๓. สร้างเครือข่าย Network ด้วยระบบสารสนเทศเครือข่ายนี้จะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษา การทำ Power Point เพื่อใช้ในการเรียนการสอนของครู การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Learning) หรือที่เรียกว่า (E-Learning) เป็นการเรียนทางไกลที่ผู้เรียนสามารถโต้ตอบกับผู้สอนได้ คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองจากบทเรียนสำเร็จสำเร็จรูปในคอมพิวเตอร์ ห้องเรียนอัจฉริยะ (E-classroom) เป็นการจักระบบบริหารจัดการห้องเรียนที่ใช้การเรียนการสอนแบบ Onlion การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือ ICT เพื่อพัฒนาการศึกษา โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้

ด้านวัฒนธรรม

๑. ความไม่ชัดเจนในวัฒนธรรมองค์กรและขาดการมีส่วนร่วมในการสร้าง วัฒนธรรม องค์กร

๒. ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการปลูกฝังจิตสำนึกเอกลักษณ์และค่านิยมความเป็น ไทยให้แก่ เด็กเยาวชน ทำให้เด็ก เยาวชน เลียนแบบวัฒนธรรมและค่านิยม ตะวันตก

๓. โรงเรียนขนาดเล็กมีข้อดีหลายด้านเช่น การสั่งการในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ จะ รวดเร็วสามารถสั่งการได้เร็ว โดยผู้บริหารสามารถสั่งการโดยตรงกับผู้ปฏิบัติ การชี้แจงงานต่าง ๆ จะ ค่อนข้างสะดวก

๔. การทำงานต่าง ๆ ของโรงเรียนขนาดเล็กจะมีความชัดเจนครูทุกคนก็ร่วมกันทำงาน ถ้าทีมงานโรงเรียนขนาดเล็กเข้มแข็งจะทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงได้ดี

๕. บุคลากรบางกลุ่มมีทัศนคติแบบอนุรักษ์นิยมทำให้มีปัญหาความร่วมมือ เช่น การ เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับโลกที่เปลี่ยนแปลงไปในศตวรรษที่ ๒๑ ที่เป็นลักษณะ พหุวัฒนธรรม

๖. กระบวนการนำนโยบายสู่การปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพ

๘. องค์กรจะเป็นองค์กรที่อบอุ่น ครอบครัวอบอุ่นมีงานอะไรก็ช่วยเหลือกัน ทำให้เกิด ความรักความสามัคคี จะทำงานได้ประสบความสำเร็จ

๗. การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กอย่าให้ครูทะเลาะกันนะ ถ้าครูทะเลาะกันเมื่อไร จะทำให้งานสะดุด ต้องระวังให้ดี

๘. ปัจจุบันการสอบบรรจุครู ส่วนมากครูที่มาบรรจุจะเป็นครูต่างถิ่น พอครบกำหนด ๔ ปี ครูจะรีบย้ายกลับบ้าน การทุ่มเทการทำงานก็น้อย ไม่ค่อยซบซึ้งการทำงาน ทำให้วัฒนธรรมแย่ง

๙. คนส่วนใหญ่จะรีบทำงานตามนโยบายที่เขตพื้นที่ หรือหน่วยงานอื่นมอบหมาย เพราะ งานข้างนอกจะเป็นงานที่มีคนติดตามงาน จึงมักทิ้งนักเรียนไว้

๑๐. โรงเรียนขนาดเล็ก ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับเด็กจะดีกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ความสัมพันธ์กับชุมชนจะดี มีความใกล้ชิดกัน ระบบดูแลจะเข้มแข็ง และความขัดแย้งในการทำงาน จะมีน้อย

๑๑. ผู้บริหารย้ายบ่อย ไม่รักโรงเรียน

๑๒. โรงเรียนขนาดเล็กมาอยู่ด้วยกัน มีลักษณะความเป็นพี่เป็นน้องเป็นครอบครัวเหมือน คนในครอบครัวอยู่บ้านเลือกคนนั้นคนนั้นมาทำนู่นทำนี่ได้ ในเวลาที่มันจำเป็น

บริหารงานวิชาการ

๑ ขาดแคลนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยไม่เพียงพอ กับความต้องการและความจำเป็นที่จะใช้เหมาะสม

๒. ครูขาดประสบการณ์ในการสร้าง การใช้สื่อการเรียนการสอน และขาดความรู้ความ เข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม

๓. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำและขาดความกระตือรือร้นในการเรียน มีปัญหา การคิดวิเคราะห์และการคิดคำนวณ และที่สำคัญโรงเรียนไม่สามารถเลือกเด็กได้

๔. พื้นฐานความรู้ของนักเรียนแตกต่างกันทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู มีความยุ่งยาก

๕. สถานศึกษาบางแห่งมีปัญหาครูไม่ครบกลุ่มสาระวิชา สถานศึกษาได้ดำเนินการจ้างครูมาสอนโดยเสียสละเงินเดือนของคณะครูมาจ้างครูสอน อีกทั้งสถานศึกษามีขนาดเล็กทำให้ได้รับงบประมาณสนับสนุนด้านต่าง ๆ น้อยไม่เพียงพอต่อระบบบริหารจัดการ ผู้ปกครองมีฐานะยากจนจึงไม่มีเงินสนับสนุนสถานศึกษา

๖. กระบวนการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรยังไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ ในการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร อีกทั้งผู้บริหารยังขาดความรู้ ประสบการณ์เฉพาะเรื่อง ทำให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งขึ้น

๗. ขาดการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น และใช้การคัดลอกหลักสูตรกันมาจากที่อื่น การจัดการกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนยังขาด การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและขาดการทำความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรและการบริหารงานวิชาการยังไม่มีประสิทธิภาพมากเท่าที่ควร

๘. ด้านเสรีภาพทางวิชาการ การใช้เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษา เพื่อสนับสนุนด้านการดำเนินงานด้านวิชาการยังมีน้อยและไม่ครอบคลุมการจัดการเรียนการสอนทั้ง ๘ กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งการใช้เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษายังเป็นไปลักษณะผิวเผิน ขาดความจริงและต่อเนื่อง

๙. การบริหารงานวิชาการมีความขาดแคลนอุปกรณ์ เครื่องมือ สื่อการสอนที่ทันสมัย นักเรียนไม่ค่อยสนใจเรียน

๑๐. จำนวนครูมีน้อย คาบสอนมาก สอนไม่ตรงวิชาเอก ทำงานหลาย หน้าที่ ครูไม่ทำแผนการจัดการเรียนรู้ ไม่ทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาการเรียนของนักเรียน ครูใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้น้อยและไม่เหมาะสมกับผู้เรียน

๑๑. นักเรียนบางคนอ่านหนังสือไม่ค่อยออกส่งผลต่อการสอบ

๑๒. สอนทักษะชีวิตให้นักเรียน ส่งเสริมสิ่งที่มีอยู่ ต่อยอดให้กับเด็ก ทำอย่างไรให้นักเรียนมีความสุข

๑๓. การจัดอันดับผลสอบ O-net ไม่ควรจัดลำดับเพราะอย่างไรโรงเรียนขนาดเล็กก็จะมีผลประเมินอยู่ระดับท้าย ๆ

๑๔. ผู้ปกครองที่มีความพร้อมจะส่งบุตรหลานไปเรียนในเมือง เมื่อเด็กมีปัญหาเช่น ยาเสพติด ปัญหาการเรียน ปัญหาชู้สาว ก็จะย้ายเด็กกลับมาเรียนที่โรงเรียนใกล้บ้าน

๑๕. การออกข้อสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ควรออกข้อสอบที่ส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักการคิดวิเคราะห์ เช่น ข้อสอบอัตนัย

๑๖. เด็กนักเรียนไทยเรียนมากแต่รู้น้อย เมื่อเทียบกับนักเรียนต่างชาติ

ด้านบริหารงานงบประมาณ

๑. ขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้าน อื่น ๆ ของโรงเรียน

๒. สภาพอาคารเก่า ชำรุดทรุดโทรม เนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน ขาดความปลอดภัย ขาดงบประมาณในการซ่อมแซม

๓ อาคารเรียน อาคารประกอบไม่เพียงพอกับความต้องการ ขาดห้องปฏิบัติการ สถานที่ออกกำลังกายสำหรับเด็ก

๔. ขาดวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่จำเป็น ขาดเครื่องมือสื่อสาร โทรศัพท์ เครื่องถ่ายเอกสาร ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน

๕. สถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญต่อการวางแผนพัฒนาการศึกษาของ โรงเรียนเท่าที่ควร เช่น ไม่ใช้แผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนเป็นแนวทางในการจัดทำงบประมาณตามระเบียบกำหนด

๖. การใช้จ่ายเงินไม่ปฏิบัติตามแผน ขาดการควบคุมตรวจสอบ ครูผู้รับผิดชอบงานการเงิน และพัสดุขาดความ

รู้ความเข้าใจที่ชัดเจนในการปฏิบัติทำให้งานล่าช้า การขอใช้เงินยุ่งยาก ซ้ำซ้อน หลายขั้นตอน ไม่มีการตรวจพัสดุประจำปี

๗. งบประมาณน้อยทำให้ระบบบริหารต่าง ๆ ในโรงเรียนค่อนข้างจำกัดที่จ่ายให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน

๘. ค่าสาธารณูปโภคสูงเมื่อเทียบกับรายได้สถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กต้องนำเงินไปจ่ายค่าสาธารณูปโภค ทำให้เงินในการพัฒนาด้านอื่น ๆ ลดลง บางโครงการทำไม่ได้ ไม่มีเงินถึงแม้จะมีโครงการในแผน แต่พอมิโครงการด่วนที่ไม่มีในแผนเข้ามาก็ต้องนำเงินไปใช้ในส่วนนี้

๙. โครงการนำ นักเรียนไปร่วมกิจกรรมของเขตพื้นที่ หรือเกิดอุบัติเหตุด่วนขึ้น เป็นต้น

๑๐. โรงเรียนขนาดเล็กเก็บเงินบำรุงการศึกษาและเงินระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองไม่ได้ เพราะผู้ปกครองไม่มีเงิน

๑๑. เงินงบประมาณน้อยเพราะนักเรียนมีน้อย ครูก็น้อยตาม โรงเรียนต้องดึงชุมชนเข้ามาร่วมโดยเฉพาะท้องถิ่น เพื่อของบประมาณสนับสนุน หรือหน่วยงานภาคเอกชน

๑๒. เงินกู้ กยศ. ไม่ได้รับอนุมัติ ถ้าหากโรงเรียนประเมินภายนอก รอบ ๓ ไม่ผ่าน ทำให้นักเรียนโรงเรียนขนาดเล็กขาดโอกาส พอนักเรียนไปศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย ทางมหาวิทยาลัยส่วนมากก็จะพิจารณาลูกหนี้รายเก่าก่อน

บริหารงานบุคลากร

๑. บุคลากรครูไม่ตรงกับสาขาวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัดและครูต้องรับภาระหนัก สอนหลายระดับ หลายรายวิชา

๒. ขาดบุคลากรสนับสนุนด้านการสอนและงานทั่วไปเช่นครูธุรการ ครูการเงิน ครูพัสดุนักการภารโรง

๓. ครูขาดขวัญและกำลังใจ ตลอดจนแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงทำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

๔. ผู้บริหารและครูย้ายบ่อย ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของงานที่ปฏิบัติ

๕. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะกระบวนการเรียนการสอนและการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษามีน้อย

๖. สวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่น ที่พักอาศัย พาหนะ สาธารณูปโภค ฯลฯ ให้กับบุคลากรมีน้อย ครูประสบปัญหาการเดินทางที่ไกล มีความยากลำบาก ไม่สะดวก ทำให้เกิดความเครียดและความกังวลใจหลายประการ

๗. ขาดผู้นำที่เข้มแข็งหรือขาดผู้บริหารที่จะบริหารโรงเรียนเป็นระยะเวลายาวนานต้องให้ครูผู้สอน ทำหน้าที่แทน ทำให้โรงเรียนไม่พัฒนาเท่าที่ควร .

๘. ด้านการมีส่วนร่วม การแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมพัฒนาการศึกษาอยู่ในวงจำกัด ขาดความเข้าใจในแนวทางการศึกษาอย่างแท้จริงและเครือข่ายความร่วมมืออย่างจริงจัง

๙. การพัฒนาบุคลากรขาดความชัดเจนและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น บุคลากรทางการนิเทศการศึกษาไม่เพียงพอขาดการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการศึกษาขาดความชัดเจนในเรื่องความก้าวหน้าของวิชาชีพของบุคลากร

๑๐. ขาดความเชี่ยวชาญในงาน ตลอดจนอำนาจในการตัดสินใจสั่งการไม่ ชัดเจนทำให้ขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงานต่าง ๆ

๑๑. การปฏิบัติงานของบุคลากรยังไม่เป็นระบบและขาดความต่อเนื่อง

๑๒. บุคลากรมีจำนวนน้อย บุคลากรคนหนึ่งทำงานหลายหน้าที่ ภาระงานของครูมีมาก ภาระงานสอนที่ต้องรับผิดชอบมากถึง ๑๘-๒๕ ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และมีงานพิเศษในหน้าที่จัดการศึกษา

เพิ่มเติมอีกจึงทำให้ส่งผลถึงการเตรียมการสอน การจัดการเรียนการสอนไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

๑๓. ขาดการวิเคราะห์และจัดทำแผนอัตรากำลังไม่มีแผนการนิเทศภายในเพื่อกำกับ ดูแล และส่งเสริมการปฏิบัติงานบุคคล

๑๔. การกำหนดเกณฑ์ในการจัดสรรครูและบุคลากรให้สถานศึกษาขนาดเล็กทำให้ครู ไม่ครบกลุ่มสาระ และวุฒิการศึกษาไม่ตรงตามวิชาที่สอน ครูทำงานสนับสนุนการสอนมากกว่าด้านการเรียนการสอนและครูขาดความชำนาญเฉพาะสาขา ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่น การพิจารณาความดีความชอบ

๑๕. การพัฒนาบุคลากรขาดความชัดเจนและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น บุคลากรทางการนิเทศ การศึกษาไม่เพียงพอขาดการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการศึกษาขาดความชัดเจนในเรื่องความก้าวหน้า ของวิชาชีพของบุคลากร

๑๖. บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนมาจากที่อื่นทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพ และบริบทของท้องถิ่น

๑๗. ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วม ขาดการทำงานเป็นทีม ประชาชนในท้องถิ่นไม่ค่อยให้ความสำคัญกับ

๑๘. ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วม ขาดการทำงานเป็นทีม ประชาชนในท้องถิ่นไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการศึกษาของบุตรหลาน

๑๙. คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการพัฒนางาน ต่าง ๆ ของโรงเรียนน้อย ไม่ค่อยมีบทบาทต่อการพัฒนาโรงเรียนค่อยมีบทบาทต่อการพัฒนาโรงเรียน

๒๐. โรงเรียนขนาดเล็กขาดบุคลากรด้านการนิเทศติดตาม ขาดการดูแลจากหน่วยงานต้นสังกัด

๒๑. โรงเรียนขนาดเล็กที่ประเมินภายนอกรอบที่ ๓ ไม่ผ่าน จะไม่มีนักเรียนมาฝึกสอน เพราะทางมหาวิทยาลัยต่าง ๆ จะไม่ส่งนักศึกษาเข้ามาฝึกสอน

๒๒. จากนโยบายลดอัตรากำลังภาครัฐทำให้โรงเรียนได้รับผลกระทบ

๒๓. ครูบรรจุใหม่มักเป็นครูผู้ช่วยที่ยังขาดประสบการณ์ แต่มีไฟในการทำงาน ครูเก่าก็มี ๒ ประเภทคือ ครูเก่าหมดไฟ ทำงานแบบเช้าชามเย็นชาม หรือมาบ้างไม่มาบ้าง กับครูเก่าที่รักโรงเรียนเพราะสร้างมากับมือ เป็นแบบอุทิศตนหรือปิดทองหลังพระ

๒๔. โรงเรียนไม่สามารถคัดเลือกครูได้เอง เพราะเป็นครูที่ได้รับมาจากการจัดสรร ต้องมาพัฒนาและให้เกิดการเรียนรู้เอง บางครั้งอาจได้มาไม่ตรงกับเอกลักษณ์ของโรงเรียนที่ตั้งไว้

การบริหารงานทั่วไป

๑. จำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน มีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอ/คุ้มค่าต่อการจัดกิจกรรม เด็กในเขตบริการไปเรียนที่โรงเรียนอื่น ที่เห็นว่ามีความพร้อมและมีคุณภาพกว่า

๒. โรงเรียนบางแห่งตั้งอยู่ห่างไกลจากชุมชน ทำให้เกิดปัญหาการเดินทางมาเรียนของนักเรียน ค่าพาหนะมีจำกัด

๓. ชุมชน ผู้ปกครอง มีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน และการเรียนของบุตรหลานได้มากเท่าที่ควร

๔. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมินงาน/โครงการมาใช้วางแผนปรับปรุง พัฒนางาน ยังมีน้อย

๕. การอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายไปรับจ้างงานต่างพื้นที่ ทำให้เกิดปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานของครูและโรงเรียน

๖. ขาดการติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้องหรือที่อื่น ๆ ที่เข้ามาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ขาดการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๗. การบริหารจัดการ เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษามีน้อย ไม่หลากหลาย ส่วนใหญ่จะเป็นด้านการระดมทุนให้กับสถานศึกษา แต่ทุนสำหรับการพัฒนาระบบเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของโรงเรียนในยังไม่เพียงพอสำหรับการดำเนินงานโรงเรียน

๘. ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการไม่มีให้ศึกษาکنکوا ไม่มีการจัดทำแผนงานธุรการ มีบุคลากรรับผิดชอบงานธุรการไม่เพียงพอ มีการะงานสอนมาก การโต้ตอบเอกสารต้องใช้เวลาทำให้ บางครั้งเขาสอนชา หรือไม่ได้สอนเพราะงานเร่งด่วน

๙. งบประมาณมีจำกัดไม่เพียงพอ ต่อการพัฒนา อาคารสถานที่เก่า ชำรุดทรุดโทรม ขาดการ ดูแล ขาดความร่วมมือของบุคลากรและนักเรียน น้ำดื่มไม่สะอาด ไม่มีระบบกำจัดขยะ มีปัญหา สภาพแวดล้อม ขาดการกำกับติดตามจากฝ่ายบริหาร ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ มีไม่เพียงพอ ระบบสาธารณูปโภค ได้แก่ ระบบไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ไม่เพียงพอ ขาดอุปกรณ์รักษาความปลอดภัย

๑๐. ขาดการประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงานกับชุมชน ปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การพนัน และยาเสพติดในชุมชน ได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากบุคลากรในโรงเรียนน้อย ขาดการ ติดตามและประเมินผลงานชุมชนและภาคีเครือข่าย

๑๑.สวัสดิการด้านต่าง ๆ มีน้อย เช่นบ้านพัก สาธารณูปโภค ครูต้องประสบปัญหาการเดินทางทำให้เหน็ดเหนื่อยต่อการเดินทาง ส่งผลต่อการทำงานครู ครูที่มาบรรจุใหม่ต้องมาเช่าบ้านพักอยู่ ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายมาก

๑๒. ชุมชนผู้ปกครองมีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนและการเรียนของนักเรียน

๑๓. ขาดระบบนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กขาดคน ขาดระบบต่าง ๆ ที่เข้มแข็งมีประสิทธิภาพ

๑๔. การประเมินผลงานหรือการพิจารณาความดีความชอบ โรงเรียนขนาดเล็กต้องใช้ระบบแบ่งปัน เพราะอย่างไรคนทุกคนต้องทำงานเหมือนกันอยู่แล้ว

๑๕. โรงเรียนขนาดเล็กขาดคนจัดทำเอกสาร เนื่องจากการประเมินต่าง ๆ ต้องอ้างอิงจากเอกสาร เช่น เวลามีการมาประเมิน สมศ. ก็มาเร่งทำเอกสารเพื่อรองรับการประเมิน

๑๖. สวัสดิการด้านต่าง ๆ มีน้อย เช่นบ้านพัก สาธารณูปโภค ครูต้องประสบปัญหาการเดินทางทำให้เหน็ดเหนื่อยต่อการเดินทาง ส่งผลต่อการทำงานครู ครูที่มาบรรจุใหม่ต้องมาเช่าบ้านพักอยู่ ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายมาก

แนวทางส่งเสริมความเป็นเลิศสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ด้านโครงสร้าง

๑. การมอบหมายงาน ควรมอบหมายตามความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ ในกรณีกรอบงานตามโครงสร้างมีคนทำงานแล้ว ก็ให้ครูเรียนรู้งานในตำแหน่งที่ว่าง โดยใช้วิธีพูดคุย มีปัญหาพูดคุย ไม่ใช่วิธีตำหนิ

๒. มีระบบติดตามผลการดำเนินงานเป็นระบบ ให้คณะครูสรุปงานตามแผนงาน โครงการ เมื่อมีปัญหา นำเอาปัญหามาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานครั้งต่อไป

๓. ทำการ Swot ว่าโรงเรียนเรามีจุดแข็งอะไร แล้วก็ส่งเสริม หรือเจาะเฉพาะเป็นด้าน ๆ พูดคุยกันว่าโรงเรียนเราจะเอาจุดเด่นด้านไหน เพื่อสร้างความโดดเด่นให้องค์กร

๔. ส่งเสริมการมีเครือข่ายร่วมกัน เช่น จังหวัดอ่างทองเป็นจังหวัดที่มีโรงเรียนมัธยมจำนวน ๑๔ โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนปรึกษาปัญหาร่วมกัน โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็ก ครูโรงเรียนขนาดใหญ่ไปช่วยสอนโรงเรียนขนาดเล็ก มีกองทุนสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเดินทาง จ่ายค่าตอบแทนในการสอน

๕. การนำนโยบายสู่การปฏิบัติควรมีความชัดเจนทุก ๆ เรื่อง

๖. ส่งเสริม คนฉลาดคุมกระทรวง คนฉลาดมากความสามารถคุม สพฐ. คนฉลาดประสบการณ์คุมแผนงาน/โครงการ เมื่อมีคนดี คนเก่ง เหล่านี้มาแล้ว อย่าเปลี่ยนรัฐมนตรีบ่อย อย่าเปลี่ยนโครงสร้างบ่อย การทำงานหัดคิดนอกกรอบมาก ๆ เขาเรียกนวัตกรรม “คนโง่ไซร์”

๗. นโยบายของโรงเรียนจะดำเนินการตามนโยบายในส่วนของสพม.๕ และ สพฐ. พอมาลงสู่ในการปฏิบัติระดับโรงเรียน เราก็จะเน้นสพม. ๕ และ สพฐ. แต่ในบริบทของโรงเรียนเราซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก

๘. โรงเรียนมีระบบค่อนข้างที่จะชัดเจน มีการแบ่งงาน ความรับผิดชอบ โดยเฉพาะกลุ่มงานบริหารวิชาการวิชาการ และ มีการประชุม ปรึกษาวางแผน ใช้ PLC ทุกครั้ง

๙. มีการวางแผนงานที่ดี ปฏิบัติจริง แล้วทุกขั้นตอน รายงานให้กรรมการสถานศึกษาทราบ

ด้านเทคโนโลยี

โรงเรียนขนาดเล็กสื่อ ICT และระบบ Internet ที่มีความแรงและเร็วมีความจำเป็นมาก เมื่อครูไปราชการก็ให้นักเรียนเข้าศึกษาความรู้ในห้อง ICT เปิดโทรทัศน์ หรือให้นักเรียนสืบค้นข้อมูล แทน

ด้านวัฒนธรรมองค์กร

๑. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ทำงานเร็ว มอบหมายงานต้องชัดเจน มีปัญหาปรึกษา พี่ ๆ

๒. โรงเรียนขนาดเล็กควรจะต้องมีชุมชนเข้ามาช่วยกันให้มากที่สุดเช่น องค์การบริหารส่วนตำบล โรงพยาบาลส่งเสริมประจำตำบล เครือข่ายผู้ปกครอง ศิษย์เก่า กลุ่มแม่บ้าน หรือวิทยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญา

๓. โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทองเป็นเครือข่ายโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ได้รับงบประมาณสนับสนุนด้านสื่อการสอนทางวิทยาศาสตร์และพัฒนาครูด้านวิทยาศาสตร์และด้านคณิตศาสตร์

๔. ความเป็นไปได้ในโอกาสข้างหน้าวางแผนในการปรับเรื่องของงานวิชาการ โรงเรียนใช้ข้อสอบเป็นอัตรันในการ

๕. ครู มีลักษณะความเป็นพี่เป็นน้องเป็นครอบครัวเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน มีอะไรช่วยเหลือกัน

๖. โรงเรียน สื่อให้ผู้ปกครองเห็นว่าตามที่โรงเรียนมีกิจกรรมอะไร ประสบความสำเร็จทางด้าน

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

๑. ทางด้านวิชาการส่งเสริมการติว O-net ให้กับนักเรียน ม.๓ และ ม. ๖ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ - ๐๘.๓๐ น. ทุกวันโดยคณะครูแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

๒. โรงเรียนขนาดเล็กควรส่งเสริมด้านทักษะชีวิต หรือด้านฝีมือ เพราะอย่างไรเสียความเป็นเลิศด้านวิชาการก็แข่งขันกับโรงเรียนขนาดใหญ่ไม่ได้

๓. โรงเรียนมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง ภาคเรียนละอย่างน้อย ๒ ครั้ง

๔. โรงเรียนขนาดเล็กควรสมัครเป็น เป็นโรงเรียนคู่พัฒนากับโรงเรียนกับโรงเรียนขนาดใหญ่เพื่อให้ได้งบประมาณสนับสนุนด้านต่าง ๆ

๕. สอนให้เด็กรู้จักคิด เปลี่ยนวิธีการสอน สอนอย่างไรให้เด็กรู้จักคิด สอนให้สนุก สอนรูปแบบใหม่ ๆ การออกข้อสอบควรส่งเสริมการคิด

๘. ส่งเสริมทักษะภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน

๙. โรงเรียนขนาดเล็ก ควรจัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติมเป็นแบบทวิศึกษา หรือ หลักสูตรไตรศึกษาร่วมกับสถาบันการศึกษาอาชีวศึกษา สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน เมื่อเด็กเรียนจบก็จะได้วุฒิบัตร ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ และหลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นต้น (ปวช.) ได้เกียรติบัตรการผ่านการฝึกงานจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นต้น

บุคคล

๑. ให้ครูเกิดจิตวิญญาณการรักโรงเรียนและเสียสละ
๒. ผู้บริหารทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มาโรงเรียนแต่เช้า กลับทีหลัง ตรงต่อเวลา การสร้างนิสัยที่ดี ดูแลอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อม ให้มีความสะอาดน่าดู น่าอยู่ น่าเรียน ส่งเสริมบรรยากาศที่ทำงานเหมือนบ้าน
๓. การเปิดสอบบรรจุครูควรส่งเสริมให้คนสมัครสอบ สอบในจังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเองให้มากที่สุดเพื่อลดอัตราการย้าย
๔. ครูและผู้บริหารสถานศึกษา มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานอย่างจริงจัง
๕. โรงเรียนขนาดเล็ก จะต้องสอนแบบบูรณาการในกรณีที่ครูขาดหรือครูย้าย

งบประมาณ

๑. จัดทอดผ้าป่าการศึกษา หรือขอรับบริจาคจากหน่วยงานอื่น ๆ หรือโรงเรียนขนาดใหญ่
 ๒. ทางกระทรวงศึกษาธิการ ควรจัดงบประมาณด้านต่าง ๆ เพิ่ม ให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น การยกเว้นค่าสาธารณูปโภค
 ๓. โรงเรียน ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง
- ### งานทั่วไป
๑. โรงเรียนขนาดเล็กต้องมีระบบช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง ครูดูแลเรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ % ติดตามนักเรียนเป็นรายบุคคล บ่มเพาะนิสัยที่ดีให้นักเรียน คิดเสมอว่าเด็กไม่โง่ รู้จักพ่อแม่ผู้ปกครองให้มาก เมื่อเด็กมีปัญหาจะได้ร่วมแก้ปัญหาทันที
 ๒. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ชุมชนให้ความร่วมมือ ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนดีมาก ๆ ทั้งงบประมาณ ความทุ่มเทของชุมชน ที่มีต่อโรงเรียน

๔.๒ ผลการวิจัยเกี่ยวกับพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาโดยมี ๒ ขั้นตอนคือ การยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย และการสนทนากลุ่ม

๔.๒.๑ ผลการศึกษาเกี่ยวกับพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาโดยมี ๒ ขั้นตอนคือ การยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย

ในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ระดับนโยบายจัดเป็นระดับนโยบายขั้นพื้นฐาน (Basic

Policy) ผู้วิจัยได้ยึดแนวทางการเขียนนโยบายตามแนวทางที่ศึกษาจาก วิโรจน์ สารรัตน์และ ประยุทธ์ ชูศรี^{๒๑๖} มีหลักการสำคัญ ๒ ประการคือ

๑. หลักการแสดงทิศทางซึ่งมีค่าที่นิยมใช้นำหน้าข้อความของนโยบายกันทั่วไป เช่น เร่งรัด ปรับปรุงส่งเสริม สนับสนุนส่งเสริมและสนับสนุน เน้นให้เห็น โดยเน้นให้มีจัดให้มี กำหนดให้ มีให้ลด ให้เพิ่มรณรงค์ พัฒนาและส่งเสริมเร่งรัดและรณรงค์ส่งเสริมพัฒนาและ ปรับปรุงเป็นต้น

๒. หลักการแสดงจุดเน้นและกิจกรรมที่จะปฏิบัตินั้นคือนโยบาย และแต่ละนโยบายเมื่อ มีถ้อยคำแสดงทิศทางแล้วจะมีถ้อยคำที่แสดงจุดที่เน้นหรือกิจกรรมสำคัญที่จะปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล ในเป้าหมายที่จะปฏิบัติ

จากแนวทางการเขียนนโยบาย ดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาเป็นหลัก เพื่อประกอบในการ จัดทำเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำหรับข้อเสนอเชิงนโยบายแต่ละข้อของนโยบายจะประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญสองประการ คือ ส่วนที่เป็นวัตถุประสงค์ของนโยบาย ได้แก่ ถ้อยคำที่แสดง ทิศทาง และส่วนที่เป็นแนวทางของนโยบาย ได้แก่ ถ้อยคำที่แสดงจุดเน้นหรือกิจกรรมสำคัญที่ จะต้องปฏิบัติ ดังข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของนโยบาย แนวทางนโยบาย และการนำนโยบายไปใช้ (ร่างที่ ๑) ต่อไปนี้

ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ร่างที่ ๑)

วัตถุประสงค์นโยบาย

เพื่อเป็นข้อคิดเห็นเชิงแนะนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม และด้านงานประกอบด้วยงาน ๔ ด้าน คือ ด้านบริหารวิชาการ ด้าน บริหารงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล ด้านบริหารทั่วไป

ด้านโครงสร้าง

๑. การมอบหมายงาน ควรมอบหมายตามความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ ในกรณีกรอบงานตามโครงสร้างมีคนทำงานแล้ว ก็ให้ครูเรียนรู้งานในตำแหน่งที่ว่าง โดยใช้วิธีพูดคุย มีปัญหาพูดคุย ไม่ใช่วิธีตำหนิ

๒. ควรมีระบบติดตามผลการดำเนินงานเป็นระบบ ให้คณะครูสุพรรณตามแผนงาน โครงการ เมื่อมีปัญหาให้นำเอาปัญหามาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานครั้งต่อไป

๓. ส่งเสริมให้สถานศึกษา ทำการ Swot การร่วมกัน โดยผู้บริหาร ครู ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา ว่าสถานศึกษามีจุดแข็งอะไร แล้วก็ส่งเสริม หรือ

^{๒๑๖} วิโรจน์ สารรัตน์และประยุทธ์ ชูศรี , นโยบายและการวิจัยเชิงนโยบาย,(ขอนแก่น : คลังวิทยา , ๒๕๔๘)

เจาะเฉพาะเป็นด้าน ๆ พูดคุยกันว่าโรงเรียนเราจะเอาจุดเด่นด้านไหน เพื่อสร้างความโดดเด่นให้องค์กร

๔. ส่งเสริมการมีเครือข่ายร่วมกัน เช่นในจังหวัดอ่างทองเป็นจังหวัดที่มีโรงเรียนมัธยมจำนวน ๑๔ โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนปรึกษาปัญหาร่วมกัน โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็กสถานศึกษา เช่นผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่อนุญาตให้ครูไปช่วยสอนสถานศึกษา โดยมีกองทุนสนับสนุนค่าใช้จ่าย ในการเดินทาง จ่ายค่าตอบแทนในการสอนจากองค์กรเอกชน เป็นต้น

๕. นโยบายของสถานศึกษา ควรดำเนินการตามนโยบายในส่วนของสพม และ สพฐ. พอมาลงสู่ในการปฏิบัติระดับโรงเรียนควรมีความชัดเจนทุก ๆ เรื่อง ดำเนินการตามบริบทของสถานศึกษา ซึ่งเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก

๖. ส่งเสริม คนฉลาดคุมกระทรวง คนฉลาดมากความสามารถคุม สพฐ. คนฉลาดประสบการณ์คุมแผนงาน/โครงการ เมื่อมีคนดี คนเก่ง เหล่านี้มาแล้ว อย่าเปลี่ยนรัฐมนตรีบ่อย อย่าเปลี่ยนโครงสร้างบ่อย การทำงานหัดคิดนอกกรอบมาก ๆ

๗. โรงเรียนควรมีพันธมิตรทางการศึกษา โดยเฉพาะด้านวิชาการเช่นเป็นโรงเรียนคู่พัฒนา กับสถานศึกษาขนาดใหญ่มีระบบค่อนข้างที่จะชัดเจน หรือเป็นโรงเรียนเครือข่ายพัฒนาต่าง ๆ เป็นต้น มีการแบ่งงาน ความรับผิดชอบ โดยเฉพาะกลุ่มงานบริหารวิชาการ มีการประชุม ปรึกษาวางแผน ใช้ PLC ทุกครั้ง

๘. ควรมีการวางแผนงานที่ดี ปฏิบัติจริง แล้วทุกขั้นตอน รายงานให้กรรมการสถานศึกษาทราบ

๙. การแบ่งงานหน้าที่รับผิดชอบตามโครงสร้างภายในสถานศึกษา ควรดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบงานโดยออกคำสั่งแต่งตั้งมอบหมายงานตามภาระหน้าที่ ให้สอดคล้องกับบริบทสถานศึกษา

๑๐. ถ้าเล็กมาก นักเรียนต่ำกว่า ๖๐ คนควรยุบรวมกับโรงเรียนใกล้เคียง หรือหาวิธีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบกลุ่มเช่น ครู วัสดุ สื่อ ครุภัณฑ์ ฯลฯ ยกเว้น โรงเรียนอยู่ห่างไกลมากจากโรงเรียนอื่น หรืออยู่เกาะ หุบเขา ฯลฯ ต้องรักษาและพัฒนาต่อให้ดี

๑๑. ถ้าเล็ก ๖๑ – ๑๒๐ คน ควรพัฒนาให้เป็นแบบ “จิวแต่แจ่ว” มุ่งเน้นการเรียนการสอนอย่างมีความสุขและอบอุ่นเหมือนบ้าน ทรัพยากรต้องจัดให้พอเพียงมีใช้ยืดขนาดอย่างเดียว

๑๒. ควรกำหนดโครงสร้าง ภารกิจ วัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน และการนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เช่น กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน โดยการออกคำสั่งแต่งตั้ง และประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา

๑๓. การปฏิรูปการศึกษาควรปฏิรูปการเรียนรู้สู่ผู้เรียน ให้ครูอยู่กับเด็ก ครูตั้งใจสอน ติดตามเด็กที่มีปัญหา

๑๔. สถานศึกษาขนาดเล็ก ไม่มีตำแหน่งรองผู้อำนวยการในตำแหน่ง ในการคัดเลือกครูที่จะมาทำหน้าที่รอง ควรเลือกจากครูที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ และอาวุโส

ด้านเทคโนโลยี

๑. ส่งเสริมให้ใช้สื่อ ICT และระบบ Internet ที่มีความแรงและเร็ว เพราะมีความจำเป็นมาก เมื่อครูไปราชการ สามารถให้นักเรียนเข้าศึกษาความรู้ในห้อง ICT เปิดโทรทัศน์ หรือให้นักเรียนสืบค้นข้อมูลแทนได้

๒. ส่งเสริมให้ใช้ DLIT DLTV เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนผ่านทางระบบดาวเทียมจากทีวีทางไกลจากวังไกลกังวล

๓. สถานศึกษาควร มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ในการจัดการกระบวนการเรียนการสอนได้แก่ ห้องเรียนอัจฉริยะ และห้องอัจฉริยะอาเซียน

๔. สถานศึกษาควร นำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร เพื่อใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงินพัสดุ ครุภัณฑ์การบริหารงานอาคารสถานที่และการบริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม Sgs online Sgs oflion, student ๕๑ DMC, EMIS, IEP online , E-Budgeting ,E-Studentloan เป็นต้น

๕. สถานศึกษาควรสร้างเครือข่าย network ด้วยระบบสารสนเทศ จะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษา เช่น การทำ powerpoint เพื่อใช้ในการเรียนการสอนของครู การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Learning) หรือที่เรียกว่า (E-Learning) เป็นการเรียนทางไกลที่ผู้เรียนสามารถโต้ตอบกับผู้สอนได้ คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองจากบทเรียนสำเร็จสำเร็จรูปในคอมพิวเตอร์ ห้องเรียนอัจฉริยะ (E-classroom) เป็นการจัดระบบบริหารจัดการห้องเรียนที่ใช้การเรียนการสอนแบบ Onlion การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือ ICT เพื่อพัฒนาการศึกษา โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้

๖. สถานศึกษาขนาดเล็ก บางครั้งจะขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ด้านเทคโนโลยี ควรสร้างเครือข่ายกับโรงเรียนขนาดใหญ่ เพื่อขอความอนุเคราะห์ด้านบุคลากรมาช่วยดูแลสนับสนุน เพราะระบบขัดข้องบ่อยและขาดผู้ดูแลรักษาที่มีความรู้ ความสามารถ

๗. สถานศึกษาขนาดเล็ก ควรสนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยี Sever เครือข่ายอินเทอร์เน็ต WiFi ทุกพื้นที่

ด้านวัฒนธรรมองค์กร

๑. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ทำงานเร็ว มอบหมายงานต้องชัดเจน มีปัญหาในการทำงานร่วมปรึกษาหารือกัน

๒. สถานศึกษาขนาดเล็กควรจะต้องจัดชุมชนเข้ามาร่วมให้มากที่สุดเช่น องค์การบริหารส่วนตำบล โรงพยาบาลส่งเสริมประจำตำบล เครือข่ายผู้ปกครอง ศิษย์เก่า กลุ่มแม่บ้าน หรือวิทยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญา

๓. ครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีลักษณะความเป็นพี่เป็นน้องเป็นครอบครัวเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน มีอะไรช่วยเหลือกัน

๔. สถานศึกษาควร สื่อสารให้ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาทราบว่า สถานศึกษามีกิจกรรมอะไร ประสบความสำเร็จทางด้านใด ดำเนินการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาต่อสาธารณชน

๕. สถานศึกษาควรสร้างความตระหนักถึงการปลูกฝังจิตสำนึก เอกลักษณ์ และค่านิยม ความเป็นไทยให้แก่ เด็กและเยาวชน และประชาชน

๖. ส่งเสริมให้เกิดความรัก ความสามัคคี มีงานอะไรก็ช่วยเหลือกัน จะทำให้องค์กรเป็น องค์กรที่อบอุ่น ประสบความสำเร็จ

๗. โลกมีการเปลี่ยนแปลงไปมาก ครูควรมีความพร้อม ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

๑. ทางด้านวิชาการส่งเสริมการติว O-net ให้กับนักเรียน ม.๓ และ ม. ๖ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ - ๐๘.๓๐ น. ทุกวันโดยคณะครูแต่ละกลุ่ม

๒. ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต ด้านฝีมือ หรือจัดหลักสูตรสถานศึกษาตามอัยาศัย เช่นการ จัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก ผู้ปกครองและชุมชน เพราะอย่างไรเสียความเป็นเลิศ ด้านวิชาการก็แข่งขันกับโรงเรียนขนาดใหญ่ไม่ได้

๓. ควรจัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติมเป็นแบบทวิศึกษา หรือหลักสูตรไตรศึกษาร่วมกับ สถาบันการศึกษาอาชีวศึกษา สถาบันพัฒนาฝีมือแรง เมื่อเด็กเรียนจบก็จะได้วุฒิปตร ชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ ๖ และหลักสูตรประกาศนียบัตรขั้นต้น(ปวช.) ได้เกียรติบัตรการผ่านการฝึกงานจากสถาบันพัฒนา ฝีมือแรงงานเป็นต้น

๔. สถานศึกษาควรมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง ภาคเรียนละอย่างน้อย ๒ ครั้ง

๕. สถานศึกษา ควรศึกษาความเป็นไปได้ในโอกาสข้างหน้า วางแผนในการปรับเรื่อง ของงานวิชาการ โรงเรียนควรใช้ข้อสอบเป็นอัตรันัยในการสอบ วางเป้าหมายไว้ว่าโอกาสครั้งหน้า ข้อสอบโอเน็ตมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยน ข้อสอบเป็นอัตรันัย

๖. สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนให้เด็กรู้จักคิด เปลี่ยนวิธีการสอน สอนอย่างไรให้ เด็กรู้จักคิด สอนให้สนุก สอนรูปแบบใหม่ ๆ การออกข้อสอบควรส่งเสริมการคิด

๗. ส่งเสริมทักษะภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน

๘. กระบวนการพัฒนาหลักสูตร ควรเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วม ในการเสนอแนะ ในการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้หลักสูตรสถานศึกษา ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ที่ตั้งไว้

๙. สถานศึกษาบางแห่งที่มีปัญหา ครูไม่ครบกลุ่มสาระวิชา ควรบูรณาการจัดการเรียนการ สอน และใช้เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษาอย่างจริงจัง

๑๐. ไม่ควรจัดอันดับผลสอบ O- net เพราะอย่างไรเสียสถานศึกษาขนาดเล็กก็จะมีผล ประเมินอยู่ลำดับท้ายๆ

บริหารงานบุคคล

๑. ส่งเสริมให้ครูเกิดจิตวิญญาณการรักโรงเรียนและเสียสละแล้งงานทุกอย่างก็จะเกิดขึ้น

๒. สนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนการสอนเพิ่มได้แก่ ครูธุรการ ครูการเงินและครูพัสดุ

๓. ส่งเสริมการอบรมพัฒนาครูเต็มที่ มี Connection กับโรงเรียนขนาดใหญ่ เพื่อให้คณะ ครูไปร่วมอบรมพัฒนาด้วย

๔. ผู้บริหารทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มาโรงเรียนแต่เช้า กลับทีหลัง ตรงต่อเวลา การสร้างนิสัยที่ดี ดูแลอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อม ให้มีความสะอาดน่าดู น่าอยู่ น่าเรียน ส่งเสริมบรรยากาศที่ทำงานเหมือนบ้าน

๕. ส่งเสริมให้คณะครูคิดอยู่เสมอว่าการทำงานหลายงานเป็นการสร้างเสริมประสบการณ์ เมื่อย้ายไปหรือไปเป็นผู้บริหารสถานศึกษาก็จะเป็นบุคคลที่เก่งมีคุณภาพ

๖. การเปิดสอบบรรจุครู ส่งเสริมให้ครูสมัครสอบ ในจังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเองให้มากที่สุดเพื่อลดอัตราการย้าย

๗. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ควรมีอุดมการณ์ในการพัฒนางานอย่างจริงจัง

๘. สถานศึกษาส่งเสริมการทำงานระบบทีม โดยเฉพาะครูรุ่นใหม่ที่มีความสามารถรอบด้าน ดึงศักยภาพคนรุ่นใหม่ออกมาเพื่อยกคุณภาพการศึกษาของชาติ

๙. เกณฑ์อัตราครู ไม่ควรเป็นเกณฑ์ตายตัว ควรจัดครูธุรการ ครูพัสดุ ครูการเงิน มาสนับสนุนให้กับสถานศึกษาอย่างน้อยโรงเรียนละ ๒ คน

๑๐. สถานศึกษาขนาดเล็กจะทำงานหนักกว่าและเหนื่อยกว่า ควรส่งเสริมให้กำลังใจ เช่น อาจเพิ่มจำนวนเปอร์เซ็นต์การขึ้นอัตราเงินเดือนเพิ่มขึ้น จากโรงเรียนทั่วไปเป็นต้น

บริหารงานงบประมาณ

๑. ควรมีการระดมทรัพยากรในการบริหารสถานศึกษาเช่น จัดทอดผ้าป่าการศึกษา หรือ ขอรับบริจาคจากหน่วยงานอื่น หรือโรงเรียนขนาดใหญ่

๒.ทางกระทรวงศึกษาธิการ ควรจัดงบประมาณด้านต่าง ๆ เพิ่ม ให้กับสถานศึกษา เช่น การยกเว้นค่าสาธารณูปโภค

๓. โรงเรียนควร ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง

๔.โรงเรียนควรมีความโปร่งใส รายงานผลการดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ การใช้จ่ายเงินให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบรายละเอียดตลอด

บริหารงานทั่วไป

๑. ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนา

๒. ตรวจสอบการดำเนินงานต่าง ๆ จะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับ ปัจจัยของตัวนักเรียน ครู ผู้บริหาร ชุมชน

๓. สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ครูดูแลเรื่องการเรียน การสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ % โดยคำนึง หลักการที่ว่า Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้องมาก่อน และต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง

๔. ครูควรศึกษาแนวปฏิบัติงานธุรการ การจัดทำแผนธุรการ ให้มีบุคคลากรรับผิดชอบงานธุรการ

๕. ควรเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานต่าง ๆ ให้ชุมชน ภายนอกรับรู้ หรือเผยแพร่ต่อสาธารณชน

การนำนโยบายไปใช้

ด้านโครงสร้าง

๑. การมอบหมายงาน ควรมอบหมายตามความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ ในกรณีมอบงานตามโครงสร้างมีคนทำงานแล้ว ก็ให้ครูเรียนรู้งานในตำแหน่งที่ว่าง

๒. การดำเนินงาน ตามแผนงาน โครงการ เมื่อดำเนินงานเสร็จสิ้น คณะครูควรสรุปงาน ตามแผนงาน โครงการ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานครั้งต่อไป

๓. ส่งเสริมให้สถานศึกษา ทำการ Swot การร่วมกัน โดยผู้บริหาร ครู ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา

๔. ส่งเสริมการมีเครือข่าย

๕. สถานศึกษา ควรดำเนินการตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน (สพฐ.) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (สพม.)

๖. ส่งเสริม คนฉลาดคุมกระทรวง คนฉลาดมากความสามารถคุม สพฐ. คนฉลาด ประสพการณ์คุมแผนงาน/โครงการ เมื่อมีคนดี คนเก่ง เหล่านี้มาแล้ว อย่าเปลี่ยนรัฐมนตรีบ่อย อย่าเปลี่ยนโครงสร้างบ่อย การทำงานหัดคิดนอกกรอบมาก ๆ

๗. สถานศึกษา แบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงาน งบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป หรืออาจเพิ่มเติมเช่นกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน กลุ่มบริหาร นโยบายและแผนงาน ขึ้นอยู่กับบริบทสถานศึกษา โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ออกคำสั่งแต่งตั้ง และประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ตามโครงสร้างการบริหาร สถานศึกษา

๘. สถานศึกษาขนาดเล็ก ควรมีการแต่งตั้งภายในตำแหน่งรองผู้อำนวยการ เพื่อช่วยใน การกลั่นกรองงานให้ผู้บริหารสถานศึกษาโดยคัดเลือกจากครูที่มีความรู้ ความสามารถ มี ประสพการณ์ และอาวุโส

ด้านเทคโนโลยี

๑. สถานศึกษาควร มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ในการจัดการกระบวนการเรียนการสอนได้แก่ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E- Learning) คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) การสอน Onlion ห้องเรียนอัจฉริยะ ห้องอัจฉริยะอาเซียน ส่งเสริมการใช้ DLIT DLTV เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการ สอนผ่านทางระบบดาวเทียมจากทีวีทางไกลจากวังไกลกังวล และ เพิ่มความแรง ความเร็วของ internet มี WIFI ทุกพื้นที่

๒. สถานศึกษา นำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร เพื่อใช้ในการ บริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงาน บุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงินพัสดุ ครุภัณฑ์การบริหารงานอาคารสถานที่และการ บริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม Sgs online Sgs oflion, student ๕๑ DMC, EMIS, IEP online , E-Budgeting ,E-Studentloan เป็นต้น

ด้านวัฒนธรรมองค์กร

๑. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และ ดึงชุมชนเข้ามาร่วมให้มากที่สุดเช่น องค์การบริหาร ส่วนตำบล โรงพยาบาลส่งเสริมประจำตำบล เครือข่ายผู้ปกครอง ศิษย์เก่า กลุ่มแม่บ้าน หรือวิทยากร ท้องถิ่น ภูมิปัญญา

๒. สถานศึกษาควรสร้างความตระหนักถึงการปลูกฝังจิตสำนึก เอกลักษณ์ และค่านิยม ความเป็นไทยให้แก่ เด็กและเยาวชน และประชาชน

๓. ส่งเสริมให้เกิดความรัก ความสามัคคี มีงานอะไรก็ช่วยเหลือกัน จะทำให้องค์กรเป็น องค์กรที่อบอุ่น ประสบความสำเร็จ

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

๑. ทางด้านวิชาการส่งเสริมการติว O-net ให้กับนักเรียน ม.๓ และ ม. ๖ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ - ๐๘.๓๐ น. ทุกวันโดยคณะครูแต่ละกลุ่ม

๒. ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต ด้านฝีมือ หรือจัดหลักสูตรสถานศึกษาตามอัธยาศัย เช่นการจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก ผู้ปกครองและชุมชน และกระบวนการพัฒนาหลักสูตร ควรเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วม ในการเสนอแนะในการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้หลักสูตรสถานศึกษา ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

๓. สถานศึกษาจัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติมเป็นแบบทวิศึกษา หรือหลักสูตรไตรศึกษาร่วมกับสถาบันการศึกษาอาชีวศึกษา สถาบันพัฒนาฝีมือแรง เมื่อเด็กเรียนจบก็จะได้วุฒิปัตร ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ และหลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นต้น(ปวช.) ได้เกียรตินิยมผ่านการฝึกงานจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นต้น

๔. สถานศึกษาควรมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง ภาคเรียนละอย่างน้อย ๒ ครั้ง

๕. สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนให้เด็กรู้จักคิด เปลี่ยนวิธีการสอน สอนอย่างไรให้เด็กรู้จักคิด สอนให้สนุก สอนรูปแบบใหม่ ๆ การออกข้อสอบควรส่งเสริมการคิด ส่งเสริมทักษะภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน

๖. สถานศึกษาขนาดเล็กบางแห่งที่มีปัญหา ครูไม่ครบกลุ่มสาระวิชา ควรบูรณาการจัดการเรียนการสอน และใช้เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษาอย่างจริงจัง

๗. ไม่ควรจัดอันดับผลสอบ O- net เพราะอย่างไรเสียสถานศึกษาขนาดเล็กก็จะมีผลประเมินอยู่ลำดับท้ายๆ

บริหารงานบุคคล

๑. ส่งเสริมให้ครูเกิดจิตวิญญาณการรักโรงเรียนและเสียสละแล้งงานทุกอย่างก็จะเกิดขึ้น

๒. สนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนการสอนเพิ่มได้แก่ ครูธุรการ ครูการเงินและครูพัสดุ

๓. ผู้บริหารทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานอย่างจริงจัง ใจโรงเรียนแต่เข้า กลับที่หลัง ตรงต่อเวลา การสร้างนิสัยที่ดี ดูแลอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อม ให้มีความสะอาดน่าดู น่าอยู่ น่าเรียน ส่งเสริมบรรยากาศที่ทำงานเหมือนบ้าน

๔. ควรส่งเสริมให้กำลังใจ เช่น อาจเพิ่มจำนวนเปอร์เซ็นต์การขึ้นอัตราเงินเดือนเพิ่มขึ้นจากโรงเรียนทั่วไปเป็นต้น และส่งเสริมให้คณะครูคิดอยู่เสมอว่าการทำงานหลายงานเป็นการสร้างเสริมประสบการณ์ เมื่อย้ายไปหรือไปเป็นผู้บริหารสถานศึกษาก็จะเป็นบุคคลที่เก่งมีคุณภาพ

๕. การเปิดสอบบรรจุครู ส่งเสริมให้ครูสมัครสอบ ในจังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเองให้มากที่สุดเพื่อลดอัตราการย้าย

๖. สถานศึกษาส่งเสริมการทำงานระบบทีม โดยเฉพาะครูรุ่นใหม่ที่มีความสามารถรอบด้าน ดึงศักยภาพคนรุ่นใหม่ออกมาเพื่อยกคุณภาพการศึกษาของชาติ

บริหารงานงบประมาณ

๑. ควรมีการระดมทรัพยากรในการบริหารสถานศึกษาเช่น จัดทอดผ้าป่าการศึกษา หรือขอรับบริจาคจากหน่วยงานอื่น หรือโรงเรียนขนาดใหญ่

๒. ทางกระทรวงศึกษาธิการ ควรจัดงบประมาณด้านต่าง ๆ เพิ่ม ให้กับสถานศึกษา เช่น การยกเว้นค่าสาธารณูปโภค

๓. โรงเรียนควร ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง

๔.โรงเรียนควรมีความโปร่งใส รายงานผลการดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ การใช้จ่ายเงินให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบรายละเอียดตลอด

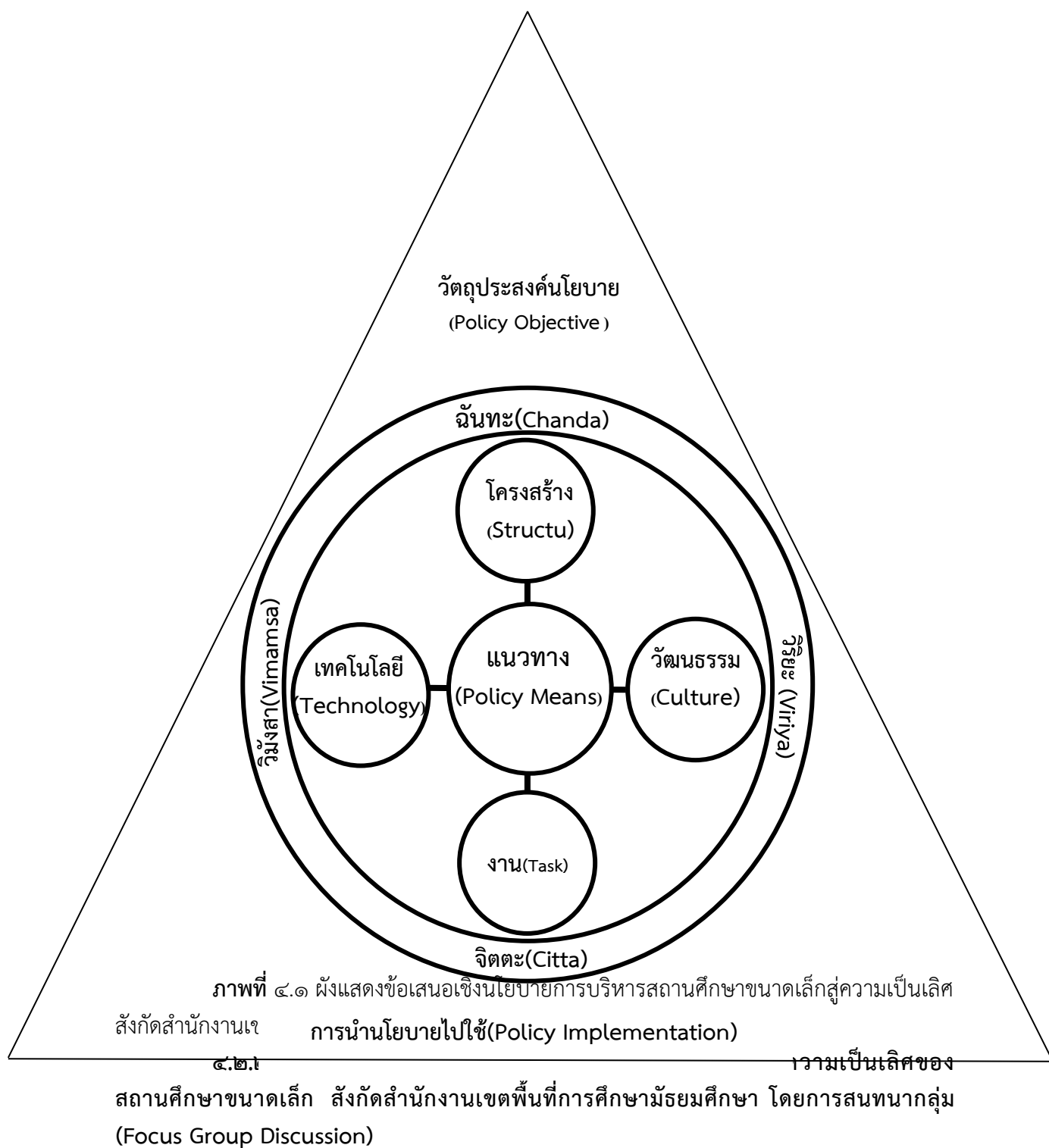
บริหารงานทั่วไป

๑. ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนา

๒. สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ครูดูแลเรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ % โดยคำนึง หลักการที่ว่า Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้องมาก่อน และต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง

๓. สวัสดิการด้านต่าง ๆ มีน้อย เช่นบ้านพัก สาธารณูปโภค ครูต้องประสบปัญหาการเดินทางทำให้เหน็ดเหนื่อยต่อการเดินทาง ส่งผลต่อการทำงานครู ครูที่มาบรรจุใหม่ต้องมาเช่าบ้านพักอยู่ ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายมาก รัฐบาลควรส่งเสริมสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน

จากข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นแผนผัง ข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ดังภาพที่ ๔.๑ ผังแสดงข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา



ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะ จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันที่ ๒๖ เดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๖๐ มีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๙ ท่าน ได้เสนอแนะให้ปรับปรุง ร่างนโยบาย โดยผู้วิจัยได้แยกเป็นรายประเด็นตามลำดับดังนี้

ด้านโครงสร้าง ประเด็นสำคัญได้แก่

๑. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑ - ๙ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันให้มีการปรับสำนวนภาษาให้มี สำนวนภาษาเป็นภาษาทางวิชาการและเป็นภาษาที่ใช้กับนโยบาย

-๒. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑ - ๙ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันให้ มีการยุบรวมนโยบายบาง ข้อที่ซ้ำกัน บางข้อที่เป็นสำนวนพุดคุย โดยให้จำนวนข้อย่อยลงแต่มีความกระชับและครอบคลุมมากขึ้น

๓. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๗ ได้นำเสนอเพิ่มเติมนโยบายบางข้อที่ขาดหายไปเช่นบทบาท หน้าที่กรรมการสถานศึกษา

๔. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๕ ได้นำเสนอไม่ควรนำเสนอประเด็นการยุบสถานศึกษาขนาดเล็ก เนื่องจาก นักเรียนลำบากในการเดินทาง ไม่ปลอดภัย สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย วัฒนธรรม สังคมของชุมชน แตกต่างกัน นักเรียนอาจเกิดความรู้สึกห่างไกลจากผู้ปกครอง ควรพัฒนาให้เป็นสถานศึกษาขนาดเล็กแบบจิ๋วแต่แจ๋ว

๕. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๕ ได้นำเสนอควรเพิ่มเติมนโยบายตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๕

๖. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑ - ๙ ได้นำเสนอให้ตัดข้อความที่ไม่เหมาะสมเพื่อให้มีความ สมบูรณ์

ด้านเทคโนโลยี ประเด็นสำคัญได้แก่

๑. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑ - ๙ ได้นำเสนอให้ตัดคำที่ไม่ตรงความหมายออก

๒. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑,๓,๖ และ ๗ มีความเห็นสอดคล้องกันให้ปรับสำนวนภาษาให้มี สำนวนภาษาเป็นภาษาทางวิชาการและเป็นภาษาที่ใช้กับนโยบาย เช่น internet ที่มีความแรงและเร็ว ให้ใช้คำว่า ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่แทน

๑. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑ - ๙ มีความเห็นสอดคล้องกันให้มีการยุบรวมนโยบายบางข้อที่ ซ้ำกัน โดยให้จำนวนข้อย่อยลงแต่มีความกระชับและครอบคลุมมากขึ้น

ด้านวัฒนธรรมองค์กร ประเด็นสำคัญได้แก่

๑. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑ - ๙ มีความเห็นสอดคล้องกันให้มีการยุบรวมนโยบายบางข้อที่ ซ้ำกัน บางข้อที่เป็นสำนวนพุดคุย โดยให้จำนวนข้อย่อยลงแต่มีความกระชับและครอบคลุมมากขึ้น

๒. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑,๓,๔ มีความเห็นสอดคล้องกันวิธีเขียนให้แสดงถึงด้านของ นโยบาย

๓. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๕ และ ๘ มีความเห็นว่าควรมีการสร้างความรัก ความภาคภูมิใจ ความรู้สึกที่เป็นเจ้าของให้เกิดขึ้นในองค์กร

๔. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๒,๔ และ ๖ ได้เสนอให้เขียนนโยบายที่เน้นถึงการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

๕. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๔ และ ๘ ได้เสนอให้ตัดสำนวนที่เป็นคำพูดคุยกออก โลกมีการเปลี่ยนแปลงไปมาก ครูควรมีความพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลง

๗. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๗ และ ๘ ได้เสนอให้ปรับภาษาเช่นจะใช้โรงเรียนหรือสถานศึกษาควรเลือกใช้ให้เหมือนกันทั้งหมด

ด้านงาน

ด้านบริหารงานวิชาการ มีประเด็นสำคัญได้แก่

๑. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑ - ๙ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันให้มีการปรับสำนวนภาษามีการยุบรวมนโยบายบางข้อที่ซ้ำกัน บางข้อที่เป็นสำนวนพูดคุยก โดยให้จำนวนข้อน้อยลงแต่มีความกระชับและครอบคลุมมากขึ้น

๒. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑ - ๙ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันให้มีวิธีเขียนให้แสดงถึงด้านของนโยบาย

๓. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๔ และ ๕ ได้เสนอให้มีการใช้คำที่มีความหมายสอดคล้องกันและเหมาะสมตามความหมายที่ต้องการ

๔. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑ และ ๒ ได้เสนอให้มีเพิ่มแนวทางการพัฒนาผู้เรียน

๕. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑ และ ๒ ได้เสนอให้มี การนิเทศการสอนควรนิเทศแบบกัลยาณมิตร

๖. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑,๒ และ ๕ ได้นำเสนอควรเพิ่มเติมการจัดการเรียนการสอนตามกรอบนโยบายแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙

๗. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑,๒ ได้เสนอให้มีการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับบริบทสถานศึกษาและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมและรับรู้เกี่ยวกับหลักสูตร

๘. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑,๒ ได้เสนอให้แนวทางการพัฒนาที่มุ่งเน้นไปที่ผู้เรียนโดยเฉพาะการเรียนการสอน

๙. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๗ ได้เสนอให้ปรับการเรียนการสอนโดยส่งเสริมด้านภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน แนวทาง สะเต็มศึกษา(Stem) และ Active learning

๑๐. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๕,๖ และ ๗ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าควรจัดการเรียนการสอนตามนโยบาย การศึกษา ๔.๐ ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑

๑๑. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๒ และ ๔ ได้นำเสนอให้เพิ่มนโยบายเช่น สนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษา

๑๓. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๘ ได้นำเสนอให้มีการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก

๑๔. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๓ ได้เสนอให้กำหนดอัตลักษณ์สถานศึกษาตามบริบทและความโดดเด่นในชุมชน

ด้านบริหารงานบุคคล มีประเด็นสำคัญได้แก่

๑. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๔ ได้เสนอให้มีการพัฒนาบุคลากรตามกรอบการพัฒนาครู

๒. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๖ ได้นำเสนอให้นำหลักธรรมมาใช้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

๓. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๘ เติมเต็มนโยบายการพัฒนาบุคคลกรให้มีวุฒิการศึกษาสูงขึ้น การอบรมพัฒนาเทคนิคการสอน พัฒนาตนเอง

๔. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑ - ๙ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันให้มีการบูรณนโยบายบางข้อ ที่ซ้ำกัน ปรับสำนวนให้ความกระชับและครอบคลุมมากขึ้น

๕. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๓ ได้นำเสนอให้ส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

๖. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๕ และ ๖ ได้นำเสนอให้การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และควมมีจิตอาสา

๗. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๗ ได้เสนอให้ ปรับบางข้อให้เป็นไปตามกรอบของงาน

ด้านบริหารงานงบประมาณ มีประเด็นสำคัญได้แก่

๑. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑ - ๙ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันให้ปรับสำนวนให้ความกระชับ และครอบคลุมมากขึ้น

๒. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๘ ได้เสนอให้ เพิ่มนโยบายการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าที่ทันสมัยให้ผู้เรียนเข้าถึงข้อมูล

ด้านบริหารงานทั่วไป มีประเด็นสำคัญได้แก่

๑. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑ - ๙ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันให้ปรับสำนวนให้ความกระชับ และครอบคลุมมากขึ้น

๒. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๑ - ๙ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันให้ตัดคำที่ไม่ตรงความหมายออก และปรับแต่งสำนวนภาษาในแนวนโยบายให้น่าสนใจ

๓. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ ๓ ได้เสนอให้เพิ่มนโยบายการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือผู้เรียนให้เข้ารับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาครบ ๑๐๐ %

ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ร่างที่ ๒)

วัตถุประสงค์นโยบาย

เพื่อเป็นข้อคิดเห็นเชิงแนะนำในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม และด้านงานประกอบด้วยงาน ๔ งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป ของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

แนวทางนโยบาย

ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๑ นโยบายด้านโครงสร้าง ดำเนินงานตามนโยบาย การมอบหมายงานและการปฏิบัติงาน กำหนดทิศทางการพัฒนาศึกษาและเปิดโอกาสทางการศึกษา

๑. ควรจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ ยึดหลักการศึกษาเพื่อปวงชน (Education For All) และทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วมในการศึกษา (All For Education) ได้แก่ ระดมสรรพกำลัง เพื่อสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามเป้าหมาย และมุ่งหวังของทุกภาคส่วนโดยอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจ

๒. ควรดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ต้องมีความชัดเจนทุก ๆ เรื่อง โดยดำเนินการตามบริบทของสถานศึกษา ซึ่งเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก

ควรสร้างแนวปฏิบัติที่มีความชัดเจนให้ครู ด้วยการกำหนดให้มีกรอบภาระงานและคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับครูทุกคน

๓. สถานศึกษาควร แบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติ การศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป หรืออาจเพิ่มเติมเช่นกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน กลุ่มบริหารนโยบายและแผนงาน ขึ้นอยู่กับบริบทสถานศึกษา โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ผู้รับผิดชอบ ที่ชัดเจน ออกคำสั่งแต่งตั้ง และประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา

๔. ควรมีตรวจหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา โดยผู้บริหารครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาไปในทิศทางใด เพื่อให้มีความสอดคล้องกับกรอบการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการ และความต้องการของชุมชน

๕. ควรสนับสนุนการกำกับติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นระบบส่งเสริมให้ครูผู้ปฏิบัติ ดำเนินงานตามแผนงานโครงการสรุปผลการดำเนินงานเป็นขั้นตอนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาต่อไป

๖. ส่งเสริมให้สถานศึกษานำผลการประกันคุณภาพการศึกษามาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติ การตรวจสอบติดตาม เพื่อการปรับปรุง พัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา

๗.โครงการเปิดฟ้าใหม่แก่ผู้พลาดโอกาสทางการศึกษา เป็นการศึกษาตามอัธยาศัย เรียนตามความพร้อม ความถนัด ความสนใจ ศักยภาพ และโอกาส เรียนตามหลักสูตรแกนกลาง ๕๑ พบกลุ่มทวิวันอังคารและวันพฤหัสบดีเป็นผู้ที่เคยศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย(สายสามัญ) มาแล้ว ๓ ภาคเรียนและออกกลางคันก่อนการจบการศึกษา มีอายุอยู่ในเกณฑ์หรือพ้นเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ

ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๒ ด้านเทคโนโลยี ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย เรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ นำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา

๑. สถานศึกษาควรมีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการของผู้เรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

๒. สถานศึกษาจัดให้ มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ในการจัดกระบวนการเรียนการสอน ได้แก่ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E- Learning) คอมพิวเตอร์ช่วยสอนการสอน Computer Assisted Instruction (CAI) ห้องเรียนอัจฉริยะ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (DLIT) การจัดการเรียนการสอนผ่านทางระบบดาวเทียมจากทีวีทางไกลจากวังไกลกังวล (DLTV)

๓. สถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงินพัสดุ ครุภัณฑ์การบริหารงานอาคารสถานที่และการบริหารงานชุมชน

เช่น โปรแกรม SGS online ,SGS Offline ,Data Managment Center (DMC), Education Managment Information System (EMIS) , E-Budgeting, E-Studentloan เป็นต้น

๔. สถานศึกษาส่งเสริมสร้างเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ สถานศึกษาขนาดใหญ่เพื่อขอสนับสนุนบุคลากรด้าน ICT มาช่วยดูแลสนับสนุนในกรณีที่ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ

ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๓ ด้านวัฒนธรรม สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม การประชาสัมพันธ์ สร้างความตระหนักในการรักและผูกพันกับสถานศึกษา ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย เรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ นำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา

๑. ควรสร้างระบบการเรียนรู้วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านจิตอาสา ด้านการปรับตัว เพื่อสร้างความมั่นใจในการสอน การส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

๒. ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ด้วยการจัดให้มีการเสนอตามความคิดเห็น จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องการเสริมสร้างเพื่อประสบความสำเร็จ และสร้างขวัญกำลังใจ เมื่อประสบปัญหา

๓. ควรส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจระหว่างผู้ปกครองกรรมการสถานศึกษา บุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาในการดำเนินงานของสถานศึกษาในการประชาสัมพันธ์ที่มีความหลากหลายทั้งรูปแบบและวิธีการ

๔. สถานศึกษาควรสร้างความตระหนักให้ครูผู้บริหารนักเรียนรักและผูกพันสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๔ ด้านงาน ๔ งาน งานบริหารงานวิชาการ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารงานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป

บริหารงานวิชาการ จัดทำแผนกลยุทธ์ จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม วางแผนการวัดและประเมินผล นิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร ส่งเสริมภาษา ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ สร้างอัตลักษณ์สถานศึกษา จัดการเรียนการสอนตามนโยบาย

๑. สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีการกำหนดเป้าหมายกิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เช่น การส่งเสริมการติวโอเน็ตให้นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓ และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ ถึง ๐๘.๓๐ น. ของทุกวัน

๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาขนาดเล็ก จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม เป็นแบบทวิศึกษา และไตรศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะที่ได้มาตรฐาน ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีและยุทธศาสตร์

๓. สถานศึกษาควรวางแผนเรื่องการออกข้อสอบ การวัดและประเมินผล ลดอัตราส่วนข้อสอบปรนัยลง เพิ่มสัดส่วนข้อสอบเป็นอัตนัยมากขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียบเรียงความคิดมากขึ้น

และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการมากขึ้นในการปรับข้อสอบ O-net เป็นข้อสอบ อัตนัย

๔. สถานศึกษาควรมีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร เป็นการชี้แนะและช่วยเหลือ ด้านการเรียนการสอน ในกลุ่มเพื่อนครู ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communities :PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำหน้าที่ของครูแต่ละคน เพื่อสร้างความ ศรัทธาร่วมคิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ติดตามประเมินผล รับฟังข้อมูลป้อนกลับ

๕. ส่งเสริมสนับสนุน การเรียนการสอน ให้ผู้เรียนมีความมั่นใจ ในการสื่อสาร ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่นและภาษาอาเซียนอย่างน้อย ๑ ภาษา

๖. ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิตใน ศตวรรษที่ ๒๑ คือ 3Rs8Cs ทักษะการทำงาน ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด รวมทั้งมี คุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ สามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้และเน้นความเข้าใจใน เชิงลึกมากกว่าความรู้แบบผิวเผิน เน้นการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ คือ 3Rs8Cs ทักษะการทำงาน ที่สอดคล้องกับ ความ ต้องการของตลาด รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ สามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นใน สังคมได้และเน้นความเข้าใจในเชิงลึกมากกว่าความรู้แบบผิวเผิน เน้นการวัดผลประเมินผลสภาพจริง เน้นการสะท้อนผลการปฏิบัติของผู้เรียน

๗. สถานศึกษาขนาดเล็ก ควรบูรณาการการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างเครือข่ายการพัฒนาการศึกษา โดยดึงชุมชน เครือข่ายผู้ประกอบการ องค์กรเอกชนเข้ามาร่วมบริหารจัดการ ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต ผู้เรียนศึกษาภูมิปัญญาท้องถิ่น อาชีพที่โดดเด่นในชุมชน เพื่อสร้าง เป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษา

๘. สถานศึกษาควร จัดการศึกษาตามแนวนโยบาย การศึกษา ๔.๐ เป็นส่วนหนึ่งของไทยแลนด์ ๔.๐ โดยเฉพาะครูต้องปรับการเรียนการสอนตามแนวทางสะเต็มศึกษา (STEM) และ Active Learning นำมาใช้ในการเรียนการสอนอย่างจริงจัง ส่งเสริมการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ ทักษะกระบวนการ การนำหลักการไปประยุกต์ใช้และขยายสู่ความรู้เชิงวิจัยและการพัฒนานวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเองและสร้างประโยชน์ต่อสังคม

๙. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนา คุณภาพการศึกษา

บริหารงานบุคคล แนวปฏิบัติเกี่ยวกับพัฒนาบุคคล ส่งเสริมบุคลากรให้มีวุฒิการศึกษา และ วิทยฐานะสูงขึ้น สนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนการสอน สร้างขวัญกำลังใจ

๑. ส่งเสริมแนวปฏิบัติเกี่ยวกับพัฒนาบุคคลตามกรอบการพัฒนาครูอย่างเข้มโดยเน้นด้าน ความรู้ความสามารถพัฒนาครูให้มีความรู้รอบด้าน ด้านคุณธรรมจริยธรรมโดยเฉพาะเป็นบุคคลที่มีจิต อาสา โดยครูผู้ช่วยที่บรรจุใหม่นำเสนอผลงานทุก ๓ เดือน

๒. ส่งเสริมและเร่งรัด ให้บุคลากรทุกคนมีวุฒิการศึกษาและ วิทยฐานะที่สูงขึ้น ส่งเสริม การอบรมพัฒนาครู พัฒนาทักษะและเทคนิคการสอน ส่งเสริมให้ครู สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม ตลอดเวลา

๓. สร้างความตระหนักให้ ผู้บริหาร ครู มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จและคิดอยู่เสมอว่าการทำงานหลายด้านเป็นการเสริมสร้างประสบการณ์

๔. สนับสนุนบุคลากร สายสนับสนุนการสอนเพิ่มขึ้น ได้แก่ ครูธุรการ ครูการเงิน ครูพัสดุ อย่างน้อยสถานศึกษาละ ๒ คนโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก

๕. ควรพัฒนาผู้บริหารและครูให้มีความสามารถรอบด้านและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานร่วมกัน

๖. ควรสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้บริหารและครูด้วยวิธีการที่หลากหลายและเป็นธรรมเช่นมีจำนวนเปอร์เซ็นต์การขึ้นอัตราเงินเดือนสูงกว่าโรงเรียนทั่วไป

๗. ส่งเสริมให้ผู้สมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุรับราชการครูในจังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเองให้มากที่สุด เพื่อลดอัตราการย้าย

ด้านงบประมาณ แนวทางการจัดสรรงบประมาณ ระดมทรัพยากร เพิ่มเติมงบประมาณ ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๑. กำหนดให้มีแนวทางการจัดสรรงบประมาณ ที่มีการมอบอำนาจการตัดสินใจมอบภารกิจการปฏิบัติ และมอบงบประมาณให้แก่ผู้ปฏิบัติที่มีรายละเอียดขั้นตอนที่ชัดเจน

๒. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสถานศึกษา เป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าที่ทันสมัยเพื่อให้ผู้เรียนเข้าถึงข้อมูล

๓. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร ด้านงบประมาณจากภาคส่วนต่าง ๆ ในรูปแบบและวิธีที่หลากหลายทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา

๔. เสริมสร้าง ปลุกจิตสำนึกผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน และบุคลากรทางการศึกษา ให้ประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต

ด้านทั่วไป นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ปรับปรุงพัฒนา ดูแลระบบช่วยเหลือนักเรียน จัดสวัสดิการ ลดการออกกลางคัน

๑. ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA คือเมื่อได้วางแผนงาน (P) นำไปปฏิบัติ (D) ระหว่างการปฏิบัติก็ดำเนินการตรวจสอบ (C) พบปัญหา ก็ทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) การปรับปรุงก็เริ่มจากการวางแผนก่อน

๒. สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ครูดูแลเรื่องการเรียน การสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ % โดยคำนึง หลักการที่ว่า Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้องมาก่อน และต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง

๓. ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่นบ้านพักที่มีสภาพดีปลอดภัย และระบบสาธารณูปโภคที่ดี เพื่อให้ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยเฉพาะครูที่บรรจุใหม่

๔. ลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือผู้เรียนให้เข้ารับการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐%

การนำนโยบายไปปฏิบัติ

๑. ด้านโครงสร้าง

๑. สถานศึกษาดำเนินการระดมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา Student time Frist และ No Chares All For Education จากทุกภาคส่วนร่วมจัดการศึกษา เช่นเชิญวิทยากรในท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โรงพยาบาลส่งเสริมประจำตำบล ปราชญ์ชาวบ้าน หน่วยงานเอกชน เครือข่ายผู้ปกครอง เครือข่ายศิษย์เก่า กลุ่มแม่บ้าน วิทยากรท้องถิ่น และภูมิปัญญาชาวบ้าน มาร่วมประชุมวางแผนการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความชัดเจนที่จะพัฒนาสถานศึกษาในทิศทางใด ในการทำแผนพัฒนาสถานศึกษา และร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ให้มีความสอดคล้องกับกรอบการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการและความต้องการของชุมชน

๒. สถานศึกษาจัดแบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป หรืออาจเพิ่มเติมเช่นกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน กลุ่มบริหารนโยบายและแผนงานขึ้นอยู่กับบริบทสถานศึกษา โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ออกคำสั่งแต่งตั้ง และประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาโดย บูรณาการกับหลักอริยบท ๔ เน้นความพอใจ (ฉันทะ) ความขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) การตั้งใจในการทำงาน (วิริยะ) คิดทบทวน ใช้สติปัญญา คิดใคร่ครวญข้อดีข้อเสีย เพื่อปรับแก้จนอย่างมีเหตุผล (วิมังสา)

๓. สถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาให้มีความชัดเจน โดยนำเสนอรายชื่อต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อออกคำสั่งแต่งตั้ง และกำหนดการประชุมกรรมการสถานศึกษาอย่างน้อยภาคเรียนละ ๑ ครั้งเพื่อร่วมประชุมวางแผนงานต่าง ๆ กำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนของคณะกรรมการสถานศึกษาเช่น อนุมัติแผนพัฒนาสถานศึกษา แผนงบประมาณสถานศึกษา การอนุมัติ การจัดทำหลักสูตร การจัดซื้อหนังสือเรียน (ภาคี ๔ ฝ่าย) กรอบอัตรากำลัง การเลื่อนตำแหน่ง และการประเมินผลงานของข้าราชการครู อนุมัติข้าราชการครู และผู้บริหารสถานศึกษาย้าย รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา

๒. ด้านเทคโนโลยี

๑. สถานศึกษาจัดให้มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการของผู้เรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

๒. สถานศึกษาจัดให้ มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ในการจัดกระบวนการเรียนการสอน ได้แก่ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E- Learning) คอมพิวเตอร์ช่วยสอนการสอน Computer Assisted Instruction (CAI) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (DLIT) การจัดการเรียนการสอนผ่านทางระบบดาวเทียมจากทีวีทางไกลจากวังไกลกังวล (DLTV) ห้องเรียนอัจฉริยะ

๓. สถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆโดยบูรณาการกับหลักอริยบท ๔ คือพอใจในการทำงาน(ฉันทะ) ขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) ตั้งใจทำงาน (จิตตะ)คิดทบทวนปรับแก้จนอย่างมีเหตุผล(วิมังสา) ได้แก่การบริหารงานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงินพัสดุ ครุภัณฑ์การบริหารงานอาคารสถานที่และการบริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม SGS online ,SGS

Offline ,Data Managment Center (DMC), Education Managment Information System (EMIS) , E-Budgeting ,E-Studentloan เป็นต้น

๓. ด้านวัฒนธรรม

๑. สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างระบบการเรียนรู้ วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

๒. สถานศึกษาจัดส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง ของทุกภาคส่วน เช่น ใช้ศักยภาพและทรัพยากรในชุมชนเป็นหลัก จัดทำระบบสารสนเทศแหล่งเรียนรู้ในชุมชน รวบรวมแหล่งองค์ความรู้ต่าง ๆ ในท้องถิ่น อาชีพที่โดดเด่นในชุมชน ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต จัดบรรยากาศสถานที่ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย ยืดหยุ่น มีคุณภาพ

๓. สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน รักและผูกพันสถานศึกษา โดยบูรณาการกับหลักอิทธิบาท ๔ คือพอใจในการทำงาน (ฉันทะ) ขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) ตั้งใจทำงาน (จิตตะ) คิดทบทวนปรับแก้งานอย่างมีเหตุผล(วิมังสา)เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน

๔.ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

๑.สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีการกำหนดเป้าหมายกิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เช่นและชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓การส่งเสริมการติวโอเน็ตให้นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ ถึง ๐๘.๓๐ น. ของทุกวัน

๒.สถานศึกษา จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม เป็นแบบทวิศึกษา และไตรศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะที่ได้มาตรฐาน ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีและยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ ศึกษาพร้อมกับสถาบันอาชีวศึกษา สถาบันฝีมือแรงงาน เมื่อนักเรียนสำเร็จการศึกษาได้รับวุฒิปัตรชั้นมัธยมศึกษาปีที่วุฒิปัตรหลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นต้น ๖ ปวช.) ได้รับวุฒิปัตรผ่านการฝึกงานจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นต้น)

๓. สถานศึกษาจัดให้มีการวางแผนเรื่องการออกข้อสอบ การวัดและประเมินผลลดอัตราส่วนข้อสอบปรนัยลง เพิ่มสัดส่วนข้อสอบเป็นอัตนัยมากขึ้น เพื่อให้นักเรียนได้เรียบเรียงความคิดมากขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการมากขึ้นในการปรับข้อสอบ O-net เป็นข้อสอบอัตนัย

๔. สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร เป็นการชี้แนะและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอน ในกลุ่มเพื่อนครู ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning

Communities : PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำหน้าที่ของครูแต่ละคน เพื่อสร้างความศรัทธาร่วมคิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ติดตามประเมินผล รับฟังข้อมูลป้อนกลับ

๕. สถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะความรู้ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ คือ 3Rs8Cs ทักษะการทำงาน ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ สามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้และเน้นความเข้าใจในเชิงลึกมากกว่าความรู้แบบผิวเผิน เน้นการวัดผลประเมินผลสภาพจริง เน้นการสะท้อนผลการปฏิบัติของผู้เรียน

๖. ให้ครูพัฒนางานด้านการเรียนการสอนตามมาตรฐานการศึกษา มาตรฐานที่ ๗ ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมีทั้งหมด ๙ ตัวชี้วัด โดยเริ่มจากวิเคราะห์หลักสูตรวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อจัดทำแผนจัดการการเรียนรู้เหมาะสมกับผู้เรียน นำสื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ วัดประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย

๗. หลักธรรมสำหรับการบริหารงานวิชาการคือ หลักอริยบท ๔ ในการบริหารสถานศึกษาด้านวิชาการถือว่าผู้ปฏิบัติต้องมีความพึงพอใจในการทำงาน(ฉันทะ) มีความเพียรพยายามตั้งใจในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จ(วิริยะ) เอาใจใส่ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ (จิตตะ) ผู้ทำงานต้องคิดทบทวน ใช้สติปัญญา คิดใคร่ครวญข้อดี ข้อเสียของการทำงานใช้เหตุผลในการปรับแก้งาน (วิมังสา)

บริหารงานบุคคล

๑. สถานศึกษาส่งเสริมและเร่งรัด ให้บุคลากรทุกคนมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้นวิทยฐานะที่สูงขึ้นและมีความสามารถรอบด้านส่งเสริมการอบรมพัฒนาครู พัฒนาทักษะและเทคนิคการสอน ส่งเสริมให้ครู สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมตลอดเวลา

๒. ๔หลักธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคล คือ พรหมวิหาร โดยไม่มุ่งร้าย แต่มุ่งประโยชน์ มุ่งความสุขแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เบียดเบียนผู้ใต้บังคับบัญชา (เมตตา) การช่วยเหลือนอกจากคิดดี แล้ว เมื่อมีโอกาสก็ทำดี ช่วยเหลือต่อผู้ที่ประสบปัญหา ตกทุกข์ได้ยากให้เขาพ้นจากความทุกข์นั้น ๆ (กรุณา) การพลอยยินดี เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี ประสบความสำเร็จ ผู้นำก็ไม่คิดอิจฉา แต่ยินดีด้วย และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จสูงขึ้น ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ตามความสามารถ (มุทิตา) การรู้จักวางเฉยในสถานการณ์ที่เหมาะสม เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชาจงใจทำผิด ก็ต้องให้มีการลงโทษไปตามกฎ

ด้านบริหารงานงบประมาณ

๑. หน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสถานศึกษา เป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าที่ทันสมัยเพื่อให้ผู้เรียนเข้าถึงข้อมูล และควรจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมให้กับสถานศึกษาขนาดเล็ก เช่น จัดเพิ่มเติมงบรายหัวนักเรียนเป็นสองเท่าของสถานศึกษาทั่วไป จัดสรรงบประมาณปัจจัยพื้นฐานนักเรียนยากจนครบ๑๐๐% ไม่เรียกเก็บค่าสาธารณูปโภค เพื่อให้สถานศึกษาขนาดเล็กมีงบประมาณในการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น

๒. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร ด้านงบประมาณจากภาคส่วนต่าง ๆ ในรูปแบบและวิธีที่หลากหลายทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา

๓. ผู้เรียน และบุคลากรทางการ ศึกษาศึกษาร่วมกันปลูกจิตสำนึกผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษา ให้ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

หลักธรรมสำหรับการบริหารงบประมาณคือหลักธรรมมาภิบาล.๔ คือ หลักนิติธรรม ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา เกี่ยวกับการจัดทำบัญชี การทำ รายงานการเงิน และงบการเงิน และศึกษาระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม หลักคุณธรรม ได้แก่ สถานศึกษามีการนำส่งเงินรายได้แผ่นดินให้ถูกต้อง และจัดสรร งบประมาณให้เป็นไปตามเกณฑ์และ และความจำเป็นของแผนงาน หลักความโปร่งใส ได้แก่ สถานศึกษาสรุป รายงานและเผยแพร่ผลการดำเนินงานของโครงการต่อสาธารณชน หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ ส่งเสริมให้ ผู้บริหารกระจาย อำนาจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับผิดชอบงานงบประมาณ หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ ผู้บริหารต้อง ตระหนักในการนิเทศ กำกับ ติดตามบุคลากร ในการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ของงาน หลักความคุ้มค่า ได้แก่ อนุมัติงบประมาณ โดยคำนึงถึงความเหมาะสม และเกิดประโยชน์ ต่อการจัดการศึกษา ตามแผนที่วางไว้

ด้านบริหารงานทั่วไป

สถานศึกษาใช้ .๑อุมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA

๒. สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ครูดูแลเรื่องการเรียน การสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ % โดยคำนึง หลักการที่ว่า Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้องมาก่อน และต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง

๓. ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่นบ้านพักที่มีสภาพดีปลอดภัย และระบบ สาธารณูปโภคที่ดี เพื่อให้ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยเฉพาะครูที่บรรจุใหม่

๔.สถานศึกษาดำเนินการลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือผู้เรียนให้เข้า รับการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐%

๕. หลักธรรมสำหรับการบริหารงานทั่วไป คือหลักสังคหวัตถุ ๔ งานทั่วไปเป็นงานที่ ช่วยเหลือ สงเคราะห์งานอื่น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ ทาน) ในการทำงานต้องมีการพบปะเจรจากับ) ผู้อื่นเป็นประจำเช่นงานธุรการ งานสำมะโนนักเรียน งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน (ปิยวาจา) ผู้บริหาร ครู มีความร่วมมือกันทำงาน มุ่งหวังให้เกิดประโยชน์ สูงสุดแก่สถานศึกษา (อัตถจริยา) ผู้บริหาร ครู ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อลูกศิษย์ ประพฤติตนเสมอต้นเสมอปลายในการ ปฏิบัติงาน(สมานัตตา)

ผู้วิจัยได้นำร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของ สถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ร่าง๑ และ ร่างที่ ๒) มาเปรียบเทียบเพื่อให้เห็นข้อแตกต่างที่ชัดเจนดังตารางที่ ๔.๕

ตาราง ๔.๖ เปรียบเทียบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา (ร่าง๑ และ ร่างที่ ๒) ประเด็นในการปรับแก้

ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
วัตถุประสงค์นโยบาย เพื่อเป็นข้อคิดเห็นเชิงแนะนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม และด้านงาน ประกอบด้วยงาน ๔ ด้าน คือ ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล ด้านบริหารทั่วไป ด้านโครงสร้าง ๑.การมอบหมายงาน ควรมอบหมายตามความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสนใจในกรณีกอบงานตามโครงสร้างให้ครูเรียนรู้ งานในตำแหน่งที่ว่าง โดยใช้วิธีพูดคุย มีปัญหาพูดคุย ไม่ใช่วิธี ดำหนิ ๒. ควรมีระบบติดตามผลการดำเนินงานเป็นระบบ ให้คณะครูสรุป งานตามแผนงาน โครงการ เมื่อมีปัญหาให้นำเอาปัญหามาปรับปรุง แก้ไข เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานครั้งต่อไป ๓. ส่งเสริมให้สถานศึกษา ทำการ Swot การร่วมกัน โดย ผู้บริหาร ครู ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทางการ	วัตถุประสงค์นโยบาย เพื่อเป็นข้อคิดเห็นเชิงแนะนำในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม และด้านงาน ประกอบด้วยงาน ๔ งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหาร งบประมาณ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไปของ สถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา ในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๑ นโยบายด้านโครงสร้าง ดำเนินงานตามนโยบาย การมอบหมายงานและ การปฏิบัติงาน กำหนดทิศทางการพัฒนาศึกษาและเปิดโอกาส ทางการศึกษาควรจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ ยึดหลักการศึกษาเพื่อปวงชน (Education For All) และทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วมในการศึกษา (All For Education) ได้แก่ ระดมสรรพกำลัง เพื่อสร้างระบบ การศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามเป้าหมาย และมุ่งหวังของทุกภาคส่วนโดยอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจ	เรียบเรียงสำนวนใหม่ให้มีความชัดเจนเพิ่มขึ้น ๑. ปรับสำนวนภาษาให้มีสำนวนภาษาเป็น ภาษาทางวิชาการและเป็นภาษาที่ใช้กับ นโยบาย ๒. มีการยุบรวมนโยบายบางข้อที่ซ้ำกัน บาง ข้อที่เป็นสำนวนพูดคุย โดยให้จำนวนข้อ น้อยลงแต่มีความกระชับและครอบคลุมมาก ขึ้น ๓. เพิ่มเติมนโยบายบางข้อที่ขาดหายไปเช่น บทบาทหน้าที่กรรมการสถานศึกษา
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
พัฒนาสถานศึกษา ว่าสถานศึกษามีจุดแข็งอะไร แล้วก็ส่งเสริม หรือเจาะเฉพาะเป็นด้าน ๆ พูดคุยกันว่าโรงเรียนเราจะเอาจุดเด่น	๒.ควรดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด สู่การ ปฏิบัติในสถานศึกษา ต้องมีความชัดเจนทุก ๆ เรื่อง โดย	๔. ไม่ควรนำเสนอประเด็นการยุบสถานศึกษา ขนาดเล็กเนื่องจาก นักเรียน

ด้านไหน เพื่อสร้างความโดดเด่นให้องค์กร ส่งเสริมการมีเครือข่ายร่วมกัน เช่นในจังหวัดอ่างทองเป็น .๔ จังหวัดที่มีโรงเรียนมัธยมจำนวน ๑๔ โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ปรึกษา ปัญหาาร่วมกัน โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ช่วยเหลือโรงเรียน ขนาดเล็กสถานศึกษา เช่นผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่อนุญาตให้ครู ไปช่วยสอนสถานศึกษา โดยมีกองทุนสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการ เดินทาง จ่ายค่าตอบแทนในการสอนจากองค์กรเอกชนเป็นต้น ๕. นโยบายของสถานศึกษา ควรดำเนินการตามนโยบายในส่วน ของ สพม และ สพฐ. พยายามสู่ในการปฏิบัติระดับโรงเรียนควรมี ความชัดเจนทุก ๆ เรื่องดำเนินการตามบริบทของสถานศึกษา ซึ่ง เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ๖. ส่งเสริม คนฉลาดคุมกระทรวง คนฉลาดมากความสามารถคุม สพฐ. คนฉลาด ประสพการณ์ คุมแผนงาน/โครงการ เมื่อมีคนดี คนเก่ง เหล่านี้มาแล้ว อย่าเปลี่ยนรัฐมนตรีบ่อย อย่าเปลี่ยน โครงสร้างบ่อย การทำงานหัดคิดนอกกรอบมาก ๆ	ดำเนินการตามบริบทของสถานศึกษา ซึ่งเป็นสถานศึกษาขนาด เล็ก ควรสร้างแนวปฏิบัติที่มีความชัดเจนให้ครู ด้วยการ กำหนดให้มีกรอบภาระงานและคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับครูทุก คน ๓. สถานศึกษาควร แบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตาม พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่ม บริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป หรืออาจเพิ่มเติม เช่นกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน กลุ่มบริหารนโยบายและ แผนงาน ขึ้นอยู่กับบริบทสถานศึกษา โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ออกคำสั่งแต่งตั้ง และประชุมชี้แจง ทำ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ตามโครงสร้างการบริหาร สถานศึกษา ๔. ควรมีตรวจหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของ สถานศึกษา โดยผู้บริหารครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนด ทิศทางของการพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมความเป็นเลิศของ สถานศึกษาไปในทิศทางใด เพื่อให้มีความสอดคล้องกับกรอบ การพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการและความต้องการของชุมชน	ลำบากในการเดินทาง ไม่ปลอดภัย สิ้นเปลือง ค่าใช้จ่ายวัฒนธรรม สังคมของชุมชนแตกต่างกัน นักเรียนอาจเกิดความรู้สึกห่างไกลจาก ผู้ปกครอง ควรพัฒนาให้เป็นสถานศึกษา ขนาดเล็กแบบจิวแต่แจ๋ว ๕. ควรเพิ่มเติมนโยบายตามแผนการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ ๖. เพิ่มเติมนโยบายเปิดฟ้าการศึกษาใหม่แก่ผู้ พลาดโอกาสทางการศึกษา เป็นการศึกษา ตามอัธยาศัยเรียนตามความพร้อม ความถนัด ความสนใจ ศักยภาพ ๗. ตัดข้อความที่ไม่เหมาะสมเพื่อให้มีความ สมบูรณ์

ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
๗. โรงเรียนควรมีพันธมิตรทางการศึกษา โดยเฉพาะด้านวิชาการเช่น เป็นโรงเรียนคู่พัฒนา กับสถานศึกษาขนาดใหญ่มีระบบค่อนข้างที่จะ ชัดเจน หรือเป็นโรงเรียนเครือข่ายพัฒนาต่าง ๆ เป็นต้น มีการแบ่ง งาน ความรับผิดชอบ โดยเฉพาะกลุ่มงานบริหารวิชาการ มีการ ประชุม ปรึกษาวางแผน ใช้ PLC ทุกครั้ง	๕.ควรสนับสนุนการกำกับติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นระบบ ส่งเสริมให้ครูผู้ปฏิบัติดำเนินงานตามแผนงานโครงการ สรุปผลการดำเนินงานเป็นขั้นตอนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา การศึกษาต่อไป ๖. ส่งเสริมให้สถานศึกษานำผลการประกันคุณภาพการศึกษามา	

๘. ควรมีการวางแผนงานที่ดี ปฏิบัติจริง แล้วทุกขั้นตอน รายงานให้กรรมการสถานศึกษาทราบ ๙. การแบ่งงานหน้าที่รับผิดชอบตามโครงสร้างภายในสถานศึกษา ควรดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่ม บริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบงานโดยออกคำสั่งแต่งตั้งมอบหมายงานตามภาระหน้าที่ ให้สอดคล้องกับบริบทสถานศึกษา ๑๐. ถ้าเล็กมาก นักเรียนต่ำกว่า ๖๐ คนควรยุบรวมกับโรงเรียนใกล้เคียง หรือหาวิธีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบกลุ่มเช่น ครู วัสดุ สื่อ ครุภัณฑ์ ฯลฯ ยกเว้น โรงเรียนอยู่ห่างไกลมากจากโรงเรียนอื่น หรืออยู่เกาะ หุบเขา ฯลฯ ต้องรักษาและพัฒนาต่อให้ดี	ใช้ในการวางแผนการปฏิบัติ การตรวจสอบติดตาม เพื่อการปรับปรุง พัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ๗.โครงการเปิดฟ้าใหม่แก่ผู้พลาดโอกาสทางการศึกษา เป็นการศึกษาตามอัธยาศัย เรียนตามความพร้อม ความถนัด ความสนใจ ศักยภาพ และโอกาส เรียนตามหลักสูตรแกนกลาง ๕๑ พบกลุ่มทุกวันอังคารและวันพฤหัสบดีเป็นผู้ที่เคยศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย(สายสามัญ) มาแล้ว ๓ ภาคเรียนและออกกลางคันก่อนการจบการศึกษา มีอายุอยู่ในเกณฑ์หรือพ้นเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ	
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
๑๑. ถ้าเล็ก ๖๑ – ๑๒๐ คน ควรพัฒนาให้เป็นแบบ “จิ๋วแต่แจ๋ว” มุ่งเน้นการเรียนการสอนอย่างมีความสุขและอบอุ่น เหมือนบ้าน ทรัพยากรต้องจัดให้พอเพียงมีใช้ขนาดอย่างเดียว ๑๒. ควรกำหนดโครงสร้าง ภารกิจ วัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน และการนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เช่น กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน โดยการออกคำสั่งแต่งตั้ง และประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา ๑๓. การปฏิรูปการศึกษาควรปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียน ให้		

ครูอยู่กับเด็ก ครูตั้งใจสอน ติดตามเด็กที่มีปัญหา ๑๔. สถานศึกษาขนาดเล็ก ไม่มีตำแหน่งรองผู้อำนวยการในตำแหน่ง ในการคัดเลือกครูที่จะมาทำหน้าที่รอง ควรเลือกจากครูที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ และอาวุโส ด้านเทคโนโลยี ๑. ส่งเสริมให้ใช้สื่อ ICT และระบบ Internet ที่มีความแรงและเร็ว เพราะมีความจำเป็นมาก เมื่อครูไปราชการสามารถให้นักเรียนเข้าศึกษาความรู้ในห้อง ICT เปิดโทรทัศน์ หรือให้นักเรียนสืบค้นข้อมูลแทนได้	ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๒ ด้านเทคโนโลยี ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย เรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ นวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา ๑. สถานศึกษาควรมีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่	๑. ตัดคำที่ไม่ตรงความหมายออก ๒. ปรับสำนวนภาษาให้มีสำนวนภาษาเป็นภาษาทางวิชาการและเป็นภาษาที่ใช้กับนโยบาย เช่น Internet ที่มีความแรงและเร็ว ให้ใช้คำว่า ระบบเครือข่าย
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
๒. ส่งเสริมให้ใช้ DLIT DLTV เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนผ่านทางระบบดาวเทียมจากทีวีทางไกลจากวังไกลกังวล สถานศึกษาควร มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ในการจัด .๓ กระบวนการเรียนการสอนได้แก่ ห้องห้องเรียนอัจฉริยะ และห้องอัจฉริยะอาเซียน ๔. สถานศึกษาควร นำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร เพื่อใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การ บริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงินพัสดุ ครุภัณฑ์การบริหารงานอาคารสถานที่และการบริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม Sgs online Sgs oflion ,student 51 DMC, EMIS, IEP online , E-Budgeting ,E-Studentloan เป็นต้น ๕. สถานศึกษาควรสร้างเครือข่าย network ด้วยระบบสารสนเทศ	ภายในสถานศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการของผู้เรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ๒. สถานศึกษาจัดให้ มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ในการจัดกระบวนการเรียนการสอนได้แก่ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E- Learning) คอมพิวเตอร์ช่วยสอนการสอน Computer Assisted Instruction (CAI) ห้องเรียนอัจฉริยะ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (DLIT) การจัดการเรียนการสอนผ่านทางระบบดาวเทียมจากทีวีทางไกลจากวังไกลกังวล (DLTV) ๓. สถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงินพัสดุ ครุภัณฑ์การบริหารงานอาคารสถานที่และการ	๓. อินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่แทนมีการยุบรวมนโยบายบางข้อที่ซ้ำกัน โดยให้จำนวนข้อย่อยลงแต่มีความกระชับและครอบคลุมมากขึ้น

จะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษา เช่น การทำ owerpoint เพื่อใช้ในการเรียนการสอนของครู การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Learning) หรือที่เรียกว่า (E-Learning) เป็นการเรียนทางไกลที่ผู้เรียนสามารถโต้ตอบกับผู้สอนได้ คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองจากบทเรียนสำเร็จสำเร็จรูปในคอมพิวเตอร์ ห้องเรียนอัจฉริยะ E-classroom) เป็นการจัดระบบบริหารจัดการห้องเรียนที่ใช้การเรียนการสอนแบบ	บริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม SGS online ,SGS Offline , Data Managment Center (DMC), Education Managment Information System (EMIS) , E-Budgeting , E-Studentloan เป็นต้น ๔. สถานศึกษาส่งเสริมสร้างเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ สถานศึกษาขนาดใหญ่เพื่อขอสนับสนุนบุคลากรด้าน ICT มาช่วยดูแลสนับสนุนในกรณีที่ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ	
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
Onlion การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือ ICT เพื่อพัฒนาการศึกษา โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ ๖. สถานศึกษาขนาดเล็ก บางครั้งจะขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ด้านเทคโนโลยี ควรสร้างเครือข่ายกับโรงเรียนขนาดใหญ่ เพื่อขอความอนุเคราะห์ด้านบุคลากรมาช่วยดูแลสนับสนุน เพราะระบบขัดข้องบ่อยและขาดผู้ดูแลรักษาที่มีความรู้ความสามารถ สถานศึกษาขนาดเล็ก ควรสนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยี .๗ Sever เครือข่ายอินเทอร์เน็ต WiFi ทุกพื้นที่ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ๑. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ทำงานเร็ว มอบหมายงานต้องชัดเจน มีปัญหาในการทำงานร่วมปรึกษาหารือกัน ๒. สถานศึกษาขนาดเล็กควรจะต้องมีชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมให้มากที่สุดเช่น องค์การบริหารส่วนตำบล โรงพยาบาลส่งเสริมประจำตำบล เครือข่ายผู้ปกครอง ศิษย์เก่า กลุ่มแม่บ้าน หรือวิทยากรท้องถิ่น ภูมิ	ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๓ ด้านวัฒนธรรม สร้างวัฒนธรรม การปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม การประชาสัมพันธ์ สร้างความตระหนักในการรักและผูกพันกับสถานศึกษา ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย เรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ นำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา ๑.ควรสร้างระบบการเรียนรู้วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่	๑.มีการบูรณนโยบายบางข้อที่ซ้ำกัน บางข้อที่เป็นสำนวนพุดคุย โดยให้จำนวนข้อน้อยลงแต่มีความกระชับและครอบคลุมมากขึ้น ๒.วิธีเขียนให้แสดงถึงด้านของนโยบาย ๓.การสร้างความรัก ความภาคภูมิใจ ความรู้สึกที่เป็นเจ้าของให้เกิดขึ้นในองค์กร

ปัญหา ๓. ครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีลักษณะความเป็นพี่เป็นน้องเป็นครอบครัวเหมือนคนในครอบครัวเดียวกันมีอะไรช่วยเหลือกัน	ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านจิตอาสา ด้านการปรับตัว เพื่อสร้างความมั่นใจในการสอน การ	๔.ให้เขียนนโยบายที่เน้นถึงการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
ด้านงาน บริหารงานวิชาการ ๑.ทางด้านวิชาการส่งเสริมการติว O-net ให้กับนักเรียน ม.๓ และ ม.๖ ในช่วงเวลา๐๗.๓๐ - ๐๘.๓๐ น. ทุกวันโดยคณะครูแต่ละกลุ่ม ๒. ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต ด้านฝีมือ หรือจัดหลักสูตรสถานศึกษาตามอัธยาศัย เช่นการจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก	ส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก๋าสู่ครูรุ่นใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ๒. ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วยการจัดให้มีการเสนอตามความคิดเห็น จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การเสริมสร้างเพื่อประสบความสำเร็จ และสร้างขวัญกำลังใจ เมื่อประสบปัญหา ๓.ควรส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจระหว่างผู้ปกครองกรรมการสถานศึกษา บุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาในการดำเนินงานของสถานศึกษาในการประชาสัมพันธ์ที่มีความหลากหลายทั้งรูปแบบและวิธีการ ๔. สถานศึกษาควรสร้างความตระหนักให้ครูผู้บริหารนักเรียนรักและผูกพันสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ด้านงาน บริหารงานวิชาการ จัดทำแผนกลยุทธ์ จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม วางแผนการวัดและประเมินผล นิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร ส่งเสริมภาษา ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ สร้างอัตลักษณ์สถานศึกษา จัดการเรียนการสอนตามนโยบาย	๕.ให้ตัดสำนวนที่เป็นคำพุดคุยออกโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปมาก ครูควรมีความพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลง ๖. ให้ปรับภาษาเช่นจะใช้โรงเรียนหรือสถานศึกษาควรเลือกใช้ให้เหมือนกันทั้งหมด ๑. มีการยุบรวมนโยบายบางข้อที่ซ้ำกัน บางข้อที่เป็นสำนวนพุดคุย โดยให้จำนวนข้อน้อยลงแต่มีความกระชับและครอบคลุมมากขึ้น ๒.วิธีเขียนให้แสดงถึงด้านของนโยบาย
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้

ผู้ปกครองและชุมชน เพราะอย่างไรเสียความเป็นเลิศด้านวิชาการก็แข่งขันกับโรงเรียนขนาดใหญ่ไม่ได้ ๓. ควรจัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติมเป็นแบบ ทวิศึกษา หรือ หลักสูตรไตรศึกษาร่วมกับสถาบันการศึกษาอาชีวศึกษา สถาบันพัฒนาฝีมือแรง เมื่อเด็กเรียนจบก็จะได้วุฒิปัตร ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ และหลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นต้น(ปวช.) ได้เกียรติบัตรการผ่านการฝึกงานจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นต้น ๔. สถานศึกษาควรมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง ภาคเรียนละอย่างน้อย ๒ ครั้ง ๕. สถานศึกษา ควรศึกษาความเป็นไปได้ในโอกาสข้างหน้า วางแผนในการปรับเรื่องของงานวิชาการ โรงเรียนควรใช้ ข้อสอบเป็นอัตรันัยในการสอบ วางเป้าหมายไว้ว่าโอกาสครั้งหน้า ข้อสอบโอเน็ตมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยน ข้อสอบเป็นอัตรันัย รู้จักคิด สอนให้สนุก สอนรูปแบบใหม่ ๆ การออกข้อสอบควรส่งเสริมการคิด ๖. สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนให้เด็กรู้จักคิด เปลี่ยนวิธีการสอน สอนอย่างไรให้เด็ก ๗. ส่งเสริมทักษะภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน ๘. กระบวนการพัฒนาหลักสูตร ควรเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วม ในการเสนอแนะในการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้หลักสูตรสถานศึกษา ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	๑. สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีการกำหนด หมายกิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เช่น เป้า ๓การส่งเสริมการติวโอเน็ตให้นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ และชั้น มัธยมศึกษาปีที่ ๖ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ ถึง ๐๘.๓๐ น. ของทุกวัน ๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาขนาดเล็ก จัดหลักสูตร สถานศึกษาเพิ่มเติม เป็นแบบทวิศึกษา และไตรศึกษา เพื่อให้ผู้เรียน มีความรู้และสมรรถนะที่ได้มาตรฐาน ตรงตามความต้องการของ ผู้เรียนและแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและ การพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีและยุทธศาสตร์ ๓. สถานศึกษาควรวางแผนเรื่องการออกข้อสอบ การวัดและ ประเมินผล ลดอัตราส่วนข้อสอบปรนัยลง เพิ่มสัดส่วนข้อสอบเป็น อัตรันัยมากขึ้น เพื่อให้ให้นักเรียนได้เรียบเรียงความคิดมากขึ้น และ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการมากขึ้นในการปรับ ข้อสอบ O-net เป็นข้อสอบอัตรันัย ๔. สถานศึกษาควรมีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร เป็นการ ชี้แนะและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอน ในกลุ่มเพื่อนครู ชุมชน การเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communitites : PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำหน้าที่ของครูแต่ละคน	๓. การใช้คำให้มีความสอดคล้องกัน และเหมาะสมตามความหมายที่ ต้องการ ๔. เพิ่มแนวทางการพัฒนาผู้เรียน ๕. การนิเทศการสอนครุณิเทศ แบบ กัลยาณมิตร ๖. ควรจัดการเรียนการสอนตามกรอบ นโยบายแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๔ ๗. การพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับ บริบทสถานศึกษาและส่งเสริมให้ทุ ภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมและรับรู้ เกี่ยวกับหลักสูตร ๘. แนวทางการพัฒนาที่มุ่งเน้นไปที่ ผู้เรียนโดยเฉพาะการเรียนการสอน ๙. ปรับการเรียนการสอนโดยส่งเสริม ด้านภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน แนวทาง สะเต็มศึกษา(Stem) และ Active learning
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
๙. สถานศึกษาบางแห่งที่มีปัญหา ครูไม่ครบกลุ่มสาระวิชา ควร บูรณาการจัดการเรียนการสอน และใช้เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนา การศึกษาอย่างจริงจัง ๑๐. ไม่ควรจัดอันดับผลสอบ O- net เพราะอย่างไรเสีย	เพื่อสร้างความศรัทธาร่วมคิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ติดตามประเมินผล รับ ฟังข้อมูลป้อนกลับ ๕. ส่งเสริมสนับสนุน การเรียนการสอน ให้ผู้เรียนมีความมั่นใจ ในการ สื่อสารภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่นและภาษาอาเซียนอย่างน้อย ๑	๑๐. จัดการเรียนการสอนตาม นโยบาย การศึกษา ๔.๐ ทักษะชีวิต ในศตวรรษที่ ๒๑ ๑๑. เพิ่มนโยบายเช่น สนับสนุนการ

สถานศึกษาขนาดเล็กก็จะมีผลประเมินอยู่ลำดับท้ายๆ	ภาษา ๖. ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ คือ 3Rs8Cs ทักษะการทำงาน ที่สอดคล้อง กับความต้องการของตลาด รวมทั้งมีคุณธรรมจริยธรรม มีจิตสาธารณะ สามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้และเน้นความเข้าใจในเชิงลึก มากกว่าความรู้แบบผิวเผิน เน้นการวัดผลประเมินผลสภาพจริง เน้นการ สะท้อนผลการปฏิบัติของผู้เรียน ๗. สถานศึกษาควร จัดการศึกษาตามแนวนโยบาย การศึกษา ๔.๐ เป็น ส่วนหนึ่งของไทยแลนด์ ๔.๐ โดยเฉพาะครูต้องปรับการเรียนการสอนตาม แนวทางสะเต็มศึกษา (STEM) และ Active Learning นำมาใช้ในการ เรียนการสอนอย่างจริงจัง ส่งเสริมการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ ทักษะ กระบวนการ การนำหลักการไปประยุกต์ใช้และขยายสู่ความรู้เชิงวิจัยและ การพัฒนานวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเองและสร้างประโยชน์ต่อสังคม ๘. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยไปใช้ในการ ปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษา	ทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัย ไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ๑๒. ประสานงานกับหน่วยงาน ภายนอก ๑๓. กำหนดอัตลักษณ์สถานศึกษา ตามบริบทและความโดดเด่นใน ชุมชน
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
บริหารงานบุคคล ส่งเสริมให้ครูเกิดจิตวิญญาณการรักโรงเรียนและเสียสละแล้ว.๑ งานทุกอย่างก็จะเกิดขึ้น ๒.สนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนการสอนเพิ่มได้แก่ ครูธุรการ ครูการเงินและครูพัสดุ ส่งเสริมการอบรมพัฒนาครูเต็มที่ มี .๓Connection กับโรงเรียน ขนาดใหญ่ เพื่อให้คณะครูไปร่วมอบรมพัฒนาด้วย ผู้บริหารทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มาโรงเรียนแต่เช้า กลับทีหลัง .๔	บริหารงานบุคคล แนวปฏิบัติเกี่ยวกับพัฒนาบุคคล ส่งเสริม บุคลากรให้มีวุฒิการศึกษาและวิทยฐานะสูงขึ้น สนับสนุนบุคลากร สายสนับสนุนการสอน สร้างขวัญกำลังใจ ๑.ส่งเสริมแนวปฏิบัติเกี่ยวกับพัฒนาบุคคลตามกรอบการพัฒนาครู อย่างเข้มโดยเน้นด้านความรู้ความสามารถพัฒนาครูให้มีความรู้รอบ ด้าน ด้านคุณธรรมจริยธรรมโดยเฉพาะเป็นบุคคลที่มีจิตอาสา โดย ครูผู้ช่วยที่บรรจุใหม่นำเสนอผลงานทุก ๓ เดือน ๒. ส่งเสริมและเร่งรัด ให้บุคลากรทุกคนมีวุฒิการศึกษาและ	๑.การพัฒนาบุคคลกรตามกรอบการ พัฒนาครู ๒. นำหลักธรรมใช้พัฒนา ๓. เพิ่มเติมนโยบายการพัฒนาบุคคลกรให้ มีวุฒิการศึกษาสูงขึ้น การอบรมพัฒนา เทคนิคการสอน พัฒนาตนเอง ๔. การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และ ความมีจิตอาสา๕. ปรับบางข้อให้เป็นไป

การสร้างนิสัยที่ดี ดูแลอาคารส ตระต่อเวลา ถานที่สิ่งแวดล้อม ให้มีความสะอาดน่าดู น่าอยู่ น่าเรียน ส่งเสริมบรรยากาศที่ทำงาน เหมือนบ้าน ส่งเสริมให้คณะครูคิดอยู่เสมอว่าการทำงานหลายงานเป็นการ .๕ สร้างเสริมประสบการณ์ เมื่อย้ายไปหรือไปเป็นผู้บริหาร สถานศึกษาก็จะเป็นบุคคลที่เก่งมีคุณภาพ การเปิดสอบบรรจุครู ส่งเสริมให้ครูสมัครสอบ ในจังหวัดหรือ .๖ เขตพื้นที่ของตนเองให้มากที่สุดเพื่อลดอัตราการย้าย ๗. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ควรมีอุดมการณ์ในการพัฒนา งานอย่างจริงจัง	วิทยฐานะที่สูงขึ้น ส่งเสริมการอบรมพัฒนาครู พัฒนาทักษะและ เทคนิคการสอน ส่งเสริมให้ครู สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม ตลอดเวลา๓. สร้างความตระหนักให้ ผู้บริหาร ครู มีอุดมการณ์ใน การพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จและคิดอยู่เสมอว่าการทำงาน หลายด้านเป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ ๔. สนับสนุนบุคลากร สายสนับสนุนการสอนเพิ่มขึ้น ได้แก่ ครู ธุรการ ครูการเงิน ครูพัสดุอย่างน้อยสถานศึกษาละ ๒ คนโดยเฉพาะ สถานศึกษาขนาดเล็ก ๕. ควรพัฒนาผู้บริหารและครูให้มีความสามารถรอบด้านและมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานร่วมกัน	ตามกรอบของงาน ๖. มีการยุบรวมนโยบายบางข้อที่ซ้ำกัน ปรับสำนวนให้ความกระชับและครอบคลุม มากขึ้น ๗. ส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
๘. สถานศึกษาส่งเสริมการทำงานระบบทีม โดยเฉพาะ ครูรุ่นใหม่ที่มีความสามารถรอบด้าน ดึงศักยภาพคนรุ่นใหม่ ออกมาเพื่อยกคุณภาพการศึกษาของชาติ ๙. เกณฑ์อัตราครู ไม่ควรเป็นเกณฑ์ตายตัว ควรจัดครู ธุรการ ครูพัสดุ ครูการเงิน มาสนับสนุนให้กับ สถานศึกษาอย่างน้อยโรงเรียนละ ๒ คน ๑๐. สถานศึกษาขนาดเล็กจะทำงานหนักกว่าและ เหนื่อยกว่า ควรส่งเสริมให้กำลังใจ เช่น อาจเพิ่ม จำนวนเปอร์เซ็นต์การขึ้นอัตราเงินเดือนเพิ่มขึ้น จาก โรงเรียนทั่วไปเป็นต้น บริหารงานงบประมาณ	๖.ควรสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้บริหารและครูด้วยวิธีการที่ หลากหลายและเป็นธรรมเช่นมีจำนวนเปอร์เซ็นต์การขึ้นอัตรา เงินเดือนสูงกว่าโรงเรียนทั่วไป ๗. ส่งเสริมให้ผู้สมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุรับราชการครูใน จังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเองให้มากที่สุด เพื่อลดอัตราการ ย้าย บริหารงานงบประมาณ แนวทางการจัดสรรงบประมาณ	

๑. ควรมีการระดมทรัพยากรในการบริหารสถานศึกษา เช่น จัดทอดผ้าป่าการศึกษา หรือขอรับบริจาคจากหน่วยงานอื่น หรือโรงเรียนขนาดใหญ่ ๒. ทางกระทรวงศึกษาธิการ ควรจัดงบประมาณด้านต่าง ๆ เพิ่มให้กับสถานศึกษา เช่น การยกเว้นค่าสาธารณูปโภค ๓. โรงเรียนควร ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง	ระดมทรัพยากร เพิ่มเติมงบประมาณ ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ๑.กำหนดให้มีแนวทางการจัดสรรงบประมาณ ที่มีการมอบอำนาจการตัดสินใจมอบภารกิจการปฏิบัติ และมอบงบประมาณให้แก่ผู้ปฏิบัติที่มีรายละเอียดขั้นตอนที่ชัดเจน ๒. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสถานศึกษา เป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าที่ทันสมัย เพื่อให้ผู้เรียนเข้าถึงข้อมูล	๑. ปรับสำนวนให้มีความกระชับและครอบคลุมมากขึ้น ๒. เพิ่มนโยบายการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าที่ทันสมัยให้ผู้เรียนเข้าถึงข้อมูล ๓. ปรับสำนวนให้มีความกระชับและครอบคลุมมากขึ้น ๔. ตัดคำที่ไม่ตรงความหมายออก และปรับแต่งสำนวนภาษาในแนวนโยบายให้น่าสนใจ ๕. เพิ่มนโยบายการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือผู้เรียนให้เข้ารับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาครบ ๑๐๐ %
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
๔. โรงเรียนควรมีความโปร่งใส รายงานผลการดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ การใช้จ่ายให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบรายละเอียดตลอด บริหารงานทั่วไป ๑. ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมินงาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนา ๒. ตรวจสอบการดำเนินงานต่าง ๆ จะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับ ปัจจัยของตัวนักเรียน ครู ผู้บริหาร ชุมชน ๓. สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ครูดูแลเรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรม	๓. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร ด้านงบประมาณจากภาคส่วนต่าง ๆ ในรูปแบบและวิธีที่หลากหลายทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา ๔. เสริมสร้าง plugged สำนึกผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน และบุคลากรทางการศึกษา ให้ประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต ด้านทั่วไป นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ปรับปรุงพัฒนา ดูแลระบบช่วยเหลือนักเรียน จัดสวัสดิการ ลดการออกกลางคัน ๑. ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมินงาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA คือเมื่อได้วางแผนงาน (P) นำไปปฏิบัติ (D) ระหว่างการปฏิบัติก็ดำเนินการตรวจสอบ (C) พบปัญหา ก็ทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) การปรับปรุงก็เริ่มจากการวางแผนก่อน ๒. สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความ	๑. ปรับสำนวนให้มีความกระชับและครอบคลุมมากขึ้น ๒. ตัดคำที่ไม่ตรงความหมายออก และปรับแต่งสำนวนภาษาในแนวนโยบายให้น่าสนใจ ๓. นำหลักธรรมมาใช้ในนโยบาย

นักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ %	เข้มแข็ง ครูดูแลเรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ % โดยคำนึง หลักการที่ว่า Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้องมาก่อน และต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง	
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
๑. โดยคำนึง หลักการที่ว่า Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้องมาก่อน และต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง ๒.. ครูควรศึกษาแนวปฏิบัติงานธุรการ การจัดทำแผน ธุรการ ให้มีบุคลากรรับผิดชอบงานธุรการ ๓. ควรเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานต่าง ๆ ให้ชุมชน ภายนอกรับรู้ หรือเผยแพร่ต่อสาธารณชน การนำนโยบายไปใช้ ด้านโครงสร้าง ๑. การมอบหมายงาน ควรมอบหมายตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ ในกรณีกรอบงาน ตามโครงสร้างมีคนทำงานแล้ว ก็ให้ครูเรียนรู้งานใน ตำแหน่งที่ว่าง การดำเนินงาน .๒ ตามแผนงาน โครงการ เมื่อ ดำเนินงานเสร็จสิ้น คณะครูควรสรุปงานตามแผนงาน โครงการ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานครั้งต่อไป	๓. ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่นบ้านพักที่มีสภาพดี ปลอดภัย และระบบสาธารณูปโภคที่ดี เพื่อให้ครูมีขวัญ กำลังใจในการทำงาน โดยเฉพาะครูที่บรรจุใหม่ ๔.ลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือผู้เรียนให้ เข้ารับการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐% การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ๑.สถานศึกษาดำเนินการระดมการมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษา(All For Education) จากทุกภาคส่วนมาร่วมจัด การศึกษา เช่นเชิญวิทยากรในท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น โรงพยาบาลส่งเสริมประจำตำบล ประชาชนชาวบ้าน หน่วยงานเอกชน เครือข่ายผู้ปกครอง เครือข่ายศิษย์เก่า กลุ่มแม่บ้าน วิทยากรท้องถิ่น และภูมิปัญญาชาวบ้าน มาร่วมประชุมวางแผนการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามี ความชัดเจนที่จะพัฒนาสถานศึกษาในทิศทางใด ในการทำ แผนพัฒนาสถานศึกษา และร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	

ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
๓. ส่งเสริมให้สถานศึกษา ทำการ Swot ร่วมกันโดยผู้บริหาร ครู ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมการมีเครือข่าย ๔ ๕. สถานศึกษา ควรดำเนินการตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (สพม.) ๖. ส่งเสริม คนฉลาดคุมกระทรวง คนฉลาดมากความสามารถคุม สพฐ. คนฉลาด ประสพการณ์คุม แผนงาน/โครงการ เมื่อมีคนดี คนเก่ง เหล่านี้มาแล้วอย่าเปลี่ยนรัฐมนตรีบ่อย อย่าเปลี่ยนโครงสร้างบ่อย การทำงานหัดคิดนอกกรอบมาก ๆ ๗. สถานศึกษา แบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไปหรืออาจเพิ่มเติมเช่นกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน กลุ่มบริหารนโยบายและแผนงาน ขึ้นอยู่กับบริบทสถานศึกษา โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ออกคำสั่งแต่งตั้ง และประชุมชี้แจง ทำความ	สถานศึกษา ให้มีความสอดคล้องกับกรอบการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการและความต้องการของชุมชนสถานศึกษา จัดแบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป หรืออาจเพิ่มเติมเช่นกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน กลุ่มบริหารนโยบายและแผนงาน ขึ้นอยู่กับบริบทสถานศึกษา โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบที่ ๒.ชัดเจน ออกคำสั่งแต่งตั้ง และประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาโดยบูรณาการกับหลักอิทธิบาท ๔ เน้นความพอใจ (ฉันทะ) ความขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) การตั้งใจในการทำงาน (วิริยะ) คิดทบทวน ใช้สติปัญญา คิดใคร่ครวญข้อดีข้อเสีย เพื่อปรับแก้ งานอย่างมีเหตุผล (วิมังสา) ๓. สถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาให้มีความชัดเจน โดยนำเสนอรายชื่อต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อออกคำสั่งแต่งตั้ง และกำหนดการประชุมกรรมการสถานศึกษาอย่างน้อยภาคเรียนละ ๑ ครั้ง	
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
เข้าใจในบทบาทหน้าที่ ตามโครงสร้างการบริหาร	เพื่อร่วมประชุมวางแผนงานต่าง ๆ กำหนดบทบาทหน้าที่ที่	

สถานศึกษา ๘. สถานศึกษาขนาดเล็ก ควรมีการแต่งตั้งภายในตำแหน่งรองผู้อำนวยการ เพื่อช่วยในการกลั่นกรองงานให้ผู้บริหารสถานศึกษาโดยคัดเลือกจากครูที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ และอาวุโส ด้านเทคโนโลยี ๑. สถานศึกษาควร มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ในการจัดกระบวนการเรียนการสอนได้แก่ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) การสอน onlitionห้องเรียนอัจฉริยะ ห้องอัจฉริยะ อาเซียนส่งเสริมการใช้ DLIT DLTV เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนผ่านทางระบบดาวเทียมจากทีวีทางไกลจากวังไกลกังวล และ เพิ่มความแรง ความเร็วของ /internet มี WIFI ทุกพื้นที่ ๒. สถานศึกษา นำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร เพื่อใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้ง	ชัดเจนของคณะกรรมการสถานศึกษาเช่น อนุมัติแผนพัฒนาสถานศึกษา แผนงบประมาณสถานศึกษา การอนุมัติ การจัดทำหลักสูตรการจัดซื้อหนังสือเรียน(ภาคี ๔ ฝ่าย) กรอบอัตราค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง และการประเมินผลงานของข้าราชการครู อนุมัติข้าราชการครูและผู้บริหารสถานศึกษาย้าย รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ด้านเทคโนโลยี ๑. สถานศึกษาจัดให้มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการของผู้เรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ๒. สถานศึกษาจัดให้ มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดกระบวนการเรียนการสอนได้แก่ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E- Learning) คอมพิวเตอร์ช่วยสอนการสอน Computer Assisted Instruction (CAI) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (DLIT) การจัดการเรียน	
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
การบริหารงานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงินพัสดุ ครุภัณฑ์การบริหารงานอาคารสถานที่ และการบริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม Sgs online Sgs oflion ,student 51	การสอนผ่านทางระบบดาวเทียมจากทีวีทางไกลจากวังไกลกังวล (DLTV) ห้องเรียนอัจฉริยะ ๓. สถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ โดยบูรณาการกับหลักกอิทธิบาท ๔ คือพอใจในการทำงาน(ฉันทะ) ขยันหมั่นเพียร (วิริยะ)	

ด้านวัฒนธรรมองค์กร ๑. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และ ดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมให้มากที่สุด เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล โรงพยาบาล ส่งเสริมประจำตำบล เครือข่ายผู้ปกครอง ศิษย์เก่า กลุ่มแม่บ้าน หรือวิทยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญา	ตั้งใจทำงาน (จิตตะ) คิดทบทวนปรับปรุงอย่างมีเหตุผล (วิมังสา) ได้แก่การบริหารงานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงินพัสดุ ครุภัณฑ์การบริหารงานอาคารสถานที่และการบริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม SGS online ,SGS Offline ,Data Managnement Center (DMC), Education Managnement Information System (EMIS) ,E-Budgeting ,E-Studentloan เป็นต้น ด้านวัฒนธรรม ๑. สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างระบบการเรียนรู้ วัฒนธรรม การปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน	

ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
๒. สถานศึกษาควรสร้างความตระหนักถึงการปลูกฝังจิตสำนึก เอกลักษณ์ และค่านิยมความเป็นไทยให้แก่เด็กและเยาวชน และประชาชน ๓. ส่งเสริมให้เกิดความรัก ความสามัคคี มีงานอะไรก็ช่วยเหลือกัน จะทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่อบอุ่น ประสบความสำเร็จ	๒. สถานศึกษาจัดส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง ของทุกภาคส่วนเช่น ใช้ศักยภาพและทรัพยากรในชุมชนเป็นหลัก จัดทำระบบสารสนเทศแหล่งเรียนรู้ในชุมชน รวบรวมแหล่งองค์ความรู้ต่าง ๆ ในท้องถิ่น อาชีพที่โดดเด่นในชุมชน ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต จัดบรรยากาศสถานที่ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย ยืดหยุ่น มีคุณภาพ ๓. สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน	

ด้านงาน บริหารงานวิชาการ ๑.ทางด้านวิชาการส่งเสริมการติว O-net ให้กับนักเรียน ม.๓ และ ม. ๖ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ - ๐๘.๓๐ น. ทุกวัน โดยคณะครูแต่ละกลุ่มสาระ	รักและผูกพันสถานศึกษาโดยบูรณาการกับหลักอิทธิบาท ๔ คือพอใจในการทำงาน(ฉันทะ) ขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) ตั้งใจทำงาน (จิตตะ)คิดทบทวนปรับแก้งานอย่างมีเหตุผล(วิมังสา) เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ด้านงาน ด้านบริหารงานวิชาการ ๑. สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีการกำหนดเป้าหมายกิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงาน	
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
๒. ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต ด้านฝีมือ หรือจัดหลักสูตรสถานศึกษาตามอัธยาศัย เช่นการจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก ผู้ปกครองและชุมชน และกระบวนการพัฒนาหลักสูตร ควรเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วม ในการเสนอแนะในการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร เพื่อทำให้หลักสูตรสถานศึกษา ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ๓. สถานศึกษาจัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติมเป็นแบบทวิศึกษา หรือ หลักสูตรไตรศึกษา ร่วมกับสถาบันการศึกษาอาชีวศึกษา สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานเมื่อเด็กเรียนจบก็จะได้วุฒิปัตร ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ และหลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นต้น(ปวช.) ได้เกียรติบัตรการผ่านการฝึกงานจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นต้น	มัอย่างชัดเจน เช่นการส่งเสริมการติวโอเน็ตให้นักเรียนชั้น และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓มัธยมศึกษาปีที่ ๖ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ ถึง ๐๘.๓๐ น. ของทุกวัน ๒.สถานศึกษา จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม เป็นแบบทวิศึกษา และไตรศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะที่ได้มาตรฐาน ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีและยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ ศึกษา ร่วมกับสถาบันอาชีวศึกษา สถาบันฝีมือแรงงาน เมื่อนักเรียนสำเร็จการศึกษาได้รับวุฒิปัตรชั้นมัธยมศึกษาปีที่วุฒิปัตรหลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นต้น ๖ ปวช.) ได้รับวุฒิปัตรผ่านการฝึกงานจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นต้น ๓. สถานศึกษาจัดให้มีการวางแผนเรื่องการออกข้อสอบ การ	

๔. สถานศึกษาควรมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่องภาคเรียนละอย่างน้อย ๒ ครั้ง ๕. สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนให้เด็กรู้จักคิดเปลี่ยนวิธีการสอน สอนอย่างไรให้	วัดและประเมินผล ลดอัตราส่วนข้อสอบปรนัยลง เพิ่มส่วนข้อสอบเป็นอัตนัยมากขึ้น เพื่อให้นักเรียนได้เรียบเรียงความคิดมากขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการมากขึ้นในการปรับข้อสอบ O-net เป็นข้อสอบอัตนัย	
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
เด็กรู้จักคิด สอนให้สนุก สอนรูปแบบใหม่ ๆ การออกข้อสอบควรส่งเสริมการคิด ส่งเสริมทักษะภาษาอังกฤษภาษาอาเซียน ๖. สถานศึกษาขนาดเล็กบางแห่งที่มีปัญหา ครูไม่ครบกลุ่มสาระวิชา ควรบูรณาการจัดการเรียนการสอน และใช้เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษาอย่างจริงจัง ๗. ไม่ควรจัดอันดับผลสอบ O- net เพราะอย่างไรเสียสถานศึกษาขนาดเล็กก็จะมีผลประเมินอยู่ลำดับท้ายๆ	๔. สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร เป็นการชี้แนะและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอน ในกลุ่มเพื่อนครู ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communitites : PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานที่ของครูแต่ละคน เพื่อสร้างความศรัทธาร่วมคิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ติดตามประเมินผล รับฟังข้อมูลป้อนกลับ ๕. สถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะความรู้ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ คือ 3Rs8Cs ทักษะการทำงาน ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด รวมทั้งมี คุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ สามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้และเน้นความเข้าใจในเชิงลึกมากกว่าความรู้แบบผิวเผิน เน้นการวัดผลประเมินผลสภาพจริง เน้นการสะท้อนผลการปฏิบัติของผู้เรียน ๖. ให้ครูพัฒนางานด้านการเรียนการสอนตามมาตรฐานการศึกษา มาตรฐานที่ ๗ ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมีทั้งหมด ๙ ตัวชี้วัด โดยเริ่มจากวิเคราะห์หลักสูตรวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อจัดทำแผนจัดการการเรียนรู้เหมาะสมกับผู้เรียน นำสื่อสื่อ	

	และเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการมา	
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
บริหารงานบุคคล ๑. ส่งเสริมให้ครูเกิดจิตวิญญาณรักโรงเรียนและเสียสละแล้วงานทุกอย่างก็จะเกิดขึ้น ๒. สนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนการสอนเพิ่มเติมแก่ครูธุรการ ครูการเงินและครูพัสดุผู้บริหารทำตัวเป็น .๓ แบบอย่างที่มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานอย่างจริงจังมาโรงเรียนแต่เช้า กลับทีหลัง ตรงต่อเวลา การสร้างนิสัยที่ดี ดูแลอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อม ให้มีความสะอาดน่าดู น่าอยู่ น่าเรียน ส่งเสริมบรรยากาศที่ทำงานเหมือนบ้าน	บูรณาการในการจัดการเรียนรู้ วัดประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย ๗. หลักธรรมสำหรับการบริหารงานวิชาการคือ หลักอิทธิบาท ๔ในการบริหารสถานศึกษาด้านวิชาการถือว่าผู้ปฏิบัติต้องมีความพึงพอใจในการทำงาน(ฉันทะ) มีความเพียรพยายาม ตั้งใจในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จ (วิริยะ) เอาใจใส่ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ (จิตตะ) ผู้ทำงานต้องคิด ทบทวน ใช้สติปัญญา คิดใคร่ครวญข้อดี ข้อเสียของการทำงานใช้เหตุผลในการปรับแก้งาน (วิมังสา) ด้านบริหารงานบุคคล ๑. สถานศึกษาส่งเสริมและเร่งรัด ให้บุคลากรทุกคนมี วุฒิ การศึกษาที่สูงขึ้นวิทยฐานะที่สูงขึ้นและมีความสามารถรอบด้านส่งเสริมการอบรมพัฒนาครู พัฒนาทักษะและเทคนิคการสอน ส่งเสริมให้ครู สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมตลอดเวลา ๒.หลักธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคล คือ ๔พรหมวิหาร โดยไม่มุ่งร้าย แต่มุ่งประโยชน์ มุ่งความสุขแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ไม่เบียดเบียนผู้ได้บังคับบัญชา (เมตตา) การ	
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้

๔. ควรส่งเสริมให้กำลังใจ เช่น อาจเพิ่มจำนวนเปอร์เซ็นต์การขึ้นอัตราเงินเดือนเพิ่มขึ้น จากโรงเรียนทั่วไปเป็นต้น และส่งเสริมให้คณะครูคิดอยู่เสมอว่าการทำงานหลายงานเป็นการสร้างเสริมประสบการณ์ เมื่อย้ายไปหรือไปเป็นผู้บริหารสถานศึกษาก็จะเป็นบุคคลที่เก่งมีคุณภาพ ๕. การเปิดสอบบรรจุครู ส่งเสริมให้ครูสมัครสอบ ในจังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเองให้มากที่สุดเพื่อลดอัตราการย้าย บริหารงานงบประมาณ ๑. ควรมีการระดมทรัพยากรในการบริหารสถานศึกษา เช่น จัดทอดผ้าป่าการศึกษา หรือขอรับบริจาคจากหน่วยงานอื่น หรือโรงเรียนขนาดใหญ่ ๒. ทางกระทรวงศึกษาธิการ ควรจัดงบประมาณด้านต่าง ๆ เพิ่ม ให้กับสถานศึกษา เช่น การยกเว้นค่าสาธารณูปโภค ๓. โรงเรียนควร ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง ๖. สถานศึกษาส่งเสริมการทำงานระบบทีม โดยเฉพาะครู	ช่วยเหลือ นอกจากคิดดี แล้ว เมื่อมีโอกาสก็ทำดี ช่วยเหลือต่อผู้ที่ประสบปัญหา ตกทุกข์ได้ยากให้เขาพ้นจากความทุกข์นั้น ๆ (กรุณา) การพลอยยินดี เมื่อผู้ใดบังคับบัญชาได้ดี ประสบความสำเร็จ ผู้นำก็ไม่คิดอิจฉา แต่ยินดีด้วย และสนับสนุนให้ผู้ใดบังคับบัญชาประสบความสำเร็จสูงขึ้น ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ตามความสามารถ (มุทิตา) การรู้จักวางเฉยในสถานการณ์ที่เหมาะสม เช่น ผู้ใดบังคับบัญชาจงใจทำผิด ก็ต้องให้มีการลงโทษไปตามกฎ ด้านบริหารงานงบประมาณ ๑. หน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสถานศึกษา เป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าที่ทันสมัย เพื่อให้ผู้เรียนเข้าถึงข้อมูล และควรจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมให้กับสถานศึกษาขนาดเล็ก เช่น จัดเพิ่มเติมงบรายหัวนักเรียนเป็นสองเท่าของสถานศึกษาทั่วไป จัดสรรงบประมาณปัจจัยพื้นฐานนักเรียนยากจนครบ๑๐๐% ไม่เรียกเก็บค่าสาธารณูปโภค เพื่อให้สถานศึกษาขนาดเล็กมีงบประมาณในการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น	
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
ครูที่มาบรรจุใหม่ต้องมาเข้าบ้านพักอยู่ ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายมาก รัฐบาลควรส่งเสริมสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน	๒.ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร ด้านงบประมาณจากภาคส่วนต่าง ๆ ในรูปแบบและวิธีที่หลากหลายทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา ๓สถานศึกษาร่วมกันปลูกจิตสำนึกผู้บริหารสถานศึกษา	

	ผู้เรียน และบุคลากรทางการศึกษา ให้ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ธรรมสำหรับการบริหารงบประมาณ คือ .๔ หลักธรรมาภิบาล คือ หลักนิติธรรม ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา เกี่ยวกับการจัดทำบัญชี การทำ รายงานการเงินและงบการเงิน และศึกษาระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม หลักคุณธรรม ได้แก่ สถานศึกษามีการนำส่งเงินรายได้แผ่นดินให้ถูกต้อง และจัดสรร งบประมาณให้เป็นไปตามเกณฑ์และและตามจำเป็นของแผนงาน หลักความโปร่งใส ได้แก่ สถานศึกษาสรุปรายงานและเผยแพร่ผลการดำเนินงานของโครงการต่อสาธารณชน หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ ส่งเสริมให้ ผู้บริหารกระจายอำนาจให้มีส่วนเกี่ยวข้องรับผิดชอบงานงบประมาณ หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ ผู้บริหารต้อง ตระหนักในการนิเทศ กำกับ ติดตามบุคลากร ในการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงาน หลักความคุ้มค่า ได้แก่	
ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๑	ข้อเสนอเชิงนโยบายร่าง ๒	ประเด็นในการปรับแก้
บริหารงานทั่วไป ๑. ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมินงาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนา ๒. สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ครูดูแลเรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรม	อนุมัติผู้งบประมาณ โดยคำนึงถึงความเหมาะสม และเกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา ตามแผนที่วางไว้ ด้านบริหารงานทั่วไป สถานศึกษาใช้ .๑ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนา โดยใช้ระบบ PDCA ๒. สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความ	

นักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ % โดยคำนึง หลักการที่ว่า Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้องมาก่อน และต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง ๓. สวัสดิการด้านต่าง ๆ มีน้อย เช่นบ้านพัก สาธารณูปโภค ครูต้องประสบปัญหาการเดินทางทำให้เหน็ดเหนื่อยต่อการเดินทาง ส่งผลต่อการทำงานครู	เข้มแข็ง ครูดูแลเรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ % โดยคำนึง หลักการที่ว่า Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้องมาก่อน และต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง ๓. ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่นบ้านพักที่มีสภาพดี ปลอดภัย และระบบสาธารณูปโภคที่ดี เพื่อให้ครูมีขวัญ กำลังใจในการทำงาน โดยเฉพาะครูที่บรรจุใหม่	

๔.๓ ผลการวิจัยเกี่ยวกับการตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการแจกแบบสอบถาม

๔.๓.๑ การตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการแจกแบบสอบถาม มีการตรวจสอบเชิงปริมาณ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมทางสถิติ สอบถามผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจำนวนแบบสอบถามที่แจก ๓๒๐ ชุด

๑. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ ๔.๗ ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม

ประเด็น	ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
เพศ	ชาย	๒๔๖	๗๖.๘๘
	หญิง	๖๔	๒๓.๑๒
การศึกษา	ปริญญาตรี	๒๓	๗.๒
	ปริญญาโท	๒๗๒	๘๕
	ปริญญาเอก	๒๕	๗.๘
ระยะเวลาที่เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา	น้อยกว่า ๑ ปี	๓๙	๑๒.๒
	๑-๕ ปี	๒๓๕	๗๓.๔
	๖ ปี ขึ้นไป	๔๖	๑๔.๔

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๓๒๐ คน มีเพศชาย ๒๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๖.๘๘ ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง ๖๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๑๒ เมื่อเปรียบเทียบระหว่างเพศชายกับเพศหญิงพบว่าเพศชายมีจำนวนสูงกว่าเพศหญิงร้อยละ ๕๓.๗๖ ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๒ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิปริญญาโท ๒๗๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๕ ผู้บริหารที่มีวุฒิปริญญาเอก ๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๘ เมื่อเปรียบเทียบระหว่างวุฒิทางการศึกษาพบว่าผู้บริหารการศึกษาระดับปริญญาโทสูงกว่าปริญญาตรีและปริญญาเอกร้อยละ ๘๕ ระยะเวลาเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่า ๑ ปีจำนวน ๓๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๒ ระยะเวลาเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ๑- ๕ ปี จำนวน ๒๓๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๓.๔ ระยะเวลาเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ๖ ปีขึ้นไป ๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๔ เมื่อเปรียบเทียบระยะเวลาการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาพบระยะเวลาการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ๑-๕ ปี สูงกว่าระยะเวลาเข้าสู่ตำแหน่งน้อยกว่า ๑ ปี และระยะเวลาเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ๖ ปีขึ้นไป ร้อยละ ๗๓.๕

๒.การตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบาย

ผู้วิจัยได้นำเสนอการตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามมาตรฐานการประเมินหรือตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบาย ๕ ด้านคือ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความ

สอดคล้อง ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความถูกต้อง ผู้วิจัยนำเสนอองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบ คือวัตถุประสงค์ของนโยบาย แนวทางนโยบาย และการนำนโยบายไปใช้

ตารางที่ ๔.๘ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาพรวม

ข้อเสนอเชิงนโยบาย สำหรับบริหาร สถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
วัตถุประสงค์นโยบาย	๔.๒๓	๐.๗๕	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๔๓	๐.๖๙	มาก	๔.๗๐	๐.๔๖	มากที่สุด
แนวทางนโยบาย	๔.๑๘	๐.๖๖	มาก	๔.๕๒	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๗๐	๐.๗๗	มากที่สุด	๔.๑๘	๐.๖๖	มาก	๔.๓๙	๐.๕๑	มาก
การนำนโยบายไปปฏิบัติ	๔.๒๓	๐.๗๑	มาก	๔.๕๒	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๓๙	๐.๔๙	มาก	๔.๗๐	๐.๔๕	มากที่สุด	๔.๕๒	๐.๔๙	มากที่สุด
รวมเฉลี่ยแต่ละด้าน	๔.๒๑	๐.๗๒	มาก	๔.๕๘	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๕๗	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๔๒	๐.๖๑	มาก	๔.๕๕	๐.๕๑	มากที่สุด
รวมทั้งหมด		๔.๔๗										๐.๕๖		มาก	

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่าข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ในระดับมากที่สุดคือ ($\bar{x} = 4.58$, S.D. = 0.48) รองลงมาคือ มีความสอดคล้อง ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.50) และด้านความเหมาะสม ($\bar{x} = 4.21$, S.D. = 0.72) น้อยที่สุด

วัตถุประสงค์นโยบาย ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านความถูกต้องมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ในระดับมากที่สุดคือ ($\bar{x} = 4.70$, S.D. = 0.45) มีค่ามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้อง ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.50) และด้านความเหมาะสม ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.75) น้อยที่สุด

แนวทางนโยบาย ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านความสอดคล้อง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.70$, S.D. = 0.45) รองลงมาคือด้านความเป็นไปได้ ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.49) และน้อยที่สุดคือ ด้านความเหมาะสม ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 0.75)

การนำนโยบายไปปฏิบัติ ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความมีประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.70$, S.D. = 0.45) รองลงมาคือ ด้านความเป็นไปได้ ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.49) และน้อยที่สุด คือด้านความเหมาะสม ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.72)

ตารางที่ ๔.๙ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย($\bar{x}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาด้านวัตถุประสงค์นโยบาย

ข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับ บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
วัตถุประสงค์นโยบาย เพื่อเป็นข้อคิดเห็นเชิง แนะนำในการจัดทำข้อเสนอ เชิงนโยบาย ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้าน วัฒนธรรม และด้านงาน ประกอบด้วยงาน ๔ ด้าน คือ ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล ด้าน บริหารงานทั่วไป ของ สถานศึกษามัธยมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	๔.๒๓	๐.๗๕	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๔๓	๐.๖๙	มาก	๔.๗๐	๐.๔๖	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ข้อเสนอของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๑ ด้านวัตถุประสงค์ พบว่า ด้านความถูกต้อง ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.70$, S.D. = 0.46) รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้อง ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.50) และด้านความเหมาะสม ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.75) น้อยที่สุด

ตารางที่ ๔.๑๐ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านโครงสร้าง

ข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับบริหาร สถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๑ นโยบายด้านโครงสร้าง ดำเนินงานตามนโยบาย การมอบหมายงานและการปฏิบัติงาน กำหนดทิศทางการพัฒนาศึกษาและเปิดโอกาสทางการศึกษา															
๑.ควรจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ ยึดหลักการการศึกษาเพื่อปวงชน (Education For All) และทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วมในการศึกษา (All For Education) ได้แก่ ระดมสรรพกำลัง เพื่อสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามเป้าหมาย และมุ่งหวังของทุกภาคส่วนโดยอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจ	๔.๔๕	๐.๕๖	มาก	๔.๕๙	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๔๙	๐.๔๙	มาก	๔.๔๘	๐.๕๐	มาก	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด
๒. ควรดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ต้องมีความชัดเจนทุก ๆ เรื่อง โดยดำเนินการตามบริบทของสถานศึกษา ซึ่งเป็นสถานศึกษาขนาด	๔.๐๑	๐.๙๑	มาก	๔.๔๒	๐.๕๐	มาก	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๑๕	๐.๘๑	มาก	๔.๔๒	๐.๔๙	มาก
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
เล็ก ควรสร้างแนวปฏิบัติที่มีความชัดเจนให้ครู ด้วยการกำหนดให้มีกรอบภาระงานและคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับครูทุกคน															

๓. สถานศึกษาควร แบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่าง ชัดเจน เช่น กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงาน งบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไปหรือ อาจเพิ่มเติมเช่นกลุ่มบริหารกิจการ นักเรียน กลุ่มบริหารนโยบายและ แผนงาน ขึ้นอยู่กับบริบทสถานศึกษา โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบที่ ชัดเจน ออกคำสั่งแต่งตั้ง และประชุม ชี้แจง ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา	๔.๒๓	๐.๙๐	มาก	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก	๔.๔๓	๐.๖๙	มาก	๔.๗๐	๐.๔๖	มากที่สุด
๔. ควรมีการตรวจหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา โดยผู้บริหารครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนด	๔.๒๘	๐.๖๕	มาก	๔.๗๐	๐.๔๖	มากที่สุด	๔.๗๐	๐.๔๕	มากที่สุด	๔.๓๙	๐.๔๙	มาก	๔.๖๓	๐.๔๘	มากที่สุด
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ทิศทางการพัฒนา สถานศึกษา ส่งเสริมความ เป็นเลิศของสถานศึกษาไปในทิศทางใด เพื่อให้มี ความสอดคล้องกับกรอบการพัฒนาของกระทรวง ศึกษาธิการและความต้องการของชุมชน															
๕.ควรสนับสนุนการกำกับติดตามผลการ ดำเนินงานให้เป็นระบบส่งเสริมให้ครูผู้ปฏิบัติ	๔.๑๗	๐.๗๘	มาก	๔.๖๓	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๕๙	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๔๐	๐.๔๙	มาก	๔.๔๒	๐.๔๙	มาก

ดำเนินงานตามแผนงานโครงการสรุปผลการดำเนินงานเป็นขั้นตอนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาต่อไป															
๖. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทและความจำเป็นของสถานศึกษาและนำผลการประกันคุณภาพการศึกษามาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติ การตรวจสอบติดตามเพื่อการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา	๔.๐๓	๐.๙๒	มาก	๔.๐๓	๐.๙๒	มาก	๔.๖๓	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๒๘	๐.๗๑	มาก	๔.๔๐	๐.๔๘	มาก
	๔.๒๓	๐.๙๐	มาก	๔.๗๐	๐.๔๖	มาก	๔.๔๗	๐.๔๕	มาก	๔.๔๓	๐.๖๙	มาก	๔.๖๓	๐.๔๘	มากที่สุด
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๗.โครงการเปิดฟ้าใหม่แก่ผู้พลาดโอกาสทางการศึกษา เป็นการศึกษาตามอัธยาศัย เรียนตามความพร้อม ความถนัด ความสนใจ ศักยภาพ และโอกาสเรียนตามหลักสูตรแกนกลาง ๕๑ พบกลุ่มทุกวันอังคารและวันพฤหัสบดีเป็นผู้ที่เคยศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย(สายสามัญ) มาแล้ว ๑ ภาคเรียนและออกกลางคันก่อนการจบการศึกษา มีอายุอยู่ในเกณฑ์หรือพ้นเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ															
เฉลี่ยรวมด้านโครงสร้าง	๔.๒๐	๐.๘๒	มาก	๔.๕๐	๐.๕๕	มาก	๔.๕๑	๐.๔๘	มาก	๔.๓๗	๐.๖๓	มาก	๔.๕๓	๐.๔๙	มาก

									ពីស្តុត						ពីស្តុត

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านโครงสร้าง พบว่าด้านความถูกต้องมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = ๔.๕๘$, S.D. = ๐.๔๙) รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้อง ($\bar{x} = ๔.๕๑$, S.D. = ๐.๔๘) และด้านความเหมาะสม ($\bar{x} = ๔.๒๐$, S.D. = ๐.๘๒) น้อยที่สุด

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านองค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านโครงสร้าง พบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า มากคือข้อที่ ๑ ควรจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ($\bar{x} = ๔.๔๕$, S.D. = ๐.๕๖) รองลงมาคือ ข้อที่ ๔ ควรมีการตรวจหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา ($\bar{x} = ๔.๒๘$, S.D. = ๐.๖๔) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๒ ควรดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ($\bar{x} = ๔.๐๑$, S.D. = ๐.๙๑)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๔ ควรมีการตรวจหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษาโดยผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ($\bar{x} = ๔.๗๐$, S.D. = ๐.๔๖) และข้อที่ ๗ โครงการเปิดฟ้าใหม่แก่ผู้พลาดโอกาสทาง ($\bar{x} = ๔.๗๐$, S.D. = ๐.๔๖) รองลงมาคือ ข้อ ๕.ควรสนับสนุนการกำกับติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นระบบส่งเสริม ($\bar{x} = ๔.๖๓$, S.D. = ๐.๔๘) และข้อที่น้อยที่สุดคือ ข้อ ๒ ควรดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานต้น ($\bar{x} = ๔.๔๒$, S.D. = ๐.๕๐)

ด้านความสอดคล้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๔ ควรมีการตรวจหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษาโดยผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ($\bar{x} = ๔.๗๐$, S.D. = ๐.๔๖) รองลงมาคือ ข้อ ๖ ส่งเสริมให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทและความจำเป็นของสถานศึกษา ($\bar{x} = ๔.๖๓$, S.D. = ๐.๔๘) และข้อที่น้อยที่สุดคือ ๑ ควรจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๔ ($\bar{x} = ๔.๔๒$, S.D. = ๐.๔๙)

ด้านความมีประโยชน์ พบว่า มากคือข้อที่ ๑ ควรจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ($\bar{x} = ๔.๔๘$, S.D. = ๐.๕๖) รองลงมาคือ ข้อ ๓ สถานศึกษาควร แบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ($\bar{x} = ๔.๔๓$, S.D. = ๐.๖๙) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๒ ควรดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานต้น ($\bar{x} = ๔.๑๕$, S.D. = ๐.๘๑)

ด้านความถูกต้อง พบว่า มากที่สุด คือ ข้อ ๓ สถานศึกษาควร แบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ($\bar{x} = ๔.๗๐$, S.D. = ๐.๔๖) รองลงมาคือ ข้อ ๔ ควรมีการตรวจหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษาโดยผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ($\bar{x} = ๔.๖๓$, S.D. = ๐.๔๘) และ ข้อที่ ๗ โครงการเปิดฟ้าใหม่แก่ผู้พลาดโอกาสทาง ($\bar{x} = ๔.๖๓$, S.D. = ๐.๔๘) และข้อที่น้อยที่สุด คือ ข้อที่ ๖ ส่งเสริมให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทและความจำเป็นของสถานศึกษา ($\bar{x} = ๔.๔๐$, S.D. = ๐.๕๙)

ตารางที่ ๔.๑๑ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านเทคโนโลยี

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๒ ด้านเทคโนโลยี ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย เรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ นำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา															
๑. สถานศึกษาควรมีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการของผู้เรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	๔.๑๓	๐.๖๘	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๓๐	๐.๔๖	มาก	๔.๒๘	๐.๔๕	มาก
๒. สถานศึกษาควรมีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ในการจัดกระบวนการเรียนการสอนได้แก่ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E- Learning) คอมพิวเตอร์ช่วยสอนการสอน Computer Assisted	๔.๒๔	๐.๗๒	มาก	๔.๔๓	๐.๕๐	มาก	๔.๔๓	๐.๕๐	มาก	๔.๓๐	๐.๖๕	มาก	๔.๔๓	๐.๕๐	มาก

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
Instruction (CAI) ห้องเรียน อัจฉริยะ ส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (DLIT) การจัดการเรียนการสอน ผ่านทางระบบดาวเทียมจากทีวี ทางไกลจากวังไกลกังวล (DLTV)															
๓. สถานศึกษาส่งเสริมการนำ นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมา ใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้ง บริหารงานวิชาการ บริหารกิจการ นักเรียน บริหารงานบุคลากร บริหารงานธุรการ การเงินพัสดุ ครุภัณฑ์การบริหารงานอาคาร สถานที่และการบริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม SGS online SGS Offline ,Data Managment Center (DMC) ,	๔.๑๓	๐.๖๘	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๓๐	๐.๔๖	มาก	๔.๓๗	๐.๔๘	มาก

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
Education Managment Information System(EMIS), E-Budgeting ,E-Studentloan เป็นต้น ๔. สถานศึกษาส่งเสริมสร้าง เครือข่ายร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ เช่นสถานศึกษาขนาดใหญ่ เพื่อขอ สนับสนุนบุคลากรด้าน ICT มาช่วย ดูแลสนับสนุนในกรณีที่ขาด บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ															
เฉลี่ยรวมด้านเทคโนโลยี	๔.๒๐	๐.๘๒	มาก	๔.๔๔	๐.๕๐	มาก	๔.๒๙	๐.๔๕	มาก	๔.๒๗	๐.๕๐	มาก	๔.๓๔	๐.๕๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านเทคโนโลยี พบว่าด้านความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.44$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ด้านความถูกต้อง ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.52) และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.52)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านองค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านเทคโนโลยี พบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า มากคือข้อที่ ๒ สถานศึกษาควรมีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.52) รองลงมาคือข้อที่ ๑ สถานศึกษาควรมีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.68) ข้อที่ ๓ สถานศึกษาส่งเสริมการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.68) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาส่งเสริมเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ($\bar{x} = 3.93$, S.D. = 0.62)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากคือข้อที่ ๑ สถานศึกษาควรมีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.68) ข้อที่ ๓ สถานศึกษาส่งเสริมการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ สถานศึกษาควรมีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.50) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาส่งเสริมเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.49)

ด้านความสอดคล้อง พบว่า มากคือข้อที่ ๑ สถานศึกษาควรมีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.50) ข้อที่ ๓ สถานศึกษาส่งเสริมการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ สถานศึกษาควรมีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.50) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาส่งเสริมเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ($\bar{x} = 3.93$, S.D. = 0.62)

ด้านความมีประโยชน์ พบว่า มากคือข้อที่ ๑ สถานศึกษาควรมีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{x} = 4.30$, S.D. = 0.46) ข้อที่ ๒ สถานศึกษาควรมีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ($\bar{x} = 4.30$, S.D. = 0.46) และ ข้อที่ ๓ สถานศึกษาส่งเสริมการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ($\bar{x} = 4.30$, S.D. = 0.46) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาส่งเสริมเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = 0.51)

ด้านความถูกต้อง พบว่า มากคือข้อที่ ๑ สถานศึกษาควรมีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ ข้อที่ ๓ สถานศึกษาส่งเสริมการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ($\bar{x} = 4.37$, S.D. = 0.48) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาส่งเสริมเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.55)

ตารางที่ ๔.๑๒ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านวัฒนธรรม

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๓ ด้านวัฒนธรรม สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม การประชาสัมพันธ์ สร้างความตระหนักในการรักและผูกพันกับสถานศึกษา															
๑. ควรสร้างระบบการเรียนรู้ วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้านการปฏิบัติงานด้านจิตอาสาด้านการปรับตัวเพื่อสร้างความมั่นใจในการสอน การส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน	๔.๓๓	๐.๗๐	มาก	๔.๖๐	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๕๖	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๕๙	๐.๔๙	มากที่สุด
๒. ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ด้วยการจัดให้มีการเสนอความคิดเห็น จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน และ	๔.๑๓	๐.๘๘	มาก	๔.๖๒	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๒๕	๐.๗๘	มาก	๔.๔๒	๐.๔๙	มาก

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
สร้างขวัญกำลังใจให้คณะครู เมื่อ ประสบปัญหา ๓.ควรส่งเสริมให้เกิดความรู้ความ เข้าใจระหว่างผู้ปกครองกรรมการ สถานศึกษา บุคลากรทั้งภายในและ และภายนอกสถานศึกษาในการ ดำเนินงานของสถานศึกษาในการ ประชาสัมพันธ์ที่มีความหลากหลาย ทั้งรูปแบบและวิธีการ	๔.๑๖	๐.๖๙	มาก	๔.๓๗	๐.๔๘	มาก	๔.๓๑	๐.๔๖	มาก	๔.๒๓	๐.๖๒	มาก	๔.๓๙	๐.๔๘	มาก
๔. สถานศึกษาควรสร้างความ ตระหนักให้ครูผู้บริหารนักเรียนรัก และผูกพันสถานศึกษาเพื่อการ พัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน	๔.๒๙	๐.๗๓	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๖๐	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๔๖	๕๐๐	มาก	๔.๖๐	๐.๔๙	มากที่สุด
เฉลี่ยด้านวัฒนธรรม	๔.๒๓	๑.๗๖	มาก	๔.๕๑	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๔๙	๐.๔๘	มาก	๔.๓๕	๐.๖๐	มาก	๔.๕๐	๐.๔๙	มาก

สรุปจากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านวัฒนธรรม พบว่า ด้านความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.51$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ด้านความถูกต้อง ($\bar{x}=4.50$, S.D. = 0.50) และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม ($\bar{x}=4.23$, S.D. = 0.76)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านองค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านวัฒนธรรม พบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า มากคือข้อที่ ๑ ควรสร้างระบบเรียนรู้วัฒนธรรม ($\bar{x}=4.33$, S.D. = 0.70) รองลงมาคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาควรสร้างความตระหนัก ($\bar{x}=4.28$, S.D. = 0.65) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๒ ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ($\bar{x}=4.13$, S.D. = 0.58)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๒ ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สถานศึกษาควรสร้างความตระหนัก ($\bar{x}=4.62$, S.D. = 0.49) รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ ควรสร้างระบบเรียนรู้วัฒนธรรม ($\bar{x}=4.60$, S.D. = 0.49) และข้อที่น้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาควรสร้างความตระหนัก ($\bar{x}=4.47$, S.D. = 0.50)

ด้านความสอดคล้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๔ สถานศึกษาควรสร้างความตระหนัก ($\bar{x}=4.60$, S.D. = 0.49) รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ ควรสร้างระบบเรียนรู้วัฒนธรรม ($\bar{x}=4.60$, S.D. = 0.49) และข้อที่น้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ ควรส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ($\bar{x}=4.31$, S.D. = 0.46)

ด้านความมีประโยชน์ พบว่า มากที่สุดคือ ข้อที่ ๑ ควรสร้างระบบเรียนรู้วัฒนธรรม ($\bar{x}=4.47$, S.D. = 0.49) รองลงมาคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาควรสร้างความตระหนัก ($\bar{x}=4.46$, S.D. = 0.50) และข้อที่น้อยที่สุดคือ ข้อที่ควรส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ($\bar{x}=4.23$, S.D. = 0.62)

ด้านความถูกต้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๔ สถานศึกษาควรสร้างความตระหนัก ($\bar{x}=4.60$, S.D. = 0.49) รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ ควรสร้างระบบเรียนรู้วัฒนธรรม ($\bar{x}=4.59$, S.D. = 0.49) และข้อที่น้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ สถานศึกษาควร แบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ($\bar{x}=4.39$, S.D. = 0.48)

ตารางที่ ๔.๑๓ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายดำเนินงาน งานบริหารวิชาการ

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๔ ด้านงาน ๔ งาน งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป															
งานบริหารวิชาการ จัดทำแผนกลยุทธ์ จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม วางแผนการวัดและประเมินผล นิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร ส่งเสริมภาษา ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ สร้างอัตลักษณ์สถานศึกษา จัดการเรียนการสอนตามนโยบาย															
๑.สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีการกำหนดเป้าหมายกิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เช่น การส่งเสริมการติวโอเน็ตให้นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓,๖ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ ถึง ๐๘.๓๐ น. ของทุกวัน	๔.๒๕	๐.๗๖	มาก	๔.๖๕	๐.๔๗	มากที่สุด	๔.๖๑	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๔๔	๐.๕๐	มาก	๔.๖๓	๐.๔๘	มากที่สุด
๒.ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาขนาดเล็ก จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม เป็นแบบทวิศึกษา และ ไตรศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะที่ได้มาตรฐานตรงตามความต้องการของ	๔.๔๕	๐.๕๖	มาก	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก	๔.๔๘	๐.๕๐	มาก	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด00
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ผู้เรียนและแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด และการพัฒนา															

ประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีและยุทธศาสตร์															
๓. สถานศึกษาควรวางแผนเรื่องการออกข้อสอบ การวัดและประเมินผล ลดอัตราส่วนข้อสอบปรนัยลง เพิ่มสัดส่วนข้อสอบเป็นอัตนัยมากขึ้น เพื่อให้นักเรียนได้เรียบเรียงความคิดมากขึ้น และเพื่อให้อสอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการมากขึ้นในการปรับข้อสอบ O-net เป็นข้อสอบอัตนัย	๔.๒๗	๐.๖๒	มาก	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๓๖	๐.๔๘	มาก	๔.๔๕	๐.๕๐	มาก
๔. สถานศึกษาควรมีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร เป็นการชี้แนะและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอน ในกลุ่มเพื่อนครู ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์(Professional Learning Communitites :PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานที่ของครูแต่ละคน เพื่อสร้างความศรัทธา	๓.๙๕	๐.๗๘	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๒๐	๐.๕๗	มาก	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ร่วมคิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ติดตามประเมินผล รับฟังข้อมูลป้อนกลับ															
๕.ส่งเสริมสนับสนุน การเรียนการสอน ให้ผู้เรียนมีความมั่นใจ ในการสื่อสารภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น และ	๔.๒๙	๐.๗๓	มาก	๔.๖๐	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๖๓	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๔๖	๐.๕๐	มาก	๔.๖๒	๐.๔๙	มากที่สุด

ภาษาอาเขียนอย่างน้อย ๑ ภาษา															
๖. ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ คือ 3Rs8Cs ทักษะการทำงาน ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน	๔.๕๓	๐.๕๗	มากที่สุด	๔.๕๕	๐.๕๐	มาก	๔.๕๙	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๕๖	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๖๐	๐.๔๙	มากที่สุด
๗. สถานศึกษาขนาดเล็ก ควรบูรณาการการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างเครือข่ายการพัฒนาการศึกษา โดยดึงชุมชน เครือข่ายผู้ปกครอง องค์กรเอกชน เข้ามาร่วมบริหารจัดการ ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต ผู้เรียนศึกษาภูมิปัญญา ท้องถิ่น อาชีพที่โดดเด่นในชุมชน เพื่อสร้างเป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษา	๔.๑๑	๐.๘๘	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๒๔	๐.๗๗	มาก	๔.๔๘	๐.๕๐	มาก
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
๘. สถานศึกษาควร จัดการศึกษาตามแนวนโยบาย การศึกษา ๔.๐ เป็นส่วนหนึ่งของไทยแลนด์ ๔.๐ โดยเฉพาะครูต้องปรับการเรียนการสอนตามแนวทางสะเต็มศึกษา (STEM) และ Active Learningนำมาใช้ในการเรียนการสอนอย่างจริงจัง ส่งเสริมการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ ทักษะกระบวนการ	๓.๙๘	๐.๗๗	มาก	๔.๕๒	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๖๐	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๒๘	๐.๔๕	มาก	๔.๕๘	๐.๔๙	มากที่สุด

การนำหลักการไปประยุกต์ใช้และขยายสู่ ความรู้เชิงวิจัยและการพัฒนานวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเองและสร้างประโยชน์ต่อ สังคม															
๙. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการวิจัยในชั้นเรียน และนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุง พัฒนาคุณภาพการศึกษา	๔.๒๓	๐.๗๓	มาก	๔.๖๐	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๔๘	๐.๔๙	มาก	๔.๔๔	๐.๕๐	มาก	๔.๖๑	๐.๔๙	มากที่สุด
เฉลี่ยรวมด้านวิชาการ	๔.๒๓	๐.๗๔	มาก	๔.๕๓	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๕๔	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๓๙	๐.๕๕	มาก	๔.๕๕	๐.๕๐	มากที่สุด

สรุปจากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบาย ด้านงาน งานบริหารวิชาการ พบว่า ด้านความถูกต้องมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=๔.๕๕$, S.D. = ๐.๕๐) รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้อง ($\bar{x}=๔.๕๔$, S.D. = ๐.๔๙) และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม ($\bar{x}=๔.๒๓$, S.D. = ๐.๗๖)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านองค์กรประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบาย พบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๖ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับทักษะความรู้ทักษะอาชีพในศตวรรษที่ ๒๑ ($\bar{x}=๔.๕๓$, S.D. = ๐.๕๗) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ ส่งเสริมสนับสนุนให้จัดหลักสูตรเพิ่มเติมแบบทวิศึกษาและไตรศึกษา ($\bar{x}=๔.๔๕$, S.D. = ๐.๕๖) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาควรมีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร ($\bar{x}=๓.๙๕$, S.D. = ๐.๗๘)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๑ สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ($\bar{x}=๔.๖๕$, S.D. = ๐.๔๗) รองลงมาคือ ข้อที่ ๕ ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอนเพื่อสร้างความมั่นใจในการสื่อสาร ($\bar{x}=๔.๖๐$, S.D. = ๐.๔๙) และข้อที่น้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๗ สถานศึกษาควรบูรณาการการจัดการเรียนการสอนเป็นสำคัญ ($\bar{x}=๔.๔๗$, S.D. = ๐.๕๐)

ด้านความสอดคล้อง พบว่า มากที่สุด คือข้อที่ ๕ ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอนเพื่อสร้างความมั่นใจในการสื่อสาร ($\bar{x}=๔.๖๓$, S.D. = ๐.๔๙) รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ($\bar{x}=๔.๖๑$, S.D. = ๐.๔๘) และข้อที่น้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๗ สถานศึกษาควรบูรณาการการจัดการเรียนการสอนเป็นสำคัญ ($\bar{x}=๔.๔๗$, S.D. = ๐.๕๐)

ด้านความมีประโยชน์ พบว่า มากที่สุด คือส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับทักษะความรู้ทักษะอาชีพในศตวรรษที่ ๒๑ ($\bar{x}=๔.๕๖$, S.D. = ๐.๕๐) รองลงมาคือข้อที่ ๒ ส่งเสริม สนับสนุนให้จัดหลักสูตรเพิ่มเติมแบบทวิศึกษาและไตรศึกษา ($\bar{x}=๔.๔๘$, S.D. = ๐.๕๐) และข้อที่น้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาควรมีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร ($\bar{x}=๔.๒๐$, S.D. = ๐.๕๗)

ด้านความถูกต้อง พบว่า มากที่สุด คือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ($\bar{x}=๔.๖๓$, S.D. = ๐.๔๘) รองลงมาคือ ข้อที่ ๕ ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอนเพื่อสร้างความมั่นใจในการสื่อสาร ($\bar{x}=๔.๖๒$, S.D. = ๐.๔๙) และข้อที่น้อยที่สุดคือ สถานศึกษาควรวางแผนเรื่องการออกข้อสอบ การวัดและประเมินผลลดอัตราการออกข้อสอบปรนัยลงเพิ่มอัตราส่วนอัตนัยให้มากขึ้น ($\bar{x}=๔.๔๕$, S.D. = ๐.๕๐)

ตารางที่ ๔.๑๔ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านงาน บริหารงานบุคคล

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
บริหารงานบุคคล แนวปฏิบัติเกี่ยวกับพัฒนาบุคคล ส่งเสริมบุคลากรให้มีวุฒิการศึกษาและวิทยฐานะสูงขึ้น สนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนการสอน สร้างขวัญกำลังใจ															
๑. ส่งเสริมแนวปฏิบัติเกี่ยวกับพัฒนาบุคคลตามกรอบการพัฒนาครูอย่างเข้มโดยเน้นด้านความรู้ความสามารถพัฒนาครูให้มีความรู้รอบด้าน ด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยเฉพาะเป็นบุคคลที่มีจิตอาสา โดยครูผู้ช่วยที่บรรจุใหม่นำเสนอผลงานทุก ๓ เดือน	๔.๒๕	๐.๖๖	มาก	๔.๔๒	๐.๔๙	มาก	๔.๕๔	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก
๒. ส่งเสริมและเร่งรัด ให้บุคลากรทุกคนมีวุฒิการศึกษาและวิทยฐานะที่สูงขึ้น ส่งเสริมการอบรมพัฒนาครู พัฒนาทักษะและเทคนิคการสอน ส่งเสริมให้ครูสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมตลอดเวลา	๔.๐๕	๐.๘๓	มาก	๔.๔๓	๐.๔๙	มาก	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก	๔.๕๔	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๕๔	๐.๕๐	มากที่สุด

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๓. สร้างความตระหนักให้ ผู้บริหาร ครู มีอุดมการณ์ในการ พัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ และคิดอยู่เสมอว่าการทำงานหลาย ด้านเป็นการเสริมสร้าง ประสพการณ์	๔.๒๒	๐.๗๘	มาก	๔.๖๒	๐.๕๘	มากที่สุด	๔.๖๐	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๗๐	๐.๔๖	มากที่สุด	๔.๔๖	๐.๕๐	มาก
๔. สนับสนุนบุคลากร สาย สนับสนุนการสอนเพิ่มขึ้น ได้แก่ ครู ธุรการ ครูการเงิน ครูพัสดุอย่าง น้อยสถานศึกษาละ ๒ คน โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก	๔.๔๕	๐.๕๖	มาก	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๔๘	๐.๕๐	มาก
๕. ควรพัฒนาผู้บริหารและครูให้มีความสามารถรอบด้านและมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสพการณ์การทำงานร่วมกัน	๔.๔๕	๐.๕๖	มาก	๔.๕๙	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๔๒	๐.๕๐	มาก	๔.๔๘	๐.๕๐	มาก	๔.๔๘	๐.๕๐	มาก
๖. ควรสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ ผู้บริหารและครูด้วยวิธีการที่ หลากหลายและเป็นธรรมเช่นมี จำนวนเปอร์เซ็นต์การขึ้นอัตรา เงินเดือนสูงกว่าโรงเรียนทั่วไป	๔.๐๑	๐.๙๑	มาก	๔.๓๗	๐.๔๘	มาก	๔.๕๙	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๔๒	๐.๕๐	มาก	๔.๑๔	๐.๕๐	มาก

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
๗. ส่งเสริมให้ผู้สมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุรับราชการครูในจังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเองให้มากที่สุดเพื่อลดอัตราการย้าย	๔.๒๓	๐.๙๐	มาก	๓.๙๕	๐.๗๘	มาก	๔.๔๓	๐.๔๙	มาก	๔.๖๕	๐.๕๘	มากที่สุด	๔.๔๓	๐.๖๙	
เฉลี่ยรวมด้านบุคคล	๔.๒๔	๐.๗๕	มาก	๔.๔๑	๐.๕๔	มาก	๔.๕๑	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๕๔	๐.๕๑	มากที่สุด	๔.๕๓	๐.๕๓	มากที่สุด

สรุปจากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านงาน บริหารงานบุคคล พบว่า ด้านความมีประโยชน์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.54$, S.D. = 0.51) รองลงมาคือ ด้านความถูกต้อง ($\bar{x}=4.53$, S.D. = 0.53) และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม ($\bar{x}=4.24$, S.D. = 0.74)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านองค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านงาน บริหารงานบุคคล พบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า มาก คือข้อที่ ๔ สนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนการสอนเพิ่มขึ้น ($\bar{x}=4.45$, S.D. = 0.56) และข้อที่ ๕ ควบพัฒนาผู้บริหาร และครูให้มีความสามารถรอบด้าน ($\bar{x}=4.45$, S.D. = 0.56) รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ ส่งเสริมแนวปฏิบัติเกี่ยวกับพัฒนาบุคคลตามกรอบการพัฒนาครู ๒๕, S.D. = 0.66) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๖ สร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและผู้บริหาร ($\bar{x}=4.01$, S.D. = 0.91)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ข้อที่ ๓ สร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและครู มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ (4.62, S.D. = 0.58) รองลงมาคือ ควบพัฒนาผู้บริหารและครูให้มีความรู้รอบด้าน ($\bar{x}=4.59$, S.D. = 0.49) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๗ ส่งเสริมให้ผู้สมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุรับราชการครูในจังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเอง ($\bar{x}=3.95$, S.D. = 0.55)

ด้านความสอดคล้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๓ สร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและครู มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{x}=4.60$, S.D. = 0.49) รองลงมาคือ สร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและผู้บริหาร ($\bar{x}=4.59$, S.D. = 0.49) และน้อยที่สุดคือ ข้อ ๕ ควบพัฒนาผู้บริหารและครูให้มีความสามารถรอบด้าน ($\bar{x}=4.42$, S.D. = 0.50)

ด้านความมีประโยชน์ พบว่า มากที่สุด คือ ข้อที่ ๓ สร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและครู มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{x}=4.70$, S.D. = 0.46) รองลงมาคือ ข้อที่ ๗ ส่งเสริมให้ผู้สมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุรับราชการครูในจังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเอง ($\bar{x}=4.65$, S.D. = 0.48) และข้อที่น้อยที่สุดคือข้อที่ ๖ สร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและผู้บริหาร ($\bar{x}=4.42$, S.D. = 0.50)

ด้านความถูกต้อง พบว่า มาก คือ ข้อที่ ๔ สนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนการสอนเพิ่มขึ้น ($\bar{x}=4.48$, S.D. = 0.50) และข้อที่ ๕ ควบพัฒนาผู้บริหาร และครูให้มีความสามารถรอบด้าน ($\bar{x}=4.48$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ๓ สร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและครู มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{x}=4.44$, S.D. = 0.50) และข้อที่น้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๖ สร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและผู้บริหาร ($\bar{x}=4.14$, S.D. = 0.83)

ตารางที่ ๔.๑๕ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายดำเนินงาน บริหารงานงบประมาณ

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านงบประมาณ แนวทางการจัดสรรงบประมาณ ระดมทรัพยากร เพิ่มเติมงบประมาณ ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง															
๑.กำหนดให้มีแนวทางการจัดสรรงบประมาณ ที่มีการมอบอำนาจการตัดสินใจมอบภารกิจการปฏิบัติ และมอบงบประมาณให้แก่ผู้ปฏิบัติที่มีรายละเอียดขั้นตอนที่ชัดเจน	๔.๒๘	๐.๖๕	มาก	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก	๔.๓๙	๐.๔๙	มาก	๔.๓๙	๐.๔๘	มาก
๒.ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสถานศึกษา เป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าที่ทันสมัย เพื่อให้ผู้เรียนเข้าถึงข้อมูล	๔.๑๗	๐.๗๘	มาก	๔.๖๓	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๖๓	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๔๐	๐.๔๙	มาก	๔.๖๓	๐.๔๘	มากที่สุด
๓.ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร ด้านงบประมาณจากภาคส่วน ต่าง ๆ ในรูปแบบและวิธีที่หลากหลาย	๔.๐๓	๐.๙๒	มาก	๔.๕๙	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๕๙	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๒๗	๐.๗๓	มาก	๔.๕๙	๐.๔๙	มากที่สุด

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา															
๔. เสริมสร้าง plugged สำนึกผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้เรียน	๔.๒๓	๐.๙๐	มาก	๔.๗๐	๐.๔๖	มากที่สุด	๔.๗๐	๐.๔๖	มากที่สุด	๔.๔๓	๐.๖๙	มาก	๔.๗๐	๐.๔๖	มากที่สุด
และบุคลากรทางการศึกษา ให้ประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต															
เฉลี่ยรวมด้านงบประมาณ	๔.๒๐	๐.๘๒	มาก	๔.๖๑	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๔๐	๐.๕๗	มาก	๔.๓๗	๐.๖๑	มาก	๔.๕๘	๐.๔๘	มากที่สุด

สรุปจากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านงาน บริหารงานงบประมาณ พบว่า ด้านความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.61$, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ ด้านความถูกต้อง ($\bar{x}=4.58$, S.D. = 0.48) และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม ($\bar{x}=4.20$, S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านองค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านงาน บริหารงานงบประมาณ พบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า มาก คือข้อที่ ๑ กำหนดให้มีแนวทางการจัดสรรงบประมาณ ($\bar{x}=4.28$, S.D. = 0.65) รองลงมาคือ ข้อที่ ๔ เสริมสร้าง plugged สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษาให้ประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต ($\bar{x}=4.23$, S.D. = 0.90) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร ด้านงบประมาณจากภาคส่วนต่าง ๆ ($\bar{x}=4.03$, S.D. = 0.92)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากที่สุด คือข้อที่ ๔ เสริมสร้าง plugged สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษาให้ประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต ($\bar{x}=4.70$, S.D. = 0.46) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสถานศึกษาเป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้า สร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและครู มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{x}=4.63$, S.D. = 0.58) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๑ กำหนดให้มีแนวทางการจัดสรรงบประมาณ ($\bar{x}=4.50$, S.D. = 0.50)

ด้านความสอดคล้อง พบว่า มากที่สุด คือ ข้อที่ ๔ เสริมสร้าง plugged สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษาให้ประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต ($\bar{x}=4.70$, S.D. = 0.46) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสถานศึกษาเป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้า สร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและครู มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{x}=4.63$, S.D. = 0.58) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๑ กำหนดให้มีแนวทางการจัดสรรงบประมาณ ($\bar{x}=4.50$, S.D. = 0.50)

ด้านความมีประโยชน์ พบว่า มาก คือข้อที่ ๔ เสริมสร้าง plugged สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษาให้ประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต ($\bar{x}=4.43$, S.D. = 0.61) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสถานศึกษาเป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้า สร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและครู มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{x}=4.40$, S.D. = 0.49) และน้อยที่สุดคือ และข้อที่น้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร ด้านงบประมาณจากภาคส่วนต่าง ($\bar{x}=4.27$, S.D. = 0.73)

ด้านความถูกต้อง มากที่สุดคือข้อที่ ๔ เสริมสร้าง plugged สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษาให้ประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต ($\bar{x}=4.70$, S.D. = 0.46) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสถานศึกษาเป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้า สร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและครู มีอุดมการณ์

ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{x} = 4.63$, S.D. = 0.58) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๑
กำหนดให้มีแนวทางการจัดสรรงบประมาณ ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.48)

ตารางที่ ๔.๑๖ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายดำเนินงาน บริหารงานทั่วไป

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านทั่วไป นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ปรับปรุงพัฒนา ดูแลระบบช่วยเหลือนักเรียน จัดสวัสดิการ ลดการออกกลางคัน															
๑. ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งานโครงการ มาใช้ในการวางแผนปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA คือเมื่อได้วางแผนงาน (P) นำไปปฏิบัติ (D) ระหว่างการปฏิบัติ ก็ ดำเนินการตรวจสอบ (C) พบปัญหา ก็ทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) การปรับปรุงก็เริ่มจากการวางแผนก่อน	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๑๓	๐.๖๘	มาก	๔.๔๓	๐.๕๐	มาก	๔.๓๐	๐.๔๖	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก
๒. สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ครูดูแลเรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ % โดยคำนึง หลักการที่ว่า	๔.๔๓	๐.๕๐	มาก	๔.๒๔	๐.๗๒	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๓๐	๐.๖๕	มาก	๔.๔๓	๐.๕๐	มาก

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ

Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้องมาก่อน และ ต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง															
๓. ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่นบ้านพักที่มีสภาพดีปลอดภัย และระบบสาธารณูปโภคที่ดี เพื่อให้ ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยเฉพาะครูที่บรรจุใหม่	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๑๓	๐.๖๘	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๓๐	๐.๔๖	มาก	๔.๔๐	๐.๕๐	มาก
๔. ลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือผู้เรียนให้เข้ารับการศึกษาในระดับชั้น มัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐%	๔.๓๙	๐.๔๙	มาก	๓.๙๓	๐.๖๒	มาก	๔.๓๙	๐.๔๙	มาก	๔.๑๖	๐.๔๗	มาก	๔.๓๒	๐.๔๖	มาก
เฉลี่ยรวมด้านทั่วไป	๔.๔๔	๐.๕๐	มาก	๔.๑๐	๐.๖๘	มาก	๔.๒๙	๐.๔๕	มาก	๔.๒๗	๐.๕๐	มาก	๔.๔๐	๐.๔๙	มาก

สรุปจากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านงาน บริหารงานทั่วไป พบว่า ด้านความมีประโยชน์มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมาก ($\bar{x}=๔.๔๔$, S.D. = ๐.๕๐) รองลงมาคือ ด้านความถูกต้อง ($\bar{x}=๔.๔๐$, S.D. = ๐.๔๙) และน้อยที่สุดคือด้านความเป็นไปได้ ($\bar{x}=๔.๑๐$, S.D. = ๐.๖๘)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านองค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านงาน บริหารงานทั่วไป พบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า มาก คือ ข้อที่ ๑ ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA ($\bar{x}=๔.๑๓$, S.D. = ๐.๖๘) ๓. ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ($\bar{x}=๔.๑๓$, S.D. = ๐.๖๘) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ($\bar{x}=๔.๔๓$, S.D. = ๐.๕๐) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๔ ลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือนักเรียนให้เข้ารับการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐% ($\bar{x}= ๔.๓๙$, S.D. = ๐.๔๙)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มาก คือ ข้อที่ ๒ สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ($\bar{x}=๔.๒๔$, S.D. = ๐.๗๒) รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA ($\bar{x}= ๔.๑๓$, S.D. = ๐.๖๘) ๓.ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ($\bar{x}=๔.๑๓$, S.D. = ๐.๖๘) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๔ ลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือนักเรียนให้เข้ารับการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐% ($\bar{x}= ๓.๓๙$, S.D. = ๐.๖๒)

ด้านความสอดคล้อง พบว่า มาก คือ ข้อที่ ๑ ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA ($\bar{x}=๔.๑๓$, S.D. = ๐.๖๘) ๓.ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ($\bar{x}= ๔.๑๓$, S.D. = ๐.๖๘) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ($\bar{x}=๔.๔๓$, S.D. = ๐.๕๐) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๔ ลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือนักเรียนให้เข้ารับการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐% ($\bar{x}= ๔.๓๙$, S.D. = ๐.๔๙)

ด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า มาก คือ ข้อที่ ๑ ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA ($\bar{x}= ๔.๓๐$, S.D. = ๐.๖๕) ข้อที่ ๒ สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ($\bar{x}= ๔.๓๐$, S.D. = ๐.๖๕) และ ๓. ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ($\bar{x}=๔.๓๐$, S.D. = ๐.๖๕) รองลงมาคือ ข้อที่ ๔ ลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือนักเรียนให้เข้ารับการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐% ($\bar{x}= ๔.๑๖$, S.D. = ๐.๗๔)

ด้านความถูกต้อง พบว่า มาก คือ ข้อที่ ๑ ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA ($\bar{x}=๔.๑๓$, S.D. = ๐.๖๘) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ($\bar{x}=$

๔.๔๓ ,S.D. = ๐.๕๐) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๔ ลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือผู้เรียนให้เข้ารับการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐% ($\bar{x}$ = ๔.๓๙ ,S.D. = ๐.๔๙)

ตารางที่ ๔.๑๗ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
๑. ด้านโครงสร้าง ๑.สถานศึกษาดำเนินการระดมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All For Education) จากทุกภาคส่วนมาร่วมจัดการศึกษา เช่นเชิญวิทยากรในท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โรงพยาบาลส่งเสริมประจำตำบล ปราชญ์ชาวบ้านหน่วยงานเอกชน เครือข่ายผู้ปกครอง เครือข่ายศิษย์เก่า กลุ่มแม่บ้าน วิทยากรท้องถิ่น และภูมิปัญญาชาวบ้านมาร่วมประชุมวางแผนการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความชัดเจนที่จะพัฒนาสถานศึกษาในทิศทางใด	๔.๓๓	๐.๗๐	มาก	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๖๑	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๗๐	๐.๔๖	มากที่สุด

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ในการทำแผนพัฒนาสถานศึกษา และ ร่วม จัด ทำ หลั ก สู ตร สถานศึกษา ให้มีความสอดคล้องกับ กรอบ การ พัฒนา ของ กระทรวงศึกษาธิการและความต้องการของชุมชน															
๒. สถานศึกษาจัดแบ่งงาน หน้าที่ ความ รับผิดชอบ ตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป หรืออาจเพิ่มเติมเช่นกลุ่ม บริหารกิจการนักเรียน กลุ่ม บริหารนโยบายและแผนงานขึ้นอยู่กับบริบทสถานศึกษา โดยกำหนด บทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ออกคำสั่งแต่งตั้ง และ	๔.๑๓	๐.๘๘	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๔๖	๐.๕๐	มาก	๔.๒๕	๐.๗๘	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจใน บทบาทหน้าที่ ตามโครงสร้างการ บริหารสถานศึกษาหน้าที่ ตาม โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา โดยบูรณาการกับหลักอิทธิบาท ๔ เน้นความพอใจ(ฉันทะ) ความ ขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) การตั้งใจ ในการทำงาน (วิริยะ) คิดทบทวน ใช้สติปัญญา คิดใคร่ครวญข้อดี ข้อเสีย เพื่อปรับแก้งานอย่างมี เหตุผล (วิมังสา)															
๓. สถานศึกษากำหนดบทบาท หน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาให้ มีความชัดเจน โดยนำเสนอรายชื่อ ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อออกคำสั่งแต่งตั้งและ กำหนดการประชุมกรรมการ สถานศึกษาอย่างน้อย	๔.๑๖	๐.๖๙	มาก	๔.๓๗	๐.๔๗	มาก	๔.๓๗	๐.๔๘	มาก	๔.๒๓	๐.๖๒	มาก	๔.๕๙	๐.๔๙	มากที่สุด

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ภาคเรียนละ ๑ ครั้ง เพื่อร่วมประชุมวางแผนงานต่าง ๆ กำหนดบทบาทหน้าที่ ที่ชัดเจนของคณะกรรมการสถานศึกษา เช่น อนุมัติแผนพัฒนาการศึกษา แผนงบประมาณสถานศึกษา การอนุมัติหลักสูตรสถานศึกษา การจัดซื้อหนังสือเรียน (ภาคี ๔ ฝ่าย) กรอบอัตรากำลัง การเลื่อนตำแหน่งการประเมินผลงานของข้าราชการครู อนุมัติข้าราชการครู และผู้บริหารสถานศึกษา ย้ายรายงานผลการดำเนินงานประจำปี															
เฉลี่ยรวมด้านโครงสร้าง	๔.๒๑	๐.๗๗	มาก	๔.๔๕	๐.๕๐	มาก	๔.๓๕	๐.๖๐	มาก	๔.๓๑	๐.๖๕	มาก	๔.๔๘	๐.๕๐	มาก

สรุปจากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง พบว่าด้านความถูกต้องมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=๔.๔๘$, S.D. = ๐.๕๐) รองลงมาคือ ด้านความเป็นไปไปได้($\bar{x}=๔.๔๕$, S.D. = ๐.๕๐) และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม ($\bar{x}=๔.๒๑$, S.D. = ๐.๗๗)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านองค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างพบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า มาก คือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาดำเนินการระดมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All For Education) จากทุกภาคส่วนมาร่วมจัดการศึกษา ($\bar{x}=๔.๓๓$, S.D. = ๐.๖๙) รองลงมาคือ ข้อที่ ๓ สถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาให้มีความชัดเจน ($\bar{x}=๔.๑๖$, S.D. = ๐.๖๙) และน้อยที่สุดคือข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดแบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน ($\bar{x}=๔.๑๓$, S.D. = ๐.๘๘)

ด้านความเป็นไปไปได้ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาดำเนินการระดมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาส่วนร (All For Education) จากทุกภาคส่วนมาร่วมจัดการศึกษา ($\bar{x}=๔.๕๒$, S.D. = ๐.๔๙) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดแบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน ($\bar{x}=๔.๔๗$, S.D. = ๐.๕๐) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ สถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาให้มีความชัดเจน ($\bar{x}=๔.๓๗$, S.D. = ๐.๔๘)

ด้านความสอดคล้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๑ สถานศึกษาดำเนินการระดมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All For Education) จากทุกภาคส่วนมาร่วมจัดการศึกษา ($\bar{x}=๔.๖๑$, S.D. = ๐.๔๙) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดแบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน ($\bar{x}=๔.๔๖$, S.D. = ๐.๕๐) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ สถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาให้มีความชัดเจน ($\bar{x}=๔.๓๗$, S.D. = ๐.๔๘)

ด้านความมีประโยชน์ พบว่า มาก คือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาดำเนินการระดมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All For Education) จากทุกภาคส่วนมาร่วมจัดการศึกษา ($\bar{x}=๔.๔๗$, S.D. = ๐.๕๐) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดแบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน ($\bar{x}=๔.๒๕$, S.D. = ๐.๗๘) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ สถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาให้มีความชัดเจน ($\bar{x}=๔.๒๓$, S.D. = ๐.๖๒)

ด้านความถูกต้อง มากที่สุด คือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาดำเนินการระดมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All For Education) จากทุกภาคส่วนมาร่วมจัดการศึกษา ($\bar{x}=๔.๗๐$, S.D. = ๐.๔๖)รองลงมาคือ ๓ สถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาให้มีความชัดเจน

($\bar{x}=4.59, S.D. = 0.49$) และน้อยที่สุดคือข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดแบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน ($\bar{x}=4.47, S.D. = 0.50$)

ตารางที่ ๔.๑๘ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านเทคโนโลยี

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
๒. ด้านเทคโนโลยี ๑. สถานศึกษาจัดให้มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัยและระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการของผู้เรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	๔.๒๙	๐.๗๓	มาก	๔.๖๒	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๔๕	๐.๕๐	มาก	๔.๔๖	๐.๕๐	มาก	๔.๕๘	๐.๔๙	มากที่สุด
๒. สถานศึกษาจัดให้มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ในการจัดกระบวนการเรียนการสอนได้แก่ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E- Learning) คอมพิวเตอร์ช่วยสอน การสอน Computer Assisted Instruction (CAI) onlion ห้องเรียนอัจฉริยะ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (DLIT) การจัดการเรียนการสอนผ่านทาง	๔.๒๕	๐.๗๖	มาก	๔.๖๓	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๔๔	๐.๕๐	มาก	๔.๖๓	๐.๔๘	มากที่สุด
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		

	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ระบบดาวเทียมจากทีวีทางไกลจากวงไกล กังวล (DLTV)															
๓. สถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ บริหารงานด้านต่าง ๆ โดยบูรณาการกับ หลักอิทธิบาท ๔ คือพอใจในการทำงาน (ฉันทะ) ขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) ตั้งใจ ทำงาน (จิตตะ) คิดทบทวนปรับแก้งาน อย่างมีเหตุผล (วิมังสา) ได้แก่ การ บริหารงาน ๔ ฝ่าย เช่น โปรแกรม SGS online ,SGS Offline ,Data Managment Center (DMC), Education	๔.๔๕	๐.๕๖	มากที่สุด	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๓๗	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๔๘	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๔๒	๐.๔๙	มากที่สุด
เฉลี่ยรวมด้านเทคโนโลยี	๔.๓๓	๐.๖๘	มาก	๔.๕๙	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๔๕	๐.๔๙	มาก	๔.๔๖	๐.๕๐	มาก	๔.๕๔	๐.๔๙	มากที่สุด

สรุปจากตารางที่ ๔.๑๘ พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านเทคโนโลยี พบว่า ด้านความเป็นไปได้ ค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.55, S.D. = 0.49$) รองลงมาคือด้านความถูกต้อง ($\bar{x} = 4.54, S.D. = 0.49$) และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม ($\bar{x} = 4.33, S.D. = 0.68$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านองค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านเทคโนโลยีพบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า มาก คือข้อที่ ๓ สถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงาน ($\bar{x} = 4.45, S.D. = 0.56$) รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาจัดให้มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.29, S.D. = 0.73$) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดให้มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดกระบวนการเรียนการสอน ($\bar{x} = 4.25, S.D. = 0.76$)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดให้มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดกระบวนการเรียนการสอน ($\bar{x} = 4.63, S.D. = 0.48$) รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาจัดให้มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.45, S.D. = 0.50$) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ สถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงาน ($\bar{x} = 4.37, S.D. = 0.48$)

ด้านความสอดคล้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดให้มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดกระบวนการเรียนการสอน ($\bar{x} = 4.52, S.D. = 0.50$) รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาจัดให้มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.45, S.D. = 0.49$) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ สถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงาน ($\bar{x} = 4.37, S.D. = 0.48$)

ด้านความมีประโยชน์ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๓ สถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงาน ($\bar{x} = 4.48, S.D. = 0.50$) รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาจัดให้มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.46, S.D. = 0.50$) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดให้มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดกระบวนการเรียนการสอน ($\bar{x} = 4.44, S.D. = 0.50$)

ด้านความถูกต้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดให้มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดกระบวนการเรียนการสอน ($\bar{x} = 4.63, S.D. = 0.48$) รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาจัดให้มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.58, S.D. = 0.49$) และน้อย

ที่สุดคือ ข้อที่ ๓ สถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงาน
ด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงาน ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.50)

ตารางที่ ๔.๑๙ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านวัฒนธรรม

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
๓. ด้านวัฒนธรรม ๑. สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างระบบการเรียนรู้ วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน	๔.๔๕	๐.๕๐	มาก	๔.๒๗	๐.๖๒	มาก	๔.๓๙	๐.๔๘	มาก	๔.๓๖	๐.๔๘	มาก	๔.๔๓	๐.๔๙	มาก
๒. สถานศึกษาจัดส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง ของทุกภาคส่วน เช่น ใช้ศักยภาพและทรัพยากรในชุมชนเป็นหลัก จัดทำระบบสารสนเทศแหล่งเรียนรู้ในชุมชน รวบรวมแหล่งองค์ความรู้ต่าง ๆ ในท้องถิ่น อาชีพที่โดดเด่นใน	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก	๓.๙๕	๐.๗๘	มาก	๔.๔๒	๐.๔๙	มาก	๔.๒๐	๐.๕๗	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก

รายการประเมิน	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความสอดคล้อง		ความมีประโยชน์		ความถูกต้อง	

	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ชุมชน ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต จัดบรรยากาศสถานที่ที่เอื้อต่อ การเรียนรู้ด้วย															
๓. สถานศึกษาสร้างความ ตระหนักให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน รักและผูกพัน สถานศึกษาโดยบูรณาการกับ หลักอิทธิบาท ๔ คือพอใจในการ ทำงาน(ฉันทะ) ขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) ตั้งใจทำงาน (จิตตะ) เพื่อ การพัฒนาสถานศึกษาอย่าง ต่อเนื่องและยั่งยืน	๔.๖๒	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๒๙	๐.๗๓	มาก	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก	๔.๔๖	๐.๕๐	มาก	๔.๖๐	๐.๔๙	มากที่สุด
เฉลี่ยรวมด้านวัฒนธรรม	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๑๗	๐.๗๓	มาก	๔.๔๔	๐.๔๙	มาก	๔.๓๔	๐.๕๒	มาก	๔.๕๐	๐.๔๙	มาก

สรุปจากตารางที่ ๔.๑๙ พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านวัฒนธรรม พบว่าด้านความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ด้านความถูกต้อง ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.49) และน้อยที่สุดคือด้านความเป็นไปได้ ($\bar{x} = 4.17$, S.D. = 0.73)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านองค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านวัฒนธรรมพบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๓ สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน รักและผูกพันสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.49) รองลงมาคือข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง ของทุกภาคส่วน ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.50) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างระบบการเรียนรู้ วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.50)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มาก คือข้อที่ ๓ สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน รักและผูกพันสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.73) รองลงมาคือข้อที่ ๑ สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างระบบการเรียนรู้ วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.62) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง ของทุกภาคส่วน ($\bar{x} = 3.95$, S.D. = 0.78)

ด้านความสอดคล้อง พบว่า มาก คือข้อที่ ๓ สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน รักและผูกพันสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง ของทุกภาคส่วน ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.49) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างระบบการเรียนรู้ วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.48)

ด้านความมีประโยชน์ พบว่า มาก คือข้อที่ ๓ สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน รักและผูกพันสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือข้อที่ ๑ สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างระบบการเรียนรู้ วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.48) และน้อยที่สุดคือข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง ของทุกภาคส่วน ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.57)

ด้านความถูกต้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๓ สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน รักและผูกพันสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.49) รองลงมาคือข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง ของทุกภาคส่วน ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.50) และน้อยที่สุดคือข้อที่ ๑ สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างระบบการเรียนรู้ วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.49)

ตารางที่ ๔.๒๐ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานวิชาการ

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๔. ด้านงาน ด้านบริหารงานวิชาการ ๑. สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีการกำหนดเป้าหมายกิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เช่น การส่งเสริมการติวโอเน็ตให้ และ ๓นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ และ ๓นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ ถึง ๐๘.๓๐ น. ของทุกวัน	๔.๖๐	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๔๘	๐.๕๐	มาก	๔.๖๐	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๕๖	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๓๒	๐.๔๗	มาก
๒. สถานศึกษา จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม เป็นแบบทวิศึกษา และไตรศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะที่ได้	๔.๑๑	๐.๘๘	มาก	๔.๕๙	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๔๘	๐.๕๐	มาก	๔.๒๔	๐.๗๗	มาก	๔.๔๘	๐.๕๐	มาก
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
มาตรฐาน ตรงตามความต้องการ															

ของผู้เรียนและแผนการผลิตที่ต้องการของผู้เรียนและแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีและยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ ศึกษาร่วมกับสถาบันอาชีวศึกษาสถาบันฝีมือแรงงาน เมื่อนักเรียนสำเร็จการศึกษาได้รับวุฒิปริญญาตรี มัธยมศึกษาปีที่วุฒิปริญญาตรี ๖ หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นต้น (ปวช.) ได้รับวุฒิปริญญาตรีผ่านการฝึกงานจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นต้น															
๓. สถานศึกษาจัดให้มีการวางแผนเรื่องการออกข้อสอบ การวัดและประเมินผล ตลอดจนส่วนข้อสอบ	๓.๘๘	๐.๗๗	มาก	๔.๕๕	๐.๔๕	มาก	๔.๕๘	๐.๔๙	มาก	๔.๒๘	๐.๔๕	มาก	๔.๕๔	๐.๔๙	มากที่สุด
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ปรนัยลง เพิ่มสัดส่วนข้อสอบเป็นอัตนัยมากขึ้น เพื่อให้ให้นักเรียนได้เรียบเรียงความคิดมากขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย															

กระทรวงศึกษาธิการมากได้เรียบเรียงความคิดมากขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการมากขึ้นในการปรับข้อสอบ O-net เป็นข้อสอบ															
๔. สถานศึกษาจัดให้มีการวางแผนเรื่องการออกข้อสอบ การวัดและประเมินผล ลดอัตราส่วนข้อสอบปรนัยลง เพิ่มสัดส่วนข้อสอบเป็นอัตนัยมากขึ้น เพื่อให้นักเรียนได้เรียบเรียงความคิดมากขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการมากได้เรียบ	๓.๙๘	๐.๗๗	มากที่สุด	๔.๕๙	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๕๘	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๒๘	๐.๔๕	มากที่สุด	๔.๕๔	๐.๔๙	มากที่สุด
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
เรียงความคิดมากขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการมากขึ้นในการปรับข้อสอบ O-net เป็นข้อสอบอัตนัยได้เรียบเรียงความคิดมากขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ															

มากขึ้นในการปรับข้อสอบ O-net เป็นข้อสอบอัตนัย															
๕. สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร เป็นการชี้แนะและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอน ในกลุ่มเพื่อนครู ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ Professional Learning Communitie : PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำ	๔.๒๗	๐.๗๓	มากที่สุด	๔.๖๐	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๖๑	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๔๔	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๕๘	๐.๔๙	มากที่สุด
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
หน้าที่ของครูแต่ละคน เพื่อสร้างความศรัทธาร่วมคิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ติดตามประเมินผล รับฟังข้อมูลป้อนกลับได้เรียบเรียงความคิดมากขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการมากขึ้น															
๖. สถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะความรู้ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิตในศตวรรษที่	๔.๒๕	๐.๖๖	มาก	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก	๔.๓๗	๐.๔๘	มาก	๔.๔๘	๐.๕๐	มาก

๒๑ คือ 3Rs8Cs ทักษะการทำงาน ที่สอดคล้องกับความต้องการของ ตลาด รวมทั้งมีในสังคมได้และ เน้นความเข้าใจในเชิงลึกมากกว่า ความรู้แบบผิวเผิน เน้นการวัดผล ประเมินผลสภาพจริง เน้นการ สะท้อนผลการปฏิบัติของผู้เรียน ประสบความสำเร็จ															
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
สูงขึ้น ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ตาม ความสามารถ (มุทิตา) การรู้จัก วางเฉยในสถานการณ์ที่เหมาะสม เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชาจงใจทำผิด ก็ต้องให้มีการลงโทษไปตามกฎ รู้จักวางเฉยในสถานการณ์ที่ เหมาะสม เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชาจง ใจทำผิด ก็ต้องให้มีการลงโทษไป ตามกฎ															
๗. ให้ครูพัฒนางานด้านการเรียน การสอนตามมาตรฐานการศึกษา มาตรฐานที่ ๗ ครูปฏิบัติงานตาม บ ท บ า ท ห น ้า ที่ อ ย ่ า ง มี	๔.๐๕	๐.๘๓	มาก	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๕๔	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๒๖	๐.๖๕	มาก	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก

ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมีทั้งหมด ๙ ตัวชี้วัด โดยเริ่มจากวิเคราะห์หลักสูตรวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อจัดทำแผนจัดการการเรียนรู้เหมาะสมกับ															
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ผู้เรียน นำสื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ วัดประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย															
๘. หลักธรรมสำหรับการบริหารงานวิชาการคือ หลักอิทธิบาท ๔ หลักธรรมสำหรับการบริหารงานวิชาการคือ หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารสถานศึกษาด้านวิชาการถือว่าผู้ปฏิบัติต้องมีความพึงพอใจในการทำงาน (ฉันนะ) มีความเพียรพยายามตั้งใจในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จ(วิริยะ) เอาใจใส่ในการ	๔.๒๒	๐.๗๘	มาก	๔.๖๓	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๖๕	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๔๔	๐.๕๐	มาก	๔.๖๒	๐.๔๘	มากที่สุด

ทำงานให้ประสบผลสำเร็จ (จิตตะ) ผู้ทำงานต้องคิด)ทบทวน ใช้															
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
สติปัญญา คิดใคร่ครวญข้อดี ข้อเสียของการทำงานใช้เหตุผลใน การปรับแก้งาน (วิมังสา)															
เฉลี่ยรวมด้านวิชาการ	๔.๒๐	๐.๗๗	มาก	๔.๕๖	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๕๙	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๓๗	๐.๖๐	มาก	๔.๕๐	๐.๔๙	มาก

สรุปจากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานวิชาการ พบว่า ด้านความสอดคล้องมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=๔.๕๗$, S.D. = ๐.๕๐) รองลงมาคือ ด้านความเป็นไปได้ ($\bar{x}=๔.๓๕๖$, S.D. = ๐.๔๙) และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม ($\bar{x}=๔.๒๐$, S.D. = ๐.๗๗)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านองค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานวิชาการ พบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๑ สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีการกำหนดเป้าหมายกิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ($\bar{x}=๔.๖๐$, S.D. = ๐.๔๙) รองลงมาคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร เป็นการชี้แนะและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอน ในกลุ่มเพื่อนครู ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communitites : PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำหน้าที่ของครูแต่ละคน ($\bar{x}=๔.๒๓$, S.D. = ๐.๙๐) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ สถานศึกษาจัดให้มีการวางแผนเรื่องการออกข้อสอบ การวัดและประเมินผล ลดอัตราส่วนข้อสอบปรนัยลง เพิ่มสัดส่วนข้อสอบเป็นอัตนัยมากขึ้น ($\bar{x}=๓.๘๙$, S.D. = ๐.๗๗)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๗ หลักธรรมสำหรับการบริหารงานวิชาการ คือ หลักอิทธิบาท ๔ หลักธรรมสำหรับการบริหารงานวิชาการคือ หลักอิทธิบาท ๔ ($\bar{x}=๔.๖๓$, S.D. = ๐.๔๘) รองลงมาคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร เป็นการชี้แนะและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอน ในกลุ่มเพื่อนครู ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communitites : PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำหน้าที่ของครูแต่ละคน ($\bar{x}=๔.๖๐$, S.D. = ๐.๔๙) และน้อยที่สุดข้อที่ ๑ คือสถานศึกษา จัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ ($\bar{x}=๔.๔๘$, S.D. = ๐.๕๐)

ด้านความสอดคล้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๗ หลักธรรมสำหรับการบริหารงานวิชาการคือ หลักอิทธิบาท ๔ ($\bar{x}=๔.๖๕$, S.D. = ๐.๔๘) รองลงมาคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร เป็นการชี้แนะและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอน ในกลุ่มเพื่อนครู ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communitites : PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำหน้าที่ของครูแต่ละคน ($\bar{x}=๔.๖๑$, S.D. = ๐.๔๙) และน้อยที่สุดข้อที่ ๒ คือสถานศึกษา จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม เป็นแบบทวิศึกษา และไตรศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะที่ได้มาตรฐาน ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ($\bar{x}=๔.๔๘$, S.D. = ๐.๕๐)

ด้านความมีประโยชน์ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๑ สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ ๑ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีการกำหนดเป้าหมายกิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ($\bar{x}=๔.๕๖$, S.D. = ๐.๕๐) รองลงมาคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร เป็นการชี้แนะและช่วยเหลือด้านการ

เรียนการสอน ในกลุ่มเพื่อนครู ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communites : PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำหน้าที่ของครูแต่ละคน ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.50) และ ๗ หลักธรรมสำหรับการบริหารงานวิชาการคือ หลักอิทธิบาท ๔ ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.50) และข้อที่น้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๒ คือสถานศึกษา จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม เป็นแบบทวิศึกษา และไตรศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะที่ได้มาตรฐาน ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.77)

ด้านความถูกต้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๗ หลักธรรมสำหรับการบริหารงานวิชาการคือ หลักอิทธิบาท ๔ หลักธรรมสำหรับการบริหารงานวิชาการคือ หลักอิทธิบาท ๔ ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.48) รองลงมาคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร เป็นการชี้แนะ และช่วยเหลือด้านการเรียนการสอน ในกลุ่มเพื่อนครู ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communites : PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำหน้าที่ของครูแต่ละคน ($\bar{x} = 4.58$, S.D. = 0.49) และน้อยที่สุดข้อที่สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ ๑ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีการกำหนดเป้าหมายกิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.47)

ตารางที่ ๔.๒๑ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานบุคคล

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านบริหารงานบุคคล ๑. ให้ สถานศึกษาส่งเสริมและเร่งรัด บุคลากรทุกคนมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น วิทยฐานะที่สูงขึ้นและมีความสามารถรอบ ด้านส่งเสริมการอบรมพัฒนาครู พัฒนา ทักษะและเทคนิคการสอน ส่งเสริมให้ครู สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมตลอดเวลา	๔.๐๕	๐.๘๓	มาก	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก	๔.๒๖	๐.๖๕	มาก	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด
๒.หลักธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคล ๔คือ พรหมวิหาร โดยไม่มุ่งร้าย แต่มุ่ง ประโยชน์ มุ่งความสุขแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ไม่เบียดเบียนผู้ได้บังคับบัญชา (เมตตา) การช่วยเหลือ นอกจากคิดดี แล้ว เมื่อมี โอกาสก็ทำดี ช่วยเหลือต่อผู้ที่ประสบ ปัญหา ตกทุกข์ได้ยากให้เขาพ้นจากความ ทุกข์นั้น ๆ	๔.๔๕	๐.๕๖	มาก	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก	๔.๕๓	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๔๘	๐.๕๕	มาก	๔.๕๔	๐.๕๐	มากที่สุด
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		

	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
(กรุณา) การพลอยยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี ประสบความสำเร็จ ผู้นำก็ไม่คิดอิจฉา แต่ยินดีด้วย และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จสูงขึ้น ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ตามความสามารถ (มุทิตา) การรู้จักวางเฉยในสถานการณ์ที่เหมาะสม เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชาจงใจทำผิด ก็ต้องให้มีการลงโทษไปตามกฎผู้นำก็ไม่คิดอิจฉา แต่ยินดีด้วย และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จสูงขึ้น ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ตามความสามารถ (มุทิตา) การรู้จักวางเฉยในสถานการณ์ที่เหมาะสม เช่นผู้ใต้บังคับบัญชาจงใจทำผิด ก็ต้องให้มีการลงโทษไปตามกฎ	๔.๒๒	๐.๗๘	มาก	๔.๖๓	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๖๑	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๔๔	๐.๕๐	มาก	๔.๖๕	๐.๔๘	มาก
เฉลี่ยรวมบริหารงานบุคคล	๔.๒๔	๐.๗๒	มาก	๔.๕๕	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๕๒	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๓๙	๐.๕๗	มาก	๔.๕๗	๐.๔๙	มากที่สุด

สรุปจากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานบุคคล พบว่า ด้านความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.57, S.D. = 0.49$) รองลงมาคือ ด้านความเป็นไปได้ ($\bar{x} = 4.55, S.D. = 0.50$) และน้อยที่สุดคือ ด้านความเหมาะสม ($\bar{x} = 4.24, S.D. = 0.72$)

ตารางที่ ๔.๒๒ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนํานโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานงบประมาณ

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านบริหารงานงบประมาณ ๑. หน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสถานศึกษา เป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าที่ทันสมัยเพื่อให้ผู้เรียนเข้าถึงข้อมูล และควรจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมให้กับสถานศึกษาขนาดเล็ก เช่น จัดเพิ่มเติมงบรายหัวนักเรียนเป็นสองเท่าของสถานศึกษาทั่วไป จัดสรรงบประมาณปัจจัยพื้นฐานนักเรียนยากจนครบ ๑๐๐%งดเก็บค่าสาธารณูปโภค เพื่อให้สถานศึกษาขนาดเล็กมี งบประมาณในการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น	๔.๔๘	๐.๕๕	มาก	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก	๔.๔๖	๐.๕๕	มาก	๔.๔๕	๐.๔๙	มาก
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
๒.ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร ด้าน	๔.๒๙	๐.๕๐	มาก	๔.๔๓	๐.๕๐	มาก	๔.๔๓	๐.๕๐	มาก	๔.๑๘	๐.๖๖	มาก	๔.๔๒	๐.๔๙	มาก

งบประมาณจากภาคส่วนต่าง ๆ ในรูปแบบและวิธีที่หลากหลายทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา															
๓. สถานศึกษาร่วมกันปลูกจิตสำนึกผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน และบุคลากรทางการศึกษา ให้ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	๔.๒๒	๐.๗๘	มาก	๔.๓๒	๐.๔๗	มาก	๔.๓๒	๐.๔๗	มาก	๔.๑๖	๐.๖๓	มาก	๔.๓๙	๐.๔๘	มาก
หลักธรรมสำหรับการบริหาร.๔ งบประมาณคือหลักธรรมมาภิบาล ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา เกี่ยวกับการจัดทำบัญชี การทำ รายงานการเงินและงบการเงิน และศึกษา ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม หลักคุณธรรม ได้แก่สถานศึกษามีการนำส่งเงินรายได้แผ่นดินให้ถูกต้อง และจัดสรร	๔.๕๑	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๖๒	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๖๖	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๔๐	๐.๕๒	มาก	๔.๖๑	๐.๔๘	มากที่สุด
รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
งบประมาณให้เป็นไปตามเกณฑ์และความจำเป็นของแผนงาน หลักความโปร่งใส ได้แก่ สถานศึกษาสรุปรายงานและเผยแพร่ผลการดำเนินงาน															

ของโครงการต่อสาธารณชน หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ ส่งเสริมให้ ผู้บริหารกระจายอำนาจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับผิดชอบงานงบประมาณ หลักความรับผิดชอบต่อหลักความรับผิดชอบต่อ ได้แก่ ผู้บริหารต้อง ตระหนักในการนิเทศกำกับ ติดตามบุคลากร ในการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงาน หลักความคุ้มค่า ได้แก่ อนุมัติงบประมาณ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา ตามแผนที่วางไว้															
เฉลี่ยรวมบริหารงบประมาณ	๔.๓๘	๐.๕๓	มาก	๔.๔๘	๐.๔๙	มาก	๔.๔๗	๐.๔๙	มาก	๔.๓๐	๐.๖๔	มาก	๔.๔๖	๐.๔๙	มาก

สรุปจากตารางที่ ๔.๒๒ พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงาน งบประมาณ พบว่า ด้านความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมาก ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.49) รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้อง ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.49) และน้อยที่สุดคือด้านความมีประโยชน์ ($\bar{x} = 4.30$, S.D. = 0.64)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านองค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานงบประมาณ พบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๔ หลักธรรมสำหรับการบริหารงบประมาณคือ หลักธรรมมาภิบาล ($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.48) รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ หน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสถานศึกษา เป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าที่ทันสมัย ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.55) และข้อที่น้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ สถานศึกษาร่วมกันปลูกจิตสำนึกผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน และบุคลากรทางการศึกษาดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ($\bar{x} = 4.22$, S.D. = 0.78)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ หลักธรรมสำหรับการบริหารงบประมาณคือหลักธรรม มาภิบาล ($\bar{x} = 4.66$, S.D. = 0.48) รองลงมาคือ ๒.ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร ด้านงบประมาณจากภาคส่วน ต่าง ๆ ในรูปแบบและวิธีที่หลากหลายทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.50) และน้อยที่สุดข้อที่ ๓ ยน และบุคลากรสถานศึกษาร่วมกันปลูกจิตสำนึกผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรี ทางการศึกษาดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.47)

ด้านความสอดคล้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ หลักธรรมสำหรับการบริหารงบประมาณคือ ๔ หลักธรรมมาภิบาล ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.48) รองลงมาคือ ๒.ด้านงบประมาณจาก ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร ภาคส่วนต่าง ๆ ในรูปแบบและวิธีที่หลากหลายทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.50) และน้อยที่สุดข้อที่ ๓ สถานศึกษาร่วมกันปลูกจิตสำนึกผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน และ บุคลากรทางการศึกษาดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ($\bar{x} = 4.37$, S.D. = 0.48)

ด้านความมีประโยชน์ พบว่า มาก คือข้อที่ ๑ หน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนา สถานศึกษา เป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าที่ทันสมัย ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.56) รองลงมาคือ ข้อที่ ๔ หลักธรรมสำหรับการบริหารงบประมาณคือหลักธรรมมาภิบาล ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.52) และน้อยที่สุดคือ ข้อ ที่ ๓ สถานศึกษาร่วมกันปลูกจิตสำนึกผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน และบุคลากรทางการศึกษาดำรงชีวิตตาม หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = 0.63)

ด้านความถูกต้อง พบว่า มากที่สุด คือ ข้อที่ ๔ หลักธรรมสำหรับการบริหารงบประมาณคือหลักธรรม มาภิบาล ($\bar{x} = 4.61$, S.D. = 0.48) รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ หน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนา สถานศึกษา เป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าที่ทันสมัย ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.49) และน้อยที่สุดข้อที่ ๓. สถานศึกษาร่วมกันปลูกจิตสำนึกผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน และบุคลากรทางการศึกษาดำรงชีวิตตามหลัก ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.48)

ตารางที่ ๔.๒๓ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานทั่วไป

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านบริหารงานทั่วไป สถานศึกษาใช้ .๑๐เอกสารสนเทศ และ นำผลของการประเมิน งาน โครงการ มา ใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ ระบบ PDCA	๔.๒๗	๐.๗๒	มาก	๔.๕๒	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๕๘	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๔๒	๐.๕๐	มาก	๔.๕๘	๐.๔๙	มากที่สุด
๒. สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ครูดูแลเรื่อง การเรียนการสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ % โดยคำนึง หลักการที่ว่า Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้อง มาก่อน และต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง	๔.๔๖	๐.๕๕	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๕๑	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๔๘	๐.๕๐	มาก	๔.๕๑	๐.๕๐	มากที่สุด
๓. ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่น บ้านพักที่มีสภาพดีปลอดภัย และระบบ สาธารณูปโภคที่ดี เพื่อให้ครูมีขวัญกำลังใจ ในการทำงานโดยเฉพาะครูที่บรรจุใหม่	๔.๒๓	๐.๕๘	มาก	๔.๔๒	๐.๔๙	มาก	๔.๓๙	๐.๔๙	มาก	๔.๓๑	๐.๔๖	มาก	๔.๓๙	๐.๔๙	มาก

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			มีความสอดคล้อง			ความมีประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
๔.สถานศึกษาดำเนินการลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือผู้เรียนให้เข้ารับการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐%	๔.๒๗	๐.๗๒	มาก	๔.๕๐	๐.๕๐	มาก	๔.๕๘	๐.๔๙	มากที่สุด	๔.๔๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๕๘	๐.๔๙	มากที่สุด
๕. หลักธรรมสำหรับการบริหารงานทั่วไปคือหลักสังคหวัตถุ ๔ งานทั่วไปเป็นงานที่ช่วยเหลือ สงเคราะห์งานอื่น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ ทาน) ในการทำงานต้องมีการ) พบปะเจรจากับผู้อื่นเป็นประจำเช่นงานธุรการ สำนะโนนักเรียน งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน (ปิยวาจา) ผู้บริหาร ครู มีความร่วมมือกันทำงาน มุ่งหวังให้เกิดประโยชน์ สูงสุดแก่สถานศึกษา (อัตถจริยา) ผู้บริหาร ครู ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อลูกศิษย์ ประพฤติตนเสมอต้นเสมอปลายในการปฏิบัติงาน (สมานัตตา)	๔.๔๖	๐.๕๕	มาก	๔.๔๕	๐.๔๙	มาก	๔.๕๑	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๔๘	๐.๕๐	มาก	๔.๕๑	๐.๕๐	มากที่สุด
เฉลี่ยรวมด้านทั่วไป	๔.๒๕	๐.๖๗	มาก	๔.๔๗	๐.๕๐	มาก	๔.๓๘	๐.๔๙	มาก	๔.๓๖	๐.๕๑	มาก	๔.๔๙	๐.๕๐	มาก

สรุปจากตารางที่ ๓๙ พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานทั่วไป พบว่า ด้านความถูกต้องมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือด้านความเป็นไปได้ ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.50) และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม ($\bar{x} = 4.25$, S.D. = 0.67)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านองค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานทั่วไป พบว่า

ด้านความเหมาะสม พบว่า มาก คือข้อที่ ๒ สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.55) และ หลักธรรมสำหรับการบริหารงานทั่วไป คือหลักสังคหวัตถุ ๔ ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.55) รองลงมาคือ ข้อที่ สถานศึกษาใช้ชี้ ้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.72) และ ๔.สถานศึกษาดำเนินการลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียน ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.72) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.58)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ สถานศึกษาใช้ชี้ ้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ข้อ ๔ สถานศึกษาดำเนินการลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียน ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.49) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.49)

ด้านความสอดคล้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ สถานศึกษาใช้ชี้ ้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA ($\bar{x} = 4.55$, S.D. = 0.49) และ ๔ สถานศึกษาดำเนินการลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียน ($\bar{x} = 4.55$, S.D. = 0.49) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.50) และข้อ ๕ หลักธรรมสำหรับการบริหารงานทั่วไป คือหลักสังคหวัตถุ ๔ ($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.50) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.49)

ด้านความมีประโยชน์ พบว่า มาก คือ ข้อที่ ๒ สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.50) และ หลักธรรมสำหรับการบริหารงานทั่วไป คือหลักสังคหวัตถุ ๔ ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ข้อที่ สถานศึกษาใช้ชี้ ้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.50) และ ๔.สถานศึกษาดำเนินการลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียน ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.50) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ ควรจัดสวัสดิการด้าน ต่าง ๆ ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.46)

ด้านความถูกต้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ สถานศึกษาใช้ชี้ ้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA ($\bar{x} = 4.55$

,S.D. = ๐.๔๙) และ ๔ สถานศึกษาดำเนินการลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียน ($\bar{x}$ = ๔.๕๘ ,S.D. = ๐.๔๙) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ($\bar{x}$ = ๔.๕๑ ,S.D. = ๐.๕๐) และข้อ ๕ หลักธรรมสำหรับการบริหารงานทั่วไป คือหลักสังคหวัตถุ ๔ ($\bar{x}$ = ๔.๕๑ ,S.D. = ๐.๕๐) และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ($\bar{x}$ = ๔.๓๙ ,S.D. = ๐.๔๙)

ข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา มี ๓ องค์ประกอบคือ วัตถุประสงค์นโยบาย แนวทางนโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้วิจัยได้บูรณาการหลักธรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศได้ ๔ หลักธรรม ดังนี้

๑. ด้านโครงสร้าง สถานศึกษาจัดแบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป หรืออาจเพิ่มเติมเช่นกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน กลุ่มบริหารนโยบายและแผนงาน ขึ้นอยู่กับบริบทสถานศึกษา โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ออกคำสั่งแต่งตั้ง และประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ โดยบูรณาการกับหลักอิทธิบาท ๔ เน้นความพอใจ (ฉันทะ) ความขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) การตั้งใจในการทำงาน (จิตตะ) คิดทบทวน ใช้สติปัญญา คิดใคร่ครวญข้อดีข้อเสีย เพื่อปรับแก้งานอย่างมีเหตุผล (วิมังสา) ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา

๒. ด้านเทคโนโลยี สถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ โดยบูรณาการกับหลักอิทธิบาท ๔ คือพอใจในการทำงาน (ฉันทะ) ขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) ตั้งใจทำงาน (จิตตะ) คิดทบทวนปรับแก้งานอย่างมีเหตุผล (วิมังสา) ได้แก่ บริหารงานวิชาการ บริหารกิจการนักเรียน บริหารงานบุคลากร บริหารงานธุรการการเงินพัสดุ ครุภัณฑ์ บริหารงานอาคารสถานที่และบริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม SGS online ,SGS Offline ,Data Managment Center (DMC), Education Managment Information System (EMIS) , E-Budgeting ,E-Studentloan เป็นต้น

๓.ด้านวัฒนธรรม. สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน รักและผูกพันสถานศึกษาโดยบูรณาการกับหลักอิทธิบาท ๔ คือพอใจในการทำงาน (ฉันทะ) ขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) ตั้งใจทำงาน (จิตตะ) คิดทบทวนปรับแก้งานอย่างมีเหตุผล(วิมังสา)เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

๔. ด้านงาน

๔.๑ .หลักธรรมสำหรับการบริหารงานวิชาการคือ หลักอิทธิบาท ๔ได้แก่ ในการบริหารสถานศึกษาด้านวิชาการถือว่าผู้ปฏิบัติต้องมีความพึงพอใจในการทำงาน(ฉันทะ) มีความเพียรพยายาม ตั้งใจในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จ(วิริยะ) เอาใจใส่ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ (จิตตะ) ผู้ทำงานต้องคิดทบทวน ใช้สติปัญญา คิดใคร่ครวญข้อดี ข้อเสียของการทำงานใช้เหตุผลในการปรับแก้ งาน (วิมังสา)

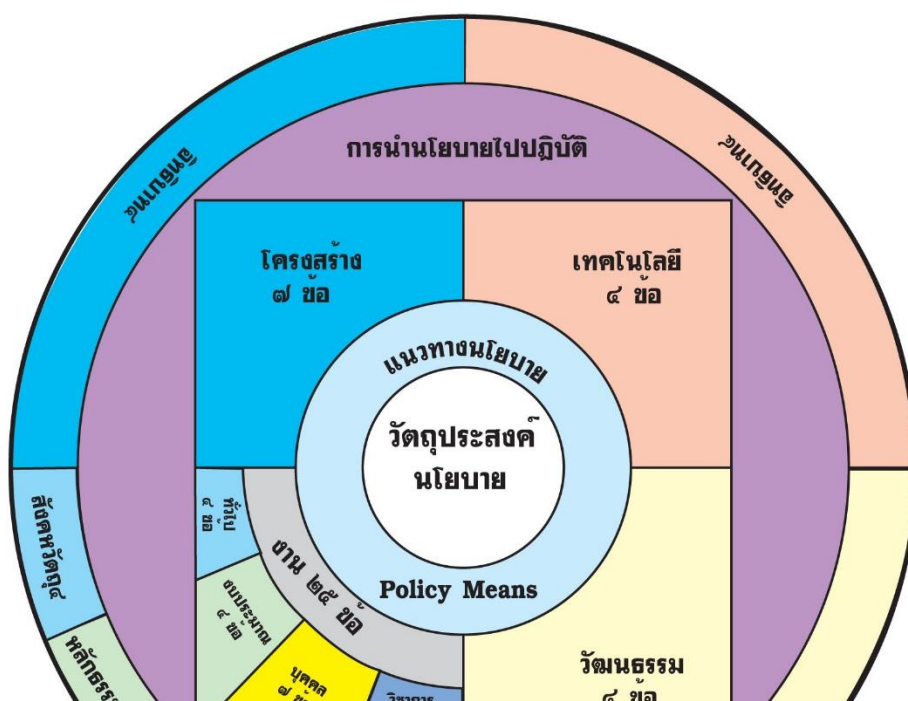
๔.๒ หลักธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคลคือ หลักพรหมวิหาร ๔ ได้แก่ โดยไม่มุ่งร้าย แต่มุ่งประโยชน์ มุ่งความสุขแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เบียดเบียนผู้ใต้บังคับบัญชา (เมตตา) การ

ช่วยเหลือ นอกจากคิดดี แล้ว เมื่อมีโอกาสก็ทำดี ช่วยเหลือต่อผู้ที่ประสบปัญหา ตกทุกข์ได้ยากให้เขาพ้นจากความทุกข์ นั้น ๆ (กรุณา) การพลอยยินดี เมื่อผู้ใดบังคับบัญชาได้ดี ประสบความสำเร็จ ผู้นำก็ไม่คิดอิจฉา แต่ยินดีด้วย และสนับสนุนให้ผู้ใดบังคับบัญชาประสบความสำเร็จสูงขึ้น ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ตามความสามารถ (มุทิตา) การรู้จักวางเฉยในสถานการณ์ที่เหมาะสม เช่น ผู้ใดบังคับบัญชาจงใจทำผิด ก็ต้องให้มีการลงโทษไปตามกฎ

๔.๓ หลักธรรมสำหรับการบริหารงบประมาณคือหลักธรรมมาภิบาล ข้อหลักนิติธรรม ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา เกี่ยวกับการจัดทำบัญชี การทำ รายงานการเงินและงบการเงิน และศึกษาระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม หลักคุณธรรม ได้แก่ สถานศึกษามีการนำส่งเงินรายได้แผ่นดินให้ถูกต้อง และจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามเกณฑ์ และและตามจำเป็นของแผนงาน หลักความโปร่งใส ได้แก่ สถานศึกษาสรุปรายงานและเผยแพร่ผลการดำเนินงานของโครงการต่อสาธารณชน หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ ส่งเสริมให้ ผู้บริหารกระจายอำนาจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับผิดชอบงานงบประมาณ หลักความรับผิดชอบต่อได้แก่ ผู้บริหารต้องตระหนักในการนิเทศ กำกับ ติดตามบุคลากร ในการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงาน หลักความคุ้มค่า ได้แก่ อนุมัติงบประมาณ โดยคำนึงถึงความเหมาะสม และเกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา ตามแผนที่วางไว้

๔.๔ หลักธรรมสำหรับการบริหารงานทั่วไป คือหลักสังคหวัตถุ ๔ งานทั่วไปเป็นงานที่ช่วยเหลือ สงเคราะห์งานอื่น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ ทาน) ในการทำงานต้องมีการพบปะเจรจากับ) ผู้อื่นเป็นประจำเช่นงานธุรการ งานสำมะโนนักเรียน งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน (ปิยวาจา) ผู้บริหาร ครู มีความร่วมมือกันทำงาน มุ่งหวังให้เกิดประโยชน์ สูงสุดแก่สถานศึกษา (อัตถจริยา) ผู้บริหาร ครู ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อลูกศิษย์ ประพฤติตนเสมอต้นเสมอปลายในการปฏิบัติงาน(สมานัตตา)

ข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยสามารถสรุปข้อเสนอเชิงนโยบายเป็นแผนผัง ดังภาพที่ ๔.๒ แผนผังแสดงข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา



จากข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ข้อเสนอเชิงนโยบาย มี ๓ องค์ประกอบคือ ๑) วัตถุประสงค์ ๒) แนวทางจำแนกเป็น ๔ แนวทาง คือ ด้านโครงสร้าง ๗ แนวทาง ด้านเทคโนโลยี ๔ แนวทาง ด้านวัฒนธรรม ๔ แนวทาง ด้านงาน ๒๔ แนวทาง แยกเป็นบริหารงานวิชาการ ๙ แนวทาง บริหารงานงบประมาณ ๗ แนวทาง บริหารงานบุคคล ๗ แนวทาง บริหารงบประมาณ ๔ แนวทาง บริหารงานทั่วไป ๔ แนวทาง ๓) การนำไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ๓ วิธีการ ด้านเทคโนโลยี ๓ วิธีการ ด้านวัฒนธรรม ๓ วิธีการ ด้านงาน ๑๘ วิธีการ แยกเป็นบริหารงานวิชาการ ๗ วิธีการ บริหารงานงบประมาณ ๔ วิธีการ บริหารงานบุคคล ๒ วิธีการ บริหารงานทั่วไป ๕ วิธีการ และสรุปข้อเสนอเชิงนโยบายเป็นแผนผัง

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัยประกอบด้วย ๑) ศึกษา สภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารสถานศึกษาแนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ๒) เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ๓) เพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยมีขั้นตอนในการวิจัยดังนี้คือ

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษา สภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารสถานศึกษาแนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๙ ท่าน การศึกษาพหุกรณี (Multi-casestudy) จากสถานศึกษาที่ผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์จำนวน ๒ แห่ง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย แนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สภาพปัจจุบัน ปัญหาของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ ๒ เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เมื่อผู้วิจัยทราบสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศผู้วิจัยได้นำมายกร่าง (๑) นำร่างที่ (๑) มาตรวจสอบร่างโดยการสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๙ ท่าน ผู้วิจัยได้นำร่างที่ (๑) มาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะผู้ทรงคุณวุฒิและปรึกษากับกรรมการผู้ควบคุมดูแลนิพนธ์ ได้ร่างที่ (๒)

ขั้นตอนที่ ๓ เพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยนำร่างที่ ๒ มาจัดทำเป็นแบบสอบถาม เพื่อตรวจสอบตามเกณฑ์ตามเกณฑ์ ๕ ด้าน คือ ๑) เกณฑ์ความเหมาะสม (Propriety) ๒) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ๓) ความสอดคล้อง (Congruity) ๔) ความเป็นประโยชน์ (Utility) และ ๕) เกณฑ์ความถูกต้อง (Accuracy) โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติ จำนวน ๓๒๐ คน

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑ สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเพื่อนำไปจัดทำกรอบแนวคิดในการวิจัย และกำหนดประเด็นคำถามเพื่อไปสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางการส่งเสริมความเป็นเลิศ มีขั้นตอนดังนี้ คือ ๑) การศึกษาเอกสารงานวิจัย

๒) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ๓) การศึกษาพหุกรณีศึกษา ผู้วิจัยพบสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษา

๕.๑.๑. สภาพปัจจุบัน ปัญหาสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๑. ด้านโครงสร้าง

บุคลากรไม่ครบตามโครงสร้าง และการติดตาม ตรวจสอบประเมินคุณภาพ การศึกษายังไม่ชัดเจน แม้จะมีการกำหนดโครงสร้าง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน แต่ยังขาดการนำสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เช่น มีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบชัดเจนแต่ขาดอำนาจในการตัดสินใจ สั่งการ การกระจายอำนาจการตัดสินใจไม่ชัดเจนยังรวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหารในระดับสูง และขาดการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้าง การบริหารสถานศึกษา การมีอำนาจที่อิงการเมืองสูง ทำให้ผู้บริหารระดับสถานศึกษา ต้องให้ความสนใจนโยบายทางการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลง ตามผู้ที่ดำรงตำแหน่งทางการเมืองแต่ละกลุ่ม สถานศึกษาขนาดเล็ก ไม่มีการวิเคราะห์บริบท (SWOT) วิเคราะห์สภาพ ปัจจุบัน ปัญหาของโรงเรียน ทำให้ครูไม่มีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่เอง ไม่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม กำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนสวนใหญ่ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนด ครูไม่มีส่วนร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการ และ แผนปฏิบัติการไม่สอดคล้องกับ ทิศทางการพัฒนาโรงเรียน ไม่ดำเนินงานตามแผนที่กำหนด ขาดความต่อเนื่อง

๒. ด้านเทคโนโลยี

การขาดแคลนด้านสื่อเทคโนโลยีเช่น อินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ประกอบ รวมทั้งคู่สายโทรศัพท์ สื่อ CAI มีข้อจำกัดด้านงบประมาณทำให้โรงเรียนต้องจัดหางบประมาณจัดซื้อเองและซ่อมบำรุงเองและบุคลากรและผู้ปกครองขาดความรู้เรื่องด้าน ICT และการใช้ ความไม่พร้อมของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยี สถานศึกษาที่มีงบประมาณสนับสนุนสื่ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ การพึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไปทำให้ครูขาดโอกาสในการเตรียมการสอนอย่างเพียงพอ บุคลากรบางกลุ่มมีทัศนคติเชิงลบต่อเทคโนโลยี เช่น เป็นการการลงทุนสูงไม่คุ้มกับการลงทุน ระบบขัดข้องบ่อย และขาดผู้ดูแลรักษาที่มีความรู้ความสามารถ

๓. ด้านวัฒนธรรม

ขาดความไม่ชัดเจนและขาดการมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร บุคลากรไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการปลูกฝังจิตสำนึกเอกลักษณ์ ค่านิยมความเป็นไทยให้แก่ เด็กเยาวชน ทำให้เด็ก เยาวชน เลียนแบบวัฒนธรรมและค่านิยม ตะวันตก และ บุคลากรบางกลุ่มมีทัศนคติแบบ

อนุรักษนิยมทำให้มีปัญหาความร่วมมือ เช่น การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับโลกที่เปลี่ยนแปลงไปในศตวรรษที่ ๒๑ ที่เป็นลักษณะพหุวัฒนธรรม

๔. ด้านงาน

ขาดระบบการบริหารจัดการที่ดีทำให้มาตรฐานการบริหารงานด้านการศึกษาค่อนข้างต่ำเช่น โรงเรียนได้รับการกระจายอำนาจด้านงานน้อยโดยอำนาจส่วนใหญ่ยังอยู่ที่หน่วยงานต้นสังกัด ขาดการประชุมชี้แจงภาระหน้าที่หรืองาน ที่ได้รับมอบหมายให้เกิดความเข้าใจชัดเจนตรงกัน และขาดการส่งเสริมพัฒนางานวิชาการ ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ของตนเอง ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาขาดความมั่นใจในการบริหารจัดการต้องคอยรับคำสั่งหรือการตัดสินใจจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไป แม้จะมีการแบ่งกลุ่มงานที่ชัดเจนตามกฎหมายแต่ยังขาดรายละเอียดในแต่ละกลุ่มงาน ด้านงาน เมื่อมีการพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

๔.๑ ด้านบริหารงานวิชาการ

กระบวนการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรยังไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ ในการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร ขาดการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง และใช้การคัดลอกหลักสูตรกันมาจากที่อื่น การจัดกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนยังขาดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและขาดการทำความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรและการบริหารงานวิชาการยังไม่มีประสิทธิภาพมากเท่าที่ควร อีกทั้งผู้บริหารยังขาดความรู้ ประสบการณ์เฉพาะเรื่อง ทำให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งขึ้น ขาดแคลนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยไม่เพียงพอกับความต้องการและความจำเป็นที่จะใช้เหมาะสม ครูขาดประสบการณ์ในการสร้าง การใช้สื่อการเรียนการสอน และขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ขาดความกระตือรือร้นในการเรียน มีปัญหาการคิดวิเคราะห์และการคิดคำนวณ พื้นฐานความรู้ของนักเรียนแตกต่างกันทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูมีความยุ่งยาก สถานศึกษาบางแห่งมีปัญหาครูไม่ครบกลุ่มสาระวิชา ผู้ปกครองมีฐานะยากจนจึงไม่มีเงินสนับสนุนสถานศึกษา . การใช้เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษา เพื่อสนับสนุนด้านการดำเนินงานด้านวิชาการยังมีน้อยและไม่ครอบคลุมการจัดการเรียนการสอนทั้ง ๘ กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งการใช้เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษายังเป็นไปลักษณะผิวเผิน ขาดความจริงและต่อเนื่อง จำนวนครูมีน้อย คาบสอนมาก สอนไม่ตรงวิชาเอก ทำงานหลายหน้าที่ ครูไม่ทำแผนการจัดการเรียนรู้ ไม่ทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาการเรียนของนักเรียน ครูใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้น้อยและไม่เหมาะสมกับผู้เรียน

๔.๒ ด้านบริหารงานงบประมาณ

ขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ของสถานชาตวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่จำเป็น เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน สภาพอาคารเก่า ชำรุดทรุดโทรม ขาดห้องปฏิบัติการ เนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน ขาดความปลอดภัย ขาดงบประมาณในการซ่อมแซม สถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญต่อการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาเท่าที่ควร ไม่ใช้แผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนเป็นแนวทางในการจัดทำงบประมาณตามที่ ระเบียบกำหนด. การใช้จ่ายเงินไม่ปฏิบัติตามแผน ขาดการควบคุมตรวจสอบ ครู

ผู้รับผิดชอบงานการเงิน และพัสดุขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนในการปฏิบัติทำงานลาช้า การเบิกจ่ายเงิน การขอใช้เงินยุ่งยาก ซ้ำซ้อน หลายขั้นตอน ไม่มีการตรวจพัสดุประจำปี

๔.๓ ด้านบริหารงานบุคลากร

ครูขาดขวัญและกำลังใจ ตลอดจนแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงทำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร. ขาดการทำงานเป็นทีม ประชาชนในท้องถิ่นไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการศึกษาของบุตรหลาน บุคลากรมีการย้ายบ่อย ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของงานที่ปฏิบัติ. ขาดบุคลากรสายสนับสนุนการสอน เช่น งานธุรการ การเงินและพัสดุ สวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่น ที่พักอาศัย พาหนะ สาธารณูปโภค ฯลฯ ให้กับบุคลากรมีน้อย ครูประสบปัญหาการเดินทางที่ไกล มีความยากลำบาก ไม่สะดวก ทำให้เกิดความเครียดและความกังวลใจหลายประการ ขาดผู้นำที่เข้มแข็งหรือขาดผู้บริหารที่จะบริหารสถานศึกษาเป็นระยะเวลายาวนานต้องให้ครูผู้สอน หรือครูบรรจุใหม่ทำหน้าที่แทน ทำให้โรงเรียนไม่พัฒนาเท่าที่ควร ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมพัฒนาการศึกษาอยู่ในวงจรมจำกัด ขาดความเข้าใจในแนวทางการศึกษาอย่างแท้จริงและเครือข่ายความร่วมมืออย่างจริงจัง การพัฒนาบุคลากรขาดความชัดเจนและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น บุคลากรทางการนิเทศการศึกษาไม่เพียงพอขาดการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการศึกษาขาดความชัดเจนในเรื่อง ความก้าวหน้าของวิชาชีพของบุคลากร. การปฏิบัติงานของบุคลากรยังไม่เป็นระบบ และขาดความต่อเนื่อง ขาดการ วิเคราะห์และจัดทำแผนอัตรากำลัง ไม่มีแผนการนิเทศภายในเพื่อกำกับ ดูแล และส่งเสริมการปฏิบัติงานบุคคล

๔.๔ ด้านบริหารงานทั่วไป

จำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน มีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอ คุ่มค่าต่อการจัดกิจกรรมเด็กในเขตบริการไปเรียนที่โรงเรียนอื่น ที่เห็นว่ามีความพร้อมและมีคุณภาพกว่า. สถานศึกษาโรงเรียนบางแห่งตั้งอยู่ห่างไกลจากชุมชน ทำให้เกิดปัญหาการเดินทางมาเรียนของนักเรียน ค่าพาหนะมีจำกัด. ชุมชน ผู้ปกครอง มีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน และการเรียนของบุตรหลานได้มากเท่าที่ควร การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมินงาน/โครงการมาใช้วางแผน ปรับปรุง พัฒนางาน ยังมีน้อย. การบริหารจัดการ เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษามีน้อย ไม่หลากหลาย ส่วนใหญ่จะเป็นด้านการระดมทุนให้กับสถานศึกษา แต่ทุนสำหรับการพัฒนาระบบเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของโรงเรียน ไม่มีการจัดทำแผนงาน ธุรการมีบุคลากรรับผิดชอบงานธุรการไม่เพียงพอ มีภาระงานสอนมาก การติดต่อเอกสาร ต้องใช้เวลาทำให้บางครั้งครูต้องเข้าสอนช้า .งบประมาณมีจำกัดไม่เพียงพอต่อการพัฒนา อาคารสถานที่เก่าชำรุดทรุดโทรม ขาดการ ดูแล ขาดความร่วมมือของบุคลากรและนักเรียน น้ำดื่มไม่สะอาด ไม่มีระบบกำจัดขยะ มีปัญหา สภาพแวดล้อม ขาดการกำกับติดตามจากฝ่ายบริหาร ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ มีไม่เพียงพอ ระบบสาธารณูปโภค ได้แก่ ระบบไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ไม่เพียงพอ ขาดอุปกรณ์รักษาความปลอดภัย ขาดการประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงานกับชุมชน ปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การพนัน และยาเสพติดในชุมชน ได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากบุคลากรในโรงเรียนน้อย ขาดการ ติดตามและประเมินผลงานชุมชนและภาคีเครือข่าย

๕.๑.๒ แนวทางการส่งเสริมความเป็นเลิศสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ด้านโครงสร้าง

๑.การมอบหมายงาน ควรมอบหมายตามความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ ในกรณีกรอบงานตามโครงสร้างมีคนทำงานแล้ว ก็ให้ครูเรียนรู้งานในตำแหน่งที่ว่าง โดยใช้วิธีพูดคุย มีปัญหาพูดคุย ไม่ใช่วิธีตำหนิ

๒.มีระบบติดตามผลการดำเนินงานเป็นระบบ ให้คณะครูสรุปงานตามแผนงาน โครงการ เมื่อมีปัญหาเฝ้าปัญหาหาปรับปรุ้งแก้ไข เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานครั้งต่อไป

๓.ทำการ Swot ว่าโรงเรียนเรามีจุดแข็งอะไร แล้วก็ส่งเสริม หรือเจาะเฉพาะเป็นด้าน ๆ พูดคุยกันว่าโรงเรียนเราจะเอาจุดเด่นด้านไหน เพื่อสร้างความโดดเด่นให้องค์กร

๔. ส่งเสริมการมีเครือข่ายร่วมกัน เช่น จังหวัดอ่างทองเป็นจังหวัดที่มีโรงเรียนมัธยมจำนวน ๑๔ โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนปรึกษาปัญหาหารือกัน โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็ก ครูโรงเรียนขนาดใหญ่ไปช่วยสอนโรงเรียนขนาดเล็ก มีกองทุนสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเดินทาง จ่ายค่าตอบแทนในการสอน

๕. การนำนโยบายสู่การปฏิบัติควรมีความชัดเจนทุก ๆ เรื่อง

๖. ส่งเสริม คนฉลาดคุมกระทรวง คนฉลาดมากความสามารถคุม สพฐ. คนฉลาดประสบการณ์คุมแผนงาน/โครงการ เมื่อมีคนดี คนเก่ง เหล่านี้มาแล้ว อย่าเปลี่ยนรัฐมนตรีบ่อย อย่าเปลี่ยนโครงสร้างบ่อย การทำงานหัดคิดนอกกรอบมาก ๆ เขาเรียกนวัตกรรม “คนโง่ไซร์”

๗. นโยบายของโรงเรียนจะดำเนินการตามนโยบายในส่วนของสพม.๕ และ สพฐ. พอมาลงสู่ในการปฏิบัติระดับโรงเรียน เราก็จะเน้นสพม. ๕ และ สพฐ. แต่ในบริบทของโรงเรียนเราซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก

๘.โรงเรียนมีระบบค่อนข้างที่จะชัดเจน มีการแบ่งงาน ความรับผิดชอบ โดยเฉพาะกลุ่มงานบริหารวิชาการวิชาการ และ มีการประชุม ปรึกษาวางแผน ใช้ PLC ทุกครั้ง

๙. มีการวางแผนงานที่ดี ปฏิบัติจริง แล้วทุกขั้นตอน รายงานให้กรรมการสถานศึกษาทราบ

ด้านเทคโนโลยี

โรงเรียนขนาดเล็กสื่อ ICT และระบบinternet ที่มีความแรงและเร็วมีความจำเป็นมาก เมื่อครูไปราชการก็ให้นักเรียนเข้าศึกษาความรู้ในห้อง ICT เปิดโทรทัศน์ หรือให้นักเรียนสืบค้นข้อมูลแทน

ด้านวัฒนธรรมองค์กร

๑. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ทำงานเร็ว มอบหมายงานต้องชัดเจน มีปัญหาปรึกษา พี่ ๆ

๒. โรงเรียนขนาดเล็กควรจะดึงชุมชนเข้ามาร่วมให้มากที่สุดเช่น องค์การบริหารส่วนตำบล โรงพยาบาลส่งเสริมประจำตำบล เครือข่ายผู้ปกครอง ศิษย์เก่า กลุ่มแม่บ้าน หรือวิทยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญา

๓. โรงเรียนโยธินบูรณะอ่างทองเป็นเครือข่ายโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ได้รับงบประมาณสนับสนุนด้านสื่อการสอนทางวิทยาศาสตร์และพัฒนาครูด้านวิทยาศาสตร์และด้านคณิตศาสตร์

๔. ความเป็นไปได้ในโอกาสข้างหน้าวางแผนในการปรับเรื่องของงานวิชาการ โรงเรียนใช้ข้อสอบเป็นอัตรันัยในการ

๕. ครู มีลักษณะความเป็นพี่เป็นน้องเป็นครอบครัวเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน มีอะไรช่วยเหลือกัน

๖. โรงเรียน สื่อให้ผู้ปกครองเห็นว่าตามที่โรงเรียนมีกิจกรรมอะไร ประสบความสำเร็จทางด้าน

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

๑.ทางด้านวิชาการส่งเสริมการติว O-net ให้กับนักเรียน ม.๓ และ ม. ๖ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ - ๐๘.๓๐ น. ทุกวันโดยคณะครูแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

๒. โรงเรียนขนาดเล็กควรส่งเสริมด้านทักษะชีวิต หรือด้านฝีมือ เพราะอย่างไรเสียความเป็นเลิศด้านวิชาการก็แข่งขันกับโรงเรียนขนาดใหญ่ไม่ได้

๓. โรงเรียนมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง ภาคเรียนละอย่างน้อย ๒ ครั้ง

๔.โรงเรียนขนาดเล็กควรสมัครเป็น เป็นโรงเรียนคู่พัฒนากับโรงเรียนกับโรงเรียนขนาดใหญ่เพื่อให้ได้งบประมาณสนับสนุนด้านต่าง ๆ

๕. สอนให้เด็กรู้จักคิด เปลี่ยนวิธีการสอน สอนอย่างไรให้เด็กรู้จักคิด สอนให้สนุก สอนรูปแบบใหม่ ๆ การออกข้อสอบควรส่งเสริมการคิด

๘. ส่งเสริมทักษะภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน

๙. โรงเรียนขนาดเล็ก ควรจัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติมเป็นแบบทวิศึกษา หรือหลักสูตรไตรศึกษาร่วมกับสถาบันการศึกษาอาชีวศึกษา สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน เมื่อเด็กเรียนจบก็จะได้วุฒิบัตร ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ และหลักสูตรประกาศนียบัตรขั้นต้น(ปวช.) ได้เกียรติบัตรการผ่านการฝึกงานจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นต้น

บริหารงานบุคคล

๑.ให้ครูเกิดจิตวิญญาณการรักโรงเรียนและเสียสละ

๒. ผู้บริหารทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มาโรงเรียนแต่เช้า กลับทีหลัง ตรงต่อเวลา การสร้างนิสัยที่ดี ดูแลอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อม ให้มีความสะอาดน่าดู น่าอยู่ น่าเรียน ส่งเสริมบรรยากาศที่ทำงานเหมือนบ้าน

๓.การเปิดสอบบรรจุครูควรส่งเสริมให้คนสมัครสอบ สอบในจังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเองให้มากที่สุดเพื่อลดอัตราการย้าย

๔. ครูและผู้บริหารสถานศึกษา มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานอย่างจริงจัง

๕. โรงเรียนขนาดเล็ก จะต้องสอนแบบบูรณาการในกรณีที่ครูขาดหรือครูย้าย

บริหารงานงบประมาณ

๑. จัดทอดผ้าป่าการศึกษา หรือขอรับบริจาคจากหน่วยงานอื่น ๆ หรือโรงเรียนขนาดใหญ่

๒. ทางกระทรวงศึกษาธิการ ควรจัดงบประมาณด้านต่าง ๆ เพิ่มให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น การยกเว้นค่าสาธารณูปโภค

๓. สถานศึกษา ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

บริหารงานทั่วไป

๑. โรงเรียนขนาดเล็กต้องมีระบบช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง ครูดูแลเรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสารเสพติด เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ % ติดตามนักเรียนเป็นรายบุคคล บ่มเพาะนิสัยที่ดีให้นักเรียน คิดเสมอว่าเด็กไม่โง่ รู้จักพ่อแม่ผู้ปกครองให้มาก เมื่อเด็กมีปัญหาจะได้ร่วมแก้ปัญหาทันที

๒. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ชุมชนให้ความร่วมมือ ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนดีมาก ๆ ทั้งงบประมาณ ความทุ่มเทของชุมชน ที่มีต่อโรงเรียน

๕.๒ สรุปผลการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

วัตถุประสงค์นโยบาย

เพื่อเป็นข้อคิดเห็นเชิงแนะนำในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม และดำเนินงานประกอบด้วยงาน ๔ งาน คือ บริหารงานวิชาการ บริหารงานงบประมาณ บริหารงานบุคคล บริหารงานทั่วไป ของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

แนวทางนโยบาย

ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๑ นโยบายด้านโครงสร้าง ดำเนินงานตามนโยบาย การมอบหมายงานและการปฏิบัติงาน กำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาและเปิดโอกาสทางการศึกษา

๑. ควรจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๔ ยึดหลักการศึกษาเพื่อปวงชน (Education For All) และทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วมในการศึกษา (All For Education) ได้แก่ ระดมสรรพกำลัง เพื่อสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามเป้าหมาย และมุ่งหวังของทุกภาคส่วนโดยอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจ

๒. ควรดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ต้องมีความชัดเจนทุก ๆ เรื่อง โดยดำเนินการตามบริบทของสถานศึกษา ซึ่งเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ควรสร้างแนวปฏิบัติที่มีความชัดเจนให้ครู ด้วยการกำหนดให้มีกรอบภาระงานและคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับครูทุกคน

๓. สถานศึกษาควร แบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่ม

บริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป หรืออาจเพิ่มเติมเช่นกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน กลุ่มบริหารนโยบายและแผนงาน ขึ้นอยู่กับบริบทสถานศึกษา โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ออกคำสั่งแต่งตั้ง และประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา

๔. ควรตรวจหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา โดยผู้บริหารครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดทิศทางของการพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาไปในทิศทางใด เพื่อให้มีความสอดคล้องกับกรอบการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการ และความต้องการของชุมชน

๕. ควรสนับสนุนการกำกับติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นระบบส่งเสริมให้ครูผู้ปฏิบัติดำเนินงานตามแผนงานโครงการสรุปผลการดำเนินงานเป็นขั้นตอนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาต่อไป

๖. ส่งเสริมให้สถานศึกษานำผลการประกันคุณภาพการศึกษามาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติ การตรวจสอบติดตาม เพื่อการปรับปรุง พัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา

๗. โครงการเปิดฟ้าใหม่แก่ผู้พลาดโอกาสทางการศึกษา เป็นการศึกษาตามอัธยาศัย เรียนตามความพร้อม ความถนัด ความสนใจ ศักยภาพ และโอกาส เรียนตามหลักสูตรแกนกลาง ๕๑ พบกลุ่มทุกวันอังคารและวันพฤหัสบดีเป็นผู้ที่เคยศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย(สายสามัญ) มาแล้ว ๓ ภาคเรียนและออกกลางคันก่อนการจบการศึกษา มีอายุอยู่ในเกณฑ์หรือพ้นเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ

ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๒ ด้านเทคโนโลยี ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย เรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ นำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา

๑. สถานศึกษาควรมีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการของผู้เรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

๒. สถานศึกษาจัดให้ มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ในการจัดกระบวนการเรียนการสอน ได้แก่ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E- Learning) คอมพิวเตอร์ช่วยสอนการสอน Computer Assisted Instruction (CAI) onlione ห้องเรียนอัจฉริยะ ห้องอัจฉริยะอาเซียน ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (DLIT) การจัดการเรียนการสอนผ่านทางระบบดาวเทียมจากทีวีทางไกลจากวังไกลกังวล (DLTV)

๓. สถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงินพัสดุ ครุภัณฑ์การบริหารงานอาคารสถานที่และการบริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม SGS online ,SGS Offline ,Data Managment Center (DMC), Education Managment Information System (EMIS) , E-Budgeting , E-Studentloan เป็นต้น

๔. สถานศึกษาส่งเสริมสร้างเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ สถานศึกษาขนาดใหญ่เพื่อขอสนับสนุนบุคลากรด้าน ICT มาช่วยดูแลสนับสนุนในกรณีที่ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ

ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๓ ด้านวัฒนธรรม สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม การประชาสัมพันธ์ สร้างความตระหนักในการรักและผูกพันกับสถานศึกษา ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย เรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ นำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา

๑. ควรสร้างระบบการเรียนรู้วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านจิตอาสา ด้านการปรับตัว เพื่อสร้างความมั่นใจในการสอน การส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

๒. ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ด้วยการจัดให้มีการเสนอตามความคิดเห็น จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องการเสริมสร้างเพื่อประสบความสำเร็จ และสร้างขวัญกำลังใจ เมื่อประสบปัญหา

๓. สถานศึกษาควรดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมให้มากที่สุด เช่นองค์กรปกครองส่วนตำบล เทศบาล โรงพยาบาล ส่งเสริมประจำตำบลเครือข่ายผู้ปกครองเครือข่ายศิษย์เก่ากลุ่มแม่บ้านวิทยากรท้องถิ่น และภูมิปัญญาชาวบ้าน

๔. ควรส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจระหว่างผู้ปกครองกรรมการสถานศึกษา บุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาในการดำเนินงานของสถานศึกษาในการประชาสัมพันธ์ที่มีความหลากหลายทั้งรูปแบบและวิธีการ

๕. สถานศึกษาควรสร้างความตระหนักให้ครูผู้บริหารนักเรียนรักและผูกพันสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๔ ด้านงาน ๔ งาน คือบริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารงานงบประมาณ และบริหารงานทั่วไป

บริหารงานวิชาการ จัดทำแผนกลยุทธ์ จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม วางแผนการวัดและประเมินผล นิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร ส่งเสริมภาษา ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ สร้างอัตลักษณ์สถานศึกษา จัดการเรียนการสอนตามนโยบาย

๑. สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีการกำหนดเป้าหมายกิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน

๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาขนาดเล็ก จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม เป็นแบบทวิศึกษา และหลักสูตรไตรศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะที่ได้มาตรฐาน ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีและยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ คือไปศึกษาร่วมกับสถาบันอาชีวศึกษาสถาบันฝีมือแรงงาน เมื่อนักเรียนสำเร็จการศึกษาได้รับวุฒิปริญญาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ วุฒิปริญญาตรีหลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นต้น (ปวช.) ได้รับเกียรติบัตรผ่านการฝึกงานจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นต้น

๓. สถานศึกษาควรวางแผนเรื่องการออกข้อสอบ การวัดและประเมินผล ลดอัตราส่วนข้อสอบปรนัยลง เพิ่มสัดส่วนข้อสอบเป็นอัตนัยมากขึ้น เพื่อให้นักเรียนได้เรียบเรียงความคิดมากขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการมากขึ้นในการปรับข้อสอบ O-net เป็นข้อสอบอัตนัย

๔. สถานศึกษาควรมีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร เป็นการชี้แนะและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอน ในกลุ่มเพื่อนครู ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communities :PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานที่ของครูแต่ละคน เพื่อสร้างความศรัทธาร่วมคิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ติดตามประเมินผล รับฟังข้อมูลป้อนกลับ

๕. ส่งเสริมสนับสนุน การเรียนการสอน ให้ผู้เรียนมีความมั่นใจ ในการสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียนอย่างน้อย ๑ ภาษา

๖. ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ คือ 3Rs8Cs ทักษะการทำงาน ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ สามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้และเน้นความเข้าใจในเชิงลึกมากกว่าความรู้แบบผิวเผิน เน้นการวัดผลประเมินผลสภาพจริง เน้นการสะท้อนผลการปฏิบัติของผู้เรียน

๗. สถานศึกษาขนาดเล็ก ควรบูรณาการการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างเครือข่ายการพัฒนาการศึกษา โดยดึงชุมชน เครือข่ายผู้ประกอบการ องค์กรเอกชนเข้ามาร่วมบริหารจัดการ ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต ผู้เรียนศึกษาภูมิปัญญาท้องถิ่น อาชีพที่โดดเด่นในชุมชน เพื่อสร้างเป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษา

๘. สถานศึกษาควร จัดการศึกษาตามแนวนโยบาย การศึกษา ๔.๐ เป็นส่วนหนึ่งของไทยแลนด์ ๔.๐ โดยเฉพาะครูต้องปรับการเรียนการสอนตามแนวทางสะเต็มศึกษา (STEM) และ Active Learning นำมาใช้ในการเรียนการสอนอย่างจริงจัง ส่งเสริมการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ ทักษะกระบวนการ การนำหลักการไปประยุกต์ใช้และขยายสู่ความรู้เชิงวิจัยและการพัฒนานวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเองและสร้างประโยชน์ต่อสังคม

๙. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการวิจัยในชั้นเรียน และนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษา

บริหารงานบุคคล แนวปฏิบัติเกี่ยวกับพัฒนาบุคคล ส่งเสริมความเป็นเลิศตามหลักอิทธิบาท ๔ ส่งเสริมบุคลากรให้มีวุฒิการศึกษาสูงขึ้น สนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนการสอน สร้างขวัญกำลังใจ

๑. ส่งเสริมแนวปฏิบัติเกี่ยวกับพัฒนาบุคคลตามกรอบการพัฒนาครูอย่างเข้มโดยเน้นด้านความรู้ความสามารถพัฒนาครูให้มีความรู้รอบด้าน ด้านคุณธรรมจริยธรรมโดยเฉพาะเป็นบุคคลที่มีจิตอาสา โดยครูผู้ช่วยที่บรรจุใหม่นำเสนอผลงานทุก ๓ เดือน

๒. ส่งเสริมการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศโดยใช้หลักธรรมอิทธิบาท ๔ เน้นความพอใจ ความขยันหมั่นเพียร การทำงาน ตั้งใจในการทำงาน คิดทบทวน ใช้สติปัญญา คิดใคร่ครวญ ข้อดี ข้อเสีย การปรับแก้จนอย่างมีเหตุผล แทนการสั่งการและใช้วิธีการประสานงาน

๓. ส่งเสริมและเร่งรัด ให้บุคลากรทุกคนมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น และพัฒนาผู้บริหารครูให้มีความสามารถรอบด้าน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานร่วมกัน ส่งเสริมการอบรมพัฒนาครู พัฒนาทักษะและเทคนิคการสอน ส่งเสริมให้ครู สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมตลอดเวลา

๔. สร้างความตระหนักให้ ผู้บริหาร ครู มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จและคิดอยู่เสมอว่าการทำงานหลายด้านเป็นการเสริมสร้างประสบการณ์

๕. สนับสนุนบุคลากร สายสนับสนุนการสอนเพิ่มขึ้น ได้แก่ ครูธุรการ ครูการเงิน ครูพัสดุ อย่างน้อยสถานศึกษาละ ๒ คนโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก

๖. ควรสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้บริหารและครูด้วยวิธีการที่หลากหลายและเป็นธรรมเช่น มีจำนวนเปอร์เซ็นต์การขึ้นอัตราเงินเดือนสูงกว่าโรงเรียนทั่วไป

๗. ส่งเสริมให้ผู้สมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุรับราชการครูในจังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเองให้มากที่สุด เพื่อลดอัตราการย้าย

บริหารงานงบประมาณ แนวทางการจัดสรรงบประมาณ ระดมทรัพยากร เพิ่มเติมงบประมาณ ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๑. กำหนดให้มีแนวทางการจัดสรรงบประมาณ ที่มีการมอบอำนาจการตัดสินใจมอบภารกิจการปฏิบัติ และมอบงบประมาณให้แก่ผู้ปฏิบัติที่มีรายละเอียดขั้นตอนที่ชัดเจน

๒. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสถานศึกษา เป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าที่ทันสมัยเพื่อให้ผู้เรียนเข้าถึงข้อมูล

๓. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร ด้านงบประมาณจากภาคส่วนต่าง ๆ ในรูปแบบและวิธีที่หลากหลายทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา

๔. หน่วยงานต้นสังกัด ควรจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมให้กับสถานศึกษาขนาดเล็ก เช่น จัดเพิ่มเติมงบรายหัวให้กับนักเรียนเป็นสองเท่าของสถานศึกษาทั่วไป จัดสรรงบประมาณปัจจัยพื้นฐานนักเรียนยากจนครบ ๑๐๐ % งดเก็บค่าสาธารณูปโภค เพื่อให้สถานศึกษาขนาดเล็กมีงบประมาณในการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น

๗. เสริมสร้าง ปลุกจิตสำนึกผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน และบุคลากรทางการศึกษา ให้ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

บริหารงานทั่วไป นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ปรับปรุงพัฒนา ดูแลระบบช่วยเหลือนักเรียน จัดสวัสดิการ ลดการออกกลางคัน

๑. ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA คือเมื่อได้วางแผนงาน (P) นำไปปฏิบัติ (D) ระหว่างการปฏิบัติก็ดำเนินการตรวจสอบ (C) พบปัญหาที่ทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) การปรับปรุงก็เริ่มจากการวางแผนก่อน

๒. สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ครูดูแลเรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ % โดยคำนึง หลักการที่ว่า Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้องมาก่อน และต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง

๓. ควรจัดสวัสดิการที่มีความเหมาะสมในด้านต่าง ๆ ให้ครู ผู้บริหาร มีความสุขในการปฏิบัติงาน กำหนดแนวทางด้วยวิธีการและรูปแบบต่าง ๆ เพื่อดึงดูดครูอยู่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ติดต่อกันหลายปี เช่น บ้านพัก ค่าสาธารณูปโภค อาหาร เป็นต้น

๔. ลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือผู้เรียนให้เข้ารับการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐%

การนโยบายไปปฏิบัติ

๑. ด้านโครงสร้าง

๑. สถานศึกษาดำเนินการระดมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All For Education) จากทุกภาคส่วนมาร่วมจัดการศึกษา เช่น เชิญวิทยากรในท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โรงพยาบาลส่งเสริมประจำตำบล ปราชญ์ชาวบ้าน หน่วยงานเอกชน เครือข่ายผู้ประกอบการ เครือข่ายศิษย์เก่า กลุ่มแม่บ้าน วิทยากรท้องถิ่น และภูมิปัญญาชาวบ้าน มาร่วมประชุมวางแผนการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความชัดเจนที่จะพัฒนาสถานศึกษาในทิศทางใด ในการทำแผนพัฒนาสถานศึกษา และร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้มีความสอดคล้องกับกรอบการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการและความต้องการของชุมชน

๒. สถานศึกษาจัดแบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป หรืออาจเพิ่มเติมเช่นกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน กลุ่มบริหารนโยบายและแผนงาน ขึ้นอยู่กับบริบทสถานศึกษา โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ออกคำสั่งแต่งตั้ง และประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ โดยบูรณาการกับหลัก อธิปไตย ๔ เน้นความพอใจ (ฉันทะ) ความขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) การตั้งใจในการทำงาน (วิริยะ) คิด ทบทวน ใช้สติปัญญา คิดใคร่ครวญข้อดีข้อเสีย เพื่อปรับแก้งานอย่างมีเหตุผล (วิมังสา) ตาม โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา

๓. สถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาให้มีความชัดเจน โดยนำเสนอรายชื่อต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อออกคำสั่งแต่งตั้ง และกำหนดการประชุม กรรมการสถานศึกษาอย่างน้อยภาคเรียนละ ๑ ครั้งเพื่อร่วมประชุมวางแผนงานต่าง ๆ กำหนด บทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนของคณะกรรมการสถานศึกษาเช่น อนุมัติแผนพัฒนาสถานศึกษา แผนงบประมาณสถานศึกษา การอนุมัติ การจัดทำหลักสูตร การจัดซื้อหนังสือเรียน(ภาคี ๔ ฝ่าย) กรอบอัตรากำลัง การเลื่อนตำแหน่ง และการประเมินผลงานของข้าราชการครู อนุมัติข้าราชการครู และบริหารสถานศึกษาย้าย รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา

๒. ด้านเทคโนโลยี

๑. สถานศึกษาจัดให้มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และ ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษาให้เพียงพอกับความ ต้องการของผู้เรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

๒. สถานศึกษาจัดให้ มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ในการจัดกระบวนการเรียนการสอน ได้แก่ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E- Learning) คอมพิวเตอร์ช่วยสอนการสอน Computer Assisted Instruction (CAI) onlion ห้องเรียนอัจฉริยะ ห้องอัจฉริยะอาเซียน ส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (DLIT) การจัดการเรียนการสอนผ่านทางระบบดาวเทียมจากทีวี ทางไกลจากวังไกลกังวล (DLTV)

๓. สถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้าน ต่าง ๆโดยบูรณาการกับหลักอธิปไตย ๔ คือพอใจในการทำงาน (ฉันทะ) ขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) ตั้งใจ ทำงาน (จิตตะ) คิดทบทวนปรับแก้งานอย่างมีเหตุผล (วิมังสา) ได้แก่ บริหารงานวิชาการ บริหาร กิจการนักเรียน บริหารงานบุคลากร บริหารงานธุรการการเงินพัสดุครุภัณฑ์ บริหารงานอาคาร สถานที่และบริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม SGS online ,SGS Offline ,Data Managment

Center (DMC), Education Management Information System (EMIS) , E-Budgeting , E-Studentloan เป็นต้น

๓. ด้านวัฒนธรรม

๑. สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างระบบการเรียนรู้ วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านจิตอาสา ด้านการปรับตัวเพื่อสร้างเชื่อมั่นใจในการสอน การส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

๒. สถานศึกษาจัดส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง ของทุกภาคส่วน เช่น ใช้ศักยภาพและทรัพยากรในชุมชนเป็นหลัก จัดทำระบบสารสนเทศแหล่งเรียนรู้ในชุมชน รวบรวมแหล่งองค์ความรู้ต่าง ๆ ในท้องถิ่น อาชีพที่โดดเด่นในชุมชน ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต จัดบรรยากาศสถานที่ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย ยืดหยุ่น มีคุณภาพ

๓. สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน รักและผูกพันสถานศึกษา โดยบูรณาการกับหลักอิทธิบาท ๔ คือพอใจในการทำงาน (ฉันทะ) ขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) ตั้งใจทำงาน (จิตตะ) คิดทบทวนปรับแก้งานอย่างมีเหตุผล(วิมังสา)เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน

๔. ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

๑. ฤทธิ์สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีการกำหนดเป้าหมายกิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓ เช่น การส่งเสริมการติวโอเน็ตให้นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ ถึง ๐๘.๓๐ น. ของทุกวัน

๒. สถานศึกษา จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม เป็นแบบทวิศึกษา และไตรศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะที่ได้มาตรฐาน ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีและยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ คือไปศึกษาร่วมกับสถาบันอาชีวศึกษา สถาบันฝีมือแรงงาน เมื่อผู้เรียนสำเร็จการศึกษาได้รับวุฒิปัฒนหลักสูตรประกาศนียบัตรขั้นต้น (ปวช.) ได้รับเกียรติบัตรผ่านการฝึกงานจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นต้น

๓. สถานศึกษาจัดให้มีการวางแผนเรื่องการออกข้อสอบ การวัดและประเมินผลลดอัตราส่วนข้อสอบปรนัยลง เพิ่มสัดส่วนข้อสอบเป็นอัตนัยมากขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียบเรียงความคิดมากขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการมากขึ้นในการปรับข้อสอบ O-net เป็นข้อสอบอัตนัย

๔. สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร เป็นการชี้แนะและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอน ในกลุ่มเพื่อนครู ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communitites : PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานที่ของครูแต่ละคน เพื่อสร้างความรู้ท้าวร่วมคิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ติดตามประเมินผล รับฟังข้อมูลป้อนกลับ

๕. สถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะความรู้ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิตใน ศตวรรษที่ ๒๑ คือ 3Rs8Cs ทักษะการทำงาน ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด รวมทั้งมี คุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ สามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้และเน้นความเข้าใจใน เชิงลึกมากกว่าความรู้แบบผิวเผิน เน้นการวัดผลประเมินผลสภาพจริง เน้นการสะท้อนผลการปฏิบัติ ของผู้เรียน

๖. ให้ครูพัฒนางานด้านการเรียนการสอนตามมาตรฐานการศึกษา มาตรฐานที่ ๗ ครู ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมีทั้งหมด ๔ ตัวชี้วัด โดยเริ่ม จากวิเคราะห์หลักสูตรวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อจัดทำแผนจัดการการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับ ผู้เรียน นำสื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสม ผสมกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณา การในการจัดการเรียนรู้ วัดประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย

๗. หลักธรรมสำหรับการบริหารงานวิชาการคือ หลักอริยบท ๔ ในการบริหารสถานศึกษา ด้านวิชาการถือว่าผู้ปฏิบัติต้องมีความพึงพอใจในการทำงาน (ฉันทะ) มีความเพียรพยายามตั้งใจในการ ทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จ (วิริยะ) เอาใจใส่ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ (จิตตะ) ผู้ทำงานต้อง คิดทบทวน ใช้สติปัญญา คิดใคร่ครวญข้อดี ข้อเสียของการทำงานใช้เหตุผลในการปรับแก้งาน (วิมังสา)

บริหารงานบุคคล

สถานศึกษาส่งเสริมและเร่งรัด ให้บุคลากรทุกคนมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น .๑และ มีความสามารถรอบด้านส่งเสริมการอบรมพัฒนาครู พัฒนาทักษะและเทคนิคการสอน ส่งเสริมให้ครู สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมตลอดเวลา

๒. ๔หลักธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคล คือ พรหมวิหาร โดยไม่มุ่งร้าย แต่มุ่ง ประโยชน์ มุ่งความสุขแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เบียดเบียนผู้ใต้บังคับบัญชา (เมตตา) การช่วยเหลือ นอกจากคิดดี แล้ว เมื่อมีโอกาสก็ทำดี ช่วยเหลือต่อผู้ที่ประสบปัญหา ตกทุกข์ได้ยากให้เขาพ้นจาก ความทุกข์ นั้น ๆ (กรุณา) การพลอยยินดี เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี ประสบความสำเร็จ ผู้นำก็ไม่ คิดอิจฉา แต่ยินดีด้วย และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จสูงขึ้น ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ตาม ความสามารถ (มุทิตา) การรู้จักวางเฉยในสถานการณ์ที่เหมาะสม เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชาจงใจทำผิด ก็ ต้องให้มีการลงโทษไปตามกฎ

บริหารงานงบประมาณ

๑. หน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสถานศึกษา เป็นแหล่งที่เอื้อต่อ การศึกษาค้นคว้าที่ทันสมัยเพื่อให้ผู้เรียนเข้าถึงข้อมูล และควรจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมให้กับ สถานศึกษาขนาดเล็ก เช่น จัดเพิ่มเติมงบรายหัวนักเรียนเป็นสองเท่าของสถานศึกษาทั่วไป จัดสรร งบประมาณปัจจัยพื้นฐานนักเรียนยากจนครบ ๑๐๐ % งดเก็บค่าสาธารณูปโภค เพื่อให้สถานศึกษา ขนาดเล็กมีงบประมาณในการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น

๒. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร ด้านงบประมาณจากภาคส่วนต่าง ๆ ในรูปแบบและ วิธีที่หลากหลายทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา

๓. สถานศึกษาร่วมกันปลูกจิตสำนึกผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน และบุคลากร . ๑ ให้ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทางการศึกษา

หลักธรรมสำหรับการบริหารงบประมาณคือหลักธรรมมาภิบาล.๔ คือ หลักนิติธรรม ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา เกี่ยวกับการจัดทำบัญชี การทำ รายงานการเงิน และงบการเงิน และศึกษาระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม หลักคุณธรรม ได้แก่ สถานศึกษามีการนำส่งเงินรายได้แผ่นดินให้ถูกต้อง และจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามเกณฑ์และ ความจำเป็นของแผนงาน หลักความโปร่งใส ได้แก่ สถานศึกษาสรุป รายงานและเผยแพร่ผลการ ดำเนินงานของโครงการต่อสาธารณชน หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ ส่งเสริมให้ ผู้บริหารกระจาย อำนาจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับผิดชอบงานงบประมาณ หลักความรับผิดชอบต่อได้แก่ ผู้บริหารต้อง ตระหนักในการนิเทศ กำกับ ติดตามบุคลากร ในการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ของงาน หลักความคุ้มค่า ได้แก่ อนุมัติงบประมาณ โดยคำนึงถึงความเหมาะสม และเกิดประโยชน์ ต่อการจัดการศึกษา ตามแผนที่วางไว้

บริหารงานทั่วไป

๑. สถานศึกษาใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA

๒. สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ครูดูแลเรื่องการเรียน การสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบการเสกติด เยี่ยมบ้านนักเรียน ๑๐๐ % โดยคำนึง หลักการที่ว่า Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้องมาก่อน และต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง

๓. ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่นบ้านพัก ฟรีค่าสาธารณูปโภคให้ข้าราชการครู เนื่องจาก ครูต้องประสบปัญหาการเดินทางทำให้เหน็ดเหนื่อยต่อการเดินทาง ส่งผลต่อการทำงานครู ครูที่มาบรรจุใหม่ต้องมาเช่าบ้านพักอยู่ ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายมาก เพื่อให้ครูมีขวัญกำลังใจในการ ทำงาน

๔. ยืนและช่วยเหลือผู้เรียนให้เข้าสถานศึกษาดำเนินการลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรี ับการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐%

๕. หลักธรรมสำหรับการบริหารงานทั่วไป คือหลักสังคหวัตถุ ๔ งานทั่วไปเป็นงานที่ ช่วยเหลือ สงเคราะห์งานอื่น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ ทาน) ในการทำงานต้องมีการพบปะเจรจากับ) งานผู้อื่นเป็นประจำเช่นธุรการ งานสำมะโนนักเรียน งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน (ปิยวาจา) ผู้บริหาร ครู มีความร่วมมือกันทำงาน มุ่งหวังให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา (อัตถจริยา) ผู้บริหาร ครู ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อลูกศิษย์ ประพฤติตนเสมอต้นเสมอปลายในการ ปฏิบัติงาน(สมานัตตา)

๕.๓ สรุปผลการตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

โดยการแจกแบบสอบถาม เพื่อสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติ จำนวน ๓๒๐ คน ตามเกณฑ์ ๕ ด้าน คือ ๑) เกณฑ์ ความเหมาะสม (Propriety) ๒) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ๓) ความสอดคล้อง (Congruity) ๔) ความเป็นประโยชน์ (Utility) และ ๕) เกณฑ์ความถูกต้อง (Accuracy) เกี่ยวกับ ข้อเสนอเชิง

นโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในที่นี้ผู้วิจัยจะนำเสนอเฉพาะด้านที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ดังนี้

๑. ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๑ ด้านวัตถุประสงค์ พบว่า ระดับมากที่สุด คือ ด้านความถูกต้อง รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้อง และน้อยที่สุดคือ ด้านความเหมาะสม

๒. ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบาย

๒.๑ องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านโครงสร้าง พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุดคือ ด้านความถูกต้อง รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้อง และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสมน้อย

ด้านความถูกต้อง พบว่า มากที่สุด คือ ข้อ ๓ สถานศึกษาควร แบ่งงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ รองลงมาคือ ข้อ ๔ ควรมีการตรวจหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษาโดยผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และ ข้อที่ ๗ โครงการเปิดฟ้าใหม่แก่ผู้พลาดโอกาสทาง และข้อที่น้อยที่สุด คือ ข้อที่ ๖ ส่งเสริมให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทและความจำเป็นของสถานศึกษา

๒.๒ องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านเทคโนโลยี พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุด คือ ด้านความเป็นไปได้ รองลงมาคือ ด้านความถูกต้อง และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มาก คือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาควรมีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัล และข้อที่ ๓ สถานศึกษาส่งเสริมการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ สถานศึกษาควรมีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาส่งเสริมเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ

๒.๓ องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านวัฒนธรรม พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุดคือด้านความเป็นประโยชน์ รองลงมาคือ ด้านถูกต้อง และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากที่สุด คือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาควรสร้างความตระหนัก รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ ควรสร้างระบบเรียนรู้วัฒนธรรม และข้อที่น้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๒ ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากที่สุด คือ ข้อที่ ๒ ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วยการจัดให้มีการเสนอความคิดเห็น จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน และสร้างขวัญกำลังใจให้คณะครู ในการจะส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษา ควรมีบุคลากรที่ร่วมกันทำงานอย่างเข้มแข็ง ทำงานเป็นทีม

๒.๔ องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านงาน

๒.๔.๑ งานบริหารวิชาการ พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุดคือ ด้านความถูกต้อง รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้อง ความมีประโยชน์ และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

ด้านถูกต้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๑ สถานศึกษาควรจัดทำแผน กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

๒.๔.๒ บริหารงานบุคคล พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุดคือด้าน ความเป็นประโยชน์ รองลงมาคือ ด้านความถูกต้อง และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

ด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๓ สร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและครู มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ รองลงมาคือ ข้อที่ ๗ ส่งเสริมให้ผู้สมัคร สอบแข่งขันเพื่อบรรจุรับราชการครูในจังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเอง และข้อที่น้อยที่สุดคือข้อที่ ๖ สร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและผู้บริหาร

๒.๔.๓ บริหารงานงบประมาณ พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุดคือ ด้านความเป็นไปได้ รองลงมาคือ ด้านความถูกต้อง และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๔ เสริมสร้าง ปลุกจิตสำนึกผู้บริหาร สถานศึกษา ครูผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษาให้ประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสถานศึกษา เป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้า สร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและครู มีอุดมการณ์ในการ พัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๑ กำหนดให้มีแนวทางการจัดสรร งบประมาณ

๒.๔.๔ องค์ประกอบ ๒ แนวทางนโยบายด้านงาน บริหารงานทั่วไป พบว่า มากที่สุด คือ ด้านความเป็นประโยชน์ รองลงมาคือ ด้านความถูกต้อง และน้อยที่สุดคือด้านความเป็นไปได้ ด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า มาก คือ ข้อที่ ๑ ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการ ประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA ข้อที่ ๒ สนับสนุน ให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง และ ๓ ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ รองลงมา คือข้อที่ ๔ ลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือผู้เรียนให้เข้ารับการศึกษาระดับ ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐%

๓. องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุดคือ ด้านความถูกต้อง รองลงมาคือ ด้านความเป็นไปได้ และน้อยที่สุดคือด้าน ความเหมาะสม

ด้านความถูกต้อง มากที่สุด คือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาดำเนินการระดมการมีส่วนร่วมในการ จัดการศึกษา (All For Education) จากทุกภาคส่วนมาร่วมจัดการศึกษา รองลงมาคือ ๓ ข้อที่ สถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาให้มีความชัดเจน และน้อยที่สุดคือข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดแบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน

องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านเทคโนโลยี พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุดคือ ด้านความเป็นไปได้ รองลงมาคือด้านความถูกต้อง และน้อยที่สุดคือด้าน ความเหมาะสม

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากที่สุด คือ ข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดให้ มีสื่อเทคโนโลยีที่ ทันสมัยใช้ในการจัดกระบวนการเรียนการสอน รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาจัดให้มีระบบ

เครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษา และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๓ สถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงาน

องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านวัฒนธรรม พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุดคือ ด้านความเหมาะสม รองลงมาคือ ด้านความถูกต้อง และน้อยที่สุดคือด้านความเป็นไปได้

ด้านความเหมาะสม พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๓ สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน รักและผูกพันสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รองลงมาคือข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง ของทุกภาคส่วน และน้อยที่สุดคือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างระบบการเรียนรู้ วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานวิชาการ พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุด คือ ด้านความสอดคล้อง รองลงมาคือ ด้านความเป็นไปได้ และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

ด้านความสอดคล้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๗ หลักธรรมสำหรับการบริหารงานวิชาการ คือ หลักอิทธิบาท ๔ รองลงมาคือ ข้อที่ ๔ สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร เป็นการชี้แนะและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอน ในกลุ่มเพื่อนครู ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communities : PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำหน้าที่ของครูแต่ละคน และน้อยที่สุดข้อที่ ๒ คือสถานศึกษา จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม เป็นแบบทวิศึกษา และไตรศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะที่ได้มาตรฐาน ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด

องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานบุคคล พบว่ามากที่สุดคือ ด้านความถูกต้อง รองลงมา คือ ด้านมีประโยชน์ และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

ด้านความถูกต้อง ๔ คือ พรหมวิหาร โดยไม่มุ่งร้าย แต่มุ่งประโยชน์ มุ่งความสุขแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เบียดเบียนผู้ใต้บังคับบัญชา (เมตตา) การช่วยเหลือ นอกจากคิดดี แล้ว เมื่อมีโอกาสก็ทำดี ช่วยเหลือต่อผู้ที่ประสบปัญหา ตกทุกข์ได้ยากให้เขาพ้นจากความทุกข์นั้น ๆ (กรุณา) การพลอยยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี ประสบความสำเร็จผู้นำก็ไม่คิดอิจฉา แต่ยินดีด้วยและสนับสนุน

องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานงบประมาณ พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากในระดับสูงที่สุด คือ ด้านความเป็นไปได้ รองลงมาคือ ด้านมีประโยชน์ และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มาก คือ ข้อที่ หลักธรรมสำหรับการบริหารงบประมาณคือ ๔ หลักธรรมมาภิบาล รองลงมาคือ ๒.ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร ด้านงบประมาณจากภาคส่วนต่าง ๆ ในรูปแบบและวิธีที่หลากหลายทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา และ

น้อยที่สุดข้อที่ ๓ สถานศึกษาร่วมกันปลูกจิตสำนึกผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน และบุคลากรทางการศึกษาดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานทั่วไป พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมาก คือ ด้านความถูกต้อง รองลงมาคือด้านความเป็นไปได้ และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

ด้านความถูกต้อง พบว่า มาก คือ ข้อที่ สถานศึกษาใช้ ๑ อนุสรณ์สนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA และข้อที่ ๔ สถานศึกษาดำเนินการลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียน รองลงมา คือ ข้อที่ ๒ สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง และข้อที่ ๕ หลักธรรมสำหรับการบริหารงานทั่วไป คือหลักสังคหวัตถุ ๔ และน้อยที่สุด คือ ข้อที่ ๓ ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๒.๑ การอภิปรายข้อมูลเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา จากการศึกษาเอกสาร สัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และพหุกรณีศึกษา

พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีสภาพปัจจุบัน ปัญหา ที่สำคัญที่ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างประเด็นปัญหาที่สำคัญโดยแยกเป็นรายประเด็นดังนี้

๑. การอภิปรายข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางการส่งเสริมความเป็นเลิศ ด้านโครงสร้าง พบว่า การทำงานต่าง ๆ ยังไม่ค่อยเป็นระบบ เนื่องจากบุคลากรไม่เพียงพอตามโครงสร้างที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ทำให้บุคลากรต้องรับผิดชอบงานหลายอย่าง ทั้งภาระงานหลักคือ งานสอนหนังสือ และงานพิเศษอีกคนละ ๒ - ๓ งาน ทำให้ประสิทธิภาพงาน ต่าง ๆ ลดลง ทั้งนี้เพราะ นโยบายจำกัดขนาดกำลังคนของภาครัฐ ไม่มีการเพิ่มจำนวนอัตราตำแหน่งข้าราชการตามจำนวนปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น เพราะฉะนั้นสถานศึกษาต้องมียุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ และสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มศักยภาพ ปรับปรุงแก้ไขระเบียบหลักเกณฑ์ที่ยุ่งยากซับซ้อนไม่ทันสมัย เพื่อลดขั้นตอนการบริหารงานบุคคลให้มีความเป็นเอกภาพมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บริหารงานในลักษณะกลุ่มโรงเรียนหรือโรงเรียนขนาดใหญ่ช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้ทรัพยากรบุคคลร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับมาตราการบริหารและพัฒนา กำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๑)^{๒๐๓} แนวทางการจัดอัตรากำลังและการบริหารจัดการในการกิจการศึกษาระดับพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะช่วยลดปัญหาความขาดแคลนอัตรากำลังครูได้ระดับหนึ่ง

^{๒๐๓} มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคน ภาครัฐ (พ.ศ.๒๕๕๗ - ๒๕๖๑) หน้า ๑๐

๒. การอภิปรายข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางการส่งเสริมความเป็นเลิศด้านเทคโนโลยี พบว่า การขาดแคลนด้านสื่อเทคโนโลยีเช่น อินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ประกอบ รวมทั้งคู่สายโทรศัพท์ สื่อ CAI มีข้อจำกัดด้านงบประมาณทำให้สถานศึกษา ต้องจัดหางบประมาณจัดซื้อเอง ซ่อมบำรุงเอง ครูและผู้ปกครองขาดความรู้เรื่องด้าน ICT และการทำงานเนื่องจาก สถานศึกษามีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ทำให้การบริหารจัดการในการจัดซื้อ จัดหาสื่อด้านคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ประกอบ รวมทั้งคู่สายโทรศัพท์ไม่เพียงพอ จากการไปศึกษาพหุกรณีศึกษาในสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ พบว่าสถานศึกษามีความพร้อมด้านเทคโนโลยี ภายในห้องเรียนมีอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนที่พร้อม ประกอบด้วยคอมพิวเตอร์ ๑ ชุด เครื่องฉายโปรเจกเตอร์ ๑ ชุด และมีเครือข่าย WIFI ที่มีความเร็วสูง บุคลากรมีการใช้สื่อเทคโนโลยีในการเรียนการสอน ส่งผลให้สถานศึกษามีความพร้อมและประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา^{๒๐๔} ที่กล่าวว่า การจัดการศึกษาแบบใหม่ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้วิธีการสอน การเรียนรู้ที่หลากหลาย ประกอบกับครูควรมีทักษะ ในการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการพัฒนาการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพโดย ใช้สื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรโดยมี เนื้อหาแตกต่างกันตามระดับชั้น เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ทันกับยุคแห่งการเรียนรู้ และควรมีการจัดอบรมครูให้มีความรู้ ความเข้าใจและทักษะด้านการพัฒนา สื่อข้อมูลสารสนเทศ (ICT) ในการ ออกแบบและจัดการเรียนรู้ให้กับ ผู้เรียน จะเห็นได้ว่าปัจจัยที่สำคัญในการเรียนการสอน คือ สื่อการสอน โดยเฉพาะสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะต้องได้รับการพัฒนาให้ ทันสมัย โดยคำนึงถึงการพัฒนา ประสิทธิภาพการเรียนการสอน กระตุ้นให้ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. การอภิปรายข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางการส่งเสริมความเป็นเลิศด้านวัฒนธรรม พบว่า สถานศึกษามีข้อดีหลายด้านเช่น การสั่งการในการปฏิบัติงานด้าน ต่าง ๆ จะสามารถสั่งการได้เร็ว โดยผู้บริหารสามารถสั่งการโดยตรงกับผู้ปฏิบัติ การชี้แจงงานต่าง ๆ จะค่อนข้างสะดวก นอกจากนี้ยังพบอีกว่า สถานศึกษาขนาดเล็กความสัมพันธ์ระหว่างครูกับเด็กจะดีกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ ความสัมพันธ์กับชุมชนจะดี ดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด และความขัดแย้งในการทำงานจะมีน้อย มีความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร มีความสัมพันธ์ แบบพึ่งพาอาศัยสอดคล้องกับ ดารุวรรณ ถวิลการ^{๒๐๕} ที่ทำการวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนพระราชทาน พบว่า โรงเรียนรางวัลพระราชทานมีลักษณะวัฒนธรรม หลัก (Dominant culture) เป็นแบบ เครือญาติ (Clan Culture) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็งขององค์การสำหรับการ สร้างวัฒนธรรมองค์การโดยการนำของผู้บริหารร่วมกับบุคลากรทุกคนในโรงเรียนซึ่งมีปัจจัยและขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงโดยวิเคราะห์สภาพภายนอกที่ส่งผลต่อโรงเรียนสภาพภายใน และความกดดันที่เกิดขึ้นกะทันหันแล้ว กำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างและกำหนดทางเลือกโดยการระดมสมอง การเปรียบเทียบและวิเคราะห์ ผลดีผลเสียผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมแล้วร่วมกันสร้าง

^{๒๐๔} สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รูปแบบการพัฒนาศักยภาพครูและผู้เรียนใน การใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเรียนรู้ตลอดชีวิต. กรุงเทพฯ : บริษัท ๒๑ เซ็นจูรี่ จำกัด. ๒๕๕๔

^{๒๐๕} ดารุวรรณ ถวิลการ, วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน: การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา, วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ๒๕๕๒, บทคัดย่อ

วิสัยทัศน์ทางวัฒนธรรมวางแผนปฏิบัติการ เปลี่ยนแปลงและปฏิบัติการตามแผนโดยเสริมแรงให้กับการเปลี่ยนแปลงนั้นและติดตามประเมินผลสำหรับการ สืบทอดวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนนั้นจะเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรโดยการ เรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการถ่ายทอด ส่วนบุคคลกลุ่มและองค์การการที่โรงเรียนมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและสามารถ ดำเนินการสร้างเปลี่ยนแปลงรวมทั้งสืบทอดวัฒนธรรมองค์การให้เอื้อต่อความสำเร็จของโรงเรียนได้นั้นเนื่องจาก บุคลากรในโรงเรียนมีความผูกพันต่อองค์การและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนนอกจากนี้ในการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การนั้นกระบวนการกลุ่มร่วมและการคว่ำบาตรทางสังคม (social sanction) เป็นกระบวนการ ที่มีส่วนร่วมในการสืบทอดและขัดเกลาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ให้มีความเข้มแข็งเอื้อต่อการบริหาร ดำเนินงานและความสำเร็จของโรงเรียน

๔. การอภิปรายข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางการส่งเสริมความเป็นเลิศ ด้านงาน

๔.๑ การอภิปรายข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางการส่งเสริมความเป็นเลิศ บริหารงานวิชาการ พบว่า กระบวนการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรยังไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ ในการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร อีกทั้งผู้บริหารยังขาดความรู้ ประสบการณ์เฉพาะเรื่อง ทำให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งขึ้น ซึ่งสอดคล้อง ธงชัย ชิวปรีชา^{๒๐๖} (๒๕๕๑) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐของต่างประเทศ พบว่า โดยทั่วไปแล้ว โรงเรียนในลักษณะนี้ มีอำนาจในการบริหาร วิชาการ โดยเน้นการตอบสนองความต้องการของชุมชน โรงเรียนมีหลักสูตรเป็นของตนเอง สามารถจัดโปรแกรมการเรียนการสอนได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน ออกแบบร่วมกันระหว่าง ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความอิสระ จากกฎเกณฑ์และการควบคุมแบบโรงเรียนทั่วไป มีอิสระในการบริหารงานบุคคลที่สถานศึกษา สามารถคัดเลือกครูและกำหนดมาตรฐานสถานศึกษาเป็นของตนเอง มีสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดนโยบาย และ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหาร สำหรับ การบริหารจัดการสถานศึกษาในกำกับของไทย พบที่โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์(องค์การมหาชน) มีการออกกฎหมายและข้อบังคับในการบริหารจัดการของตนเอง เป็นการเฉพาะ ในลักษณะขององค์การมหาชน จึงมีอิสระในการบริหารจัดการที่ชัดเจนเบ็ดเสร็จในฐานะ ที่เป็นองค์การมหาชน ขึ้นตรงต่อกระทรวงศึกษาธิการ เพียงแต่การจัดการศึกษาต้องจัดให้สอดคล้องกับ นโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนี้ยังพบประเด็นที่น่าสนใจคือ หน่วยงานต้นสังกัดไม่ควรจัดอันดับ ผลการสอบ O-net ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้เพราะสถานศึกษาขนาดเล็กมีข้อจำกัดเรื่องคุณภาพของผู้เรียนที่มีความสามารถทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ค่อนข้างต่ำ สถานศึกษาขนาดเล็กควรหันมาส่งเสริม สนับสนุนด้านทักษะชีวิต ให้กับนักเรียนซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของวรากรณ์ สามโกเศศและคณะ^{๒๐๗} ได้เสนอระบบการจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับสุขภาวะ คนไทย ทั้งด้านแนวคิด หลักการ จุดมุ่งหมาย และรูปแบบของการจัดการศึกษาดังนี้ ด้านแนวคิด การจัด การศึกษาต้องอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า คนทุกคนมีศักยภาพที่จะเรียนรู้ได้ เป็นการศึกษาระบบเปิด ที่เปลี่ยนจากการเน้นวิชา

^{๒๐๖} ธงชัย ชิวปรีชา,

^{๒๐๗} วรากรณ์ สามโกเศศและคณะ,

เป็นตัวตั้ง เป็นการเน้นคนเป็นตัวตั้ง เปลี่ยนจากการแข่งขันและเอาชนะมาเป็น การช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน โดยยึดหลักการ การศึกษาเพื่อมวลชนและมวลชนเพื่อการศึกษา ที่ทุกคน ควรเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบการศึกษา การจัดการศึกษาควรเปลี่ยนจากรัฐรับผิดชอบเพียงผู้เดียว เป็นทุกส่วนร่วมรับผิดชอบ โดยการกระจายความรับผิดชอบไปยังครอบครัว ชุมชน สังคม สถาบันศาสนา สถาบันสังคม สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ใกล้ชิดประชาชน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ คนไทยทุกคนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข ทั้งกาย จิต สังคมและสติปัญญา มีอิสระทางการคิด การเรียน มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และมีความเท่าเทียมกันในการได้รับโอกาสทางการศึกษา เป็นคนไทยที่สมบูรณ์บนพื้นฐานของความรู้ ทักษะ เจตคติ และค่านิยม คุณธรรมจริยธรรม ดังนั้น รูปแบบการศึกษาจะเป็นไปอย่างหลากหลาย ไม่ใช่เพียงรูปแบบเดียวและหรือติดยึดกับระบบใดระบบหนึ่ง ที่ต้องเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และไม่ว่าใครก็มีสิทธิในการจัดการศึกษาที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ภายใต้การสนับสนุนส่งเสริมจากรัฐ นอกจากนั้น ยังได้เสนอรูปแบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนของรัฐไว้ว่า เป็นการจัดการเรียนวิชาพื้นฐานเพื่อการดำรงชีวิตและศึกษาต่อหรือออกไปประกอบอาชีพที่เน้นทักษะชีวิตและการอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างสันติสุข ที่แต่ละโรงเรียนมีอิสระที่จะบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล ได้อย่างแท้จริง โดยที่รัฐหรือต้นสังกัดควรทำหน้าที่เพียงการกำกับสนับสนุน ส่งเสริม และติดตามประเมินผล ในกรณีนี้ โรงเรียนมีสิทธิและอิสระที่จะบริหารจัดการการเรียนการสอน ในรูปแบบต่างๆเป็นของตนเองที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและชุมชน เป็นการศึกษาที่พึงเสียง ประชาชน

๔.๒ การอภิปรายข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางการส่งเสริมความเป็นเลิศ บริหารงานงบประมาณ พบว่า ปัญหาด้านงบประมาณเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกของการบริหารศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งสถานศึกษาขนาดเล็กมีข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องจากการพิจารณาจากจำนวนนักเรียน ทำให้สถานศึกษาขนาดเล็กมีงบประมาณไม่เพียงพอและสถานศึกษาขนาดเล็กพยายามแก้ไขปัญหาด้านงบประมาณด้วยการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อขอรับการสนับสนุนด้านงบประมาณจากภาคส่วน ต่าง ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิณสุตา สิริธรรังศรี^{๒๐๘} ในด้านงบประมาณในการจัดสรรเพื่อการศึกษา ขาดความเป็นเอกภาพในเชิงปฏิบัติ ขาดความ ยืดหยุ่นในการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการของสถานศึกษาแต่ละพื้นที่อย่างแท้จริง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดต้องอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์และระเบียบบังคับทาง การเงินจากหน่วยงานต้นสังกัด ไม่สามารถจัดงบประมาณให้สอดคล้องต่อการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนได้ การสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ ที่จัดสรรตามงบอุดหนุนรายหัวยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กที่จะได้รับเงินอุดหนุนรายหัวตามจำนวนนักเรียน แต่สับสน เนื่องจากบริบทโดยทั่วไปของโรงเรียนยังขาดความพร้อมในอีกหลายด้าน ทั้งที่รัฐธรรมนูญและ พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียมกันและมีคุณภาพ ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้อง ประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาจากสภาพจริงเพื่อความเป็นธรรมในการจัดสรร งบประมาณไม่ให้เกิดความ

^{๒๐๘} พิณสุตา สิริธรรังศรี, รายงานการวิจัยและพัฒนาเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, หน้า ๒๘

เหลื่อมล้ำทางการศึกษา การจัดสรรงบประมาณต้องจัดให้เพียงพอและตรง ตามความต้องการ โดยเน้นไปที่โรงเรียนขาดแคลนเป็นหลัก ไม่ใช่จ่ายแบบเหมารวมเป็นค่ารายหัว เหมือนกันทุกโรงเรียน มิฉะนั้นแล้วคุณภาพผู้เรียนจากโรงเรียนขนาดเล็กคงไม่มีโอกาสพัฒนาหรือมีความ เท่าเทียมกับโรงเรียนขนาดใหญ่ได้

๔.๓ การอภิปรายข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางการส่งเสริมความเป็นเลิศ บริหารงานบุคคล พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการพัฒนางานต่าง ๆ ของโรงเรียนน้อย ไม่ค่อยมีบทบาทต่อการพัฒนาโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนิก คุณเมธิกุล^{๒๐๙} โดยระบุถึงความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับ ผู้ปกครองและชุมชนซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนรวมต่อการจัดการศึกษาโดย การกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายการจัดการศึกษารวมกัน สมาคม ชมรมหรือองค์กรต่าง ๆ สามารถเข้ามาสนับสนุนสถานศึกษาได้ทุกรูปแบบ ขณะเดียวกัน สถานศึกษาก็มีบทบาทที่สำคัญ ต่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชนโดยผ่านการจัดกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ รวมกัน อีกทั้งยังเป็นแหล่ง วิทยาการในการให้ความรู้และบริการชุมชน

๔.๔ การอภิปรายข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางการส่งเสริมความเป็นเลิศ บริหารงานงานทั่วไป พบว่า การบริหารจัดการ เครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษามีน้อย ไม่หลากหลาย ควรให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาการให้มากขึ้น ทั้งนี้เพราะปัญหาความตกต่ำของคุณภาพทางการศึกษาที่เกิดขึ้นต้องเป็นความรับผิดชอบของทุกภาคส่วน สอดคล้องกับ พินสุตา สิริธรรงศรี^{๒๑๐} ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้กล่าวไว้ว่า หากยังคงวิธีการแยกคิด แยกปฏิบัติ คุณภาพการศึกษานับวันยิ่งถอยหลังลง เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงเป็นหน้าที่ ที่จะต้องมาร่วมกันแก้ไขเพื่อ ทำให้คุณภาพการศึกษาดีขึ้น ที่ผ่านมาระบบการศึกษาขาดหน่วยงานที่สำคัญ คือ หน่วยงานของสังคม ชุมชน จะเห็นได้ว่าการศึกษาที่ขาดบริบททางสังคมนั้น ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้นควรปล่อยให้ การจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของผู้คนในแต่ละชุมชน ท้องถิ่นเข้ามาร่วมเป็นเจ้าของและรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น เปิดโอกาสให้พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชนในเขตบริการของโรงเรียน และเขตพื้นที่มีโอกาส ได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านต่างๆ ในการจัดการศึกษาโดยเฉพาะ การบูรณาการ หลักสูตรท้องถิ่น วิธีการจัดการเรียนการสอน และร่วมแสวงหางบประมาณจากชุมชนมาสนับสนุนจัดการ การศึกษา พัฒนา บรรยากาศ สิ่งแวดล้อม อาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และเน้นการสนับสนุน กิจกรรมของ ผู้เรียน และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ทิศนา ขัมมณี และคณะ^{๒๑๑} ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานพัฒนาหรือปฏิรูปการ เรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จว่า โรงเรียนที่สามารถดึงชุมชนเข้ามามีส่วนรวมในการพัฒนาได้มากย่อม มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จสูง ซึ่งนอกจากโรงเรียนจะได้รับความช่วยเหลือจากชุมชนแล้ว ชุมชนยังมีโอกาสได้เรียนรู้จากโรงเรียนด้วย

^{๒๐๙} ธนิก คุณเมธิกุล อ้างแล้ว ,หน้า ๑๖๔

^{๒๑๐} พินสุตา สิริธรรงศรี,อ้างแล้ว,หน้า ๒๘.

^{๒๑๑} ทิศนา ขัมมณี และคณะ. การวิจัยและพัฒนารูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน. เอกสารเผยแพร่ในโครงการ วพร. ชุดโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้งโรงเรียน, กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๗,บทคัดย่อ

๕.๒.๒ การอภิปรายเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การจากการวิจัย พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบาย ประกอบด้วย ๓ ส่วนคือ ส่วนที่ ๑ วัตถุประสงค์ ส่วนที่ ๒ แนวทางนโยบาย ส่วนที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ มี ๔ ด้านคือ จากการวิจัยพบว่าข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษามียุทธศาสตร์ ๓ องค์ประกอบคือวัตถุประสงค์นโยบาย แนวทางนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยวัตถุประสงค์ของนโยบาย แนวทางนโยบาย สอดคล้องกับงานวิจัยของคณิง สายแก้ว^{๒๑๒} ทำการวิจัยเรื่องข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ได้กำหนดองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบาย ๒ องค์ประกอบคือ วัตถุประสงค์ของนโยบายและแนวทางนโยบาย สอดคล้องกับนภดล พูลสวัสดิ์^{๒๑๓} ทำการวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ได้กำหนดองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบายเป็น ๒ องค์ประกอบ คือวัตถุประสงค์ของนโยบาย แนวทางของนโยบาย สอดคล้องกับ วิจิต กำมะตะคุณ^{๒๑๔} ทำการวิจัยเรื่องข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพการวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดได้กำหนดองค์ประกอบของนโยบาย ๒ องค์ประกอบ คือวัตถุประสงค์ของนโยบายและแนวทางของนโยบาย สำหรับองค์ประกอบที่ ๓ คือการนำนโยบายไปปฏิบัติ สอดคล้องกับ สมาน อัครภูมิ^{๒๑๕} ที่กล่าวไว้ว่าองค์ประกอบของนโยบายมี ๓ ส่วนคือ วัตถุประสงค์นโยบาย แนวทางนโยบาย การนำนโยบายไปใช้ และสอดคล้องกับ วิโรจน์ สารัตนะ^{๒๑๖} ที่ไว้ว่าองค์ประกอบนโยบายมี ๓ องค์ประกอบ คือ วัตถุประสงค์นโยบาย แนวทางนโยบายและการนำนโยบายไปใช้ บางครั้งอาจเรียกว่ากลไกของนโยบาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพริ้มเพรา วราพันธุ์พิพิธ^{๒๑๗} ที่ได้เสนอ องค์ประกอบนโยบายไว้ ๓ ส่วนคือ วัตถุประสงค์นโยบาย แนวทางนโยบาย และกลไกนโยบาย ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้มีการบูรณาการหลักกรรมไปใช้ในองค์ประกอบ การนำนโยบายไปปฏิบัติตามที่ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำ ทำให้ข้อเสนอเชิงนโยบายมีความโดดเด่นและแตกต่างจากงานวิจัยทั่วไป การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อเสนอดังนี้คือ ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม ด้านงานแบ่งออกเป็น ๔ งานคือ บริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารงบประมาณ บริหารงานทั่วไป มีข้อวัตถุประสงค์นโยบาย ๑ ข้อ แนวทางนโยบายมีจำนวน ๔๐ ข้อประกอบด้วย ด้านโครงสร้าง ๗ ข้อ ด้านเทคโนโลยี ๔ ข้อ ด้านวัฒนธรรม ๔ ข้อ ด้านงาน ๒๕ ข้อ โดยด้านงานแยกเป็นบริหารงานวิชาการ ๙ ข้อ บริหารงานบุคคล ๗ ข้อ บริหารงบประมาณ ๔ ข้อ และการนำนโยบายไปปฏิบัติมี ๒๗ ข้อ โดยแยกเป็นด้านโครงสร้าง ๓ ข้อ ด้านเทคโนโลยี ๓ ข้อด้านวัฒนธรรม ๓ ข้อ ด้านงาน ๑๘ ข้อ บริหารงานวิชาการ ๗ ข้อ บริหารงานบุคคล ๒ ข้อ ด้านบริหารงานงบประมาณ ๔ ข้อ ด้านบริหารงานทั่วไป ๕ ข้อ

^{๒๑๒} คณิง สายแก้ว ,อ้างแล้ว, บทคัดย่อ

^{๒๑๓} นภดล พูลสวัสดิ์ อ้างแล้ว,บทคัดย่อ

^{๒๑๔} วิจิต กำมะตะคุณ อ้างแล้ว,บทคัดย่อ

^{๒๑๕} สมาน อัครภูมิ อ้างแล้ว,หน้า๑๑๓

^{๒๑๖} วิโรจน์ สารัตนะ อ้างแล้ว, หน้า ๑๖

^{๒๑๗} พริ้มเพรา วราพันธุ์พิพิธ ,อ้างแล้ว, หน้า ๒๓๕-๒๕๑

๕.๒.๓ การอภิปรายเกี่ยวกับการตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยผู้วิจัยได้นำเสนอ ดังนี้

๑. ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๑ ด้านวัตถุประสงค์ พบว่า ด้านความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้อง และด้านความเหมาะสมน้อยที่สุด

๒. ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบาย องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านโครงสร้าง พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุดคือ ด้านความถูกต้อง รองลงมาคือ ด้านความเป็นไปได้ และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสมและด้านมีประโยชน์มีค่าเท่ากันน้อย

ด้านความถูกต้อง พบว่า มากที่สุด คือข้อที่ ๓ สถานศึกษาควร แบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ การแบ่งสายงานหรืออำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีโครงสร้างที่เหมาะสมกับขนาดของสถานศึกษา มีการจัดกลุ่มงานภายในสถานศึกษา มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน เหมาะสมกับบริบทและความจำเป็น ครอบคลุมงานทั้งหมดของสถานศึกษา มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การพัฒนาโครงสร้างสถานศึกษามีความสอดคล้องกับการจำแนกโครงสร้างภายในตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ และเป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนดสอดคล้องกับแนวคิดของ สุพานี สฤกษ์วานิช^{๒๑๘} ที่ให้ความสำคัญของโครงสร้าง องค์การว่า โครงสร้าง หมายถึง ๑) แผนผังแสดงตำแหน่ง หน้าที่งานต่าง ๆ และเส้นโยงความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ เหล่านั้น โครงสร้างจะครอบคลุมแนวทางและกลไกในการ ประสานงาน และการติดต่อสื่อสาร และระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่อง เช่น การมอบหมายงาน การ กำหนดความชัดเจนในหน้าที่งานด้านต่าง ๆ เป็นต้น ๒) การจัดวางตำแหน่งงาน และกลุ่มของ ตำแหน่งงานต่าง ๆ ภายในองค์กรการซึ่งโครงสร้างจะแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของงานที่จะมีต่อกัน รูปแบบปฏิสัมพันธ์ และการจัดสรรหน้าที่และความรับผิดชอบภายในองค์กรนั้น

๒.๒ องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านเทคโนโลยี พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมาก คือ ด้านความเป็นไปได้ รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้อง และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มาก คือ ข้อที่ ๑ สถานศึกษาควรมีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัล ในยุคปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้มีบทบาทในชีวิตประจำวัน ฉะนั้นในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ต้องนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย สถานศึกษาควรมีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และมีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการของผู้เรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน มาใช้ในการจัด

^{๒๑๘} พานี สฤกษ์วานิช อ่างแล้ว ,หน้า ๓๖๖.

กระบวนการเรียนการสอนและนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ ในการบริหารงานด้านต่างๆ สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปีเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยี^{๒๑๙} คือพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล และสอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการคุรุสภาวิชาชีพ พ.ศ. ๒๕๕๖ เรื่องสาระความรู้และสมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ. ศ. ๒๕๕๖ ในเรื่องของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ควรมีความรู้ด้านเทคโนโลยี ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ

๒.๓ องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านวัฒนธรรม พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุดคือด้านความเป็นประโยชน์ รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้อง และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๒ ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วยการจัดให้มีการเสนอความคิดเห็น จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน และสร้างขวัญกำลังใจให้คณะครู ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการจะส่งเสริมสถานศึกษาให้มีความเป็นเลิศนั้น บุคลากรในสถานศึกษาต้องมีความรักความสามัคคี ร่วมกันทำงานเป็นทีม สอดคล้องงานวิจัยของ Ka-ho Mok^{๒๒๐} ที่กล่าวถึงการ สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ และการสร้างทีมงานที่มี คุณภาพนั้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบการบริหารที่มุ่งไปสู่ความเป็นเลิศ นอกจากนี้ยังสอดคล้องงานวิจัยของเยาเวเรศ ตระกูลวีรยุทธ^{๒๒๑} ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีด สมรรถนะสูงสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า การสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกัน (Ownership) เป็นการมองเห็นคุณค่าของครู บุคลากร นักเรียนผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่เกี่ยวข้องให้ความเท่าเทียมในผลประโยชน์ร่วมกันและปลูกฝังให้ ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องร่วมกันทำงานเพื่อสถานศึกษามีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการจะทำให้ครู จะทำให้เกิดความรู้สึกรักดีที่จะทำทุกอย่าง เพื่อสถานศึกษาและศึกษาว่าตนเองเป็นส่วนที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ

๒.๔ องค์ประกอบที่ ๒ แนวทางนโยบายด้านงาน

๒.๔.๑ งานบริหารวิชาการ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุดคือ ด้านความถูกต้อง รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้อง ความมีประโยชน์ และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

ด้านความถูกต้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๑ สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการ การวางแผนกลยุทธ์ซึ่งส่งผลสำคัญต่อการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียนการวางแผน Planning ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความ

^{๒๑๙} สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ. ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙, หน้า ๑๒๓.

๑๒๓.

^{๒๒๐} Ka-ho-Mok. Decentralization and marketization of education in Singapore : A case study of the excellence model. Journal of Educational Administration volume 41, November 4. ,2003.

^{๒๒๑} เยาเวเรศ ตระกูลวีรยุทธ อ่างแล้ว ,หน้า๔๒๒.

เข้าใจ ในการวางแผนกลยุทธ์และมีการประชุมปรึกษาหารือเมื่อเกิดปัญหาอุปสรรคเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันจัดให้มีการประชุมปฏิบัติการเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่บรรลุถึงวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านและจัดทำกลยุทธ์ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องเปิดโอกาสระดมความคิดโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการวางแผนหาจุดอ่อน จุดแข็ง ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียนให้ชัดเจนนำเทคโนโลยีและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้มีส่วนร่วมในการวางแผน สอดคล้องกับ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์^{๒๒๒} กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์ถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกทางเลือกกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติการวางแผน การใช้ทรัพยากร การจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของชัตติยา ด้วงสำราญ^{๒๒๓} ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์ โรงเรียนมีความพร้อมของบุคลากรบุคลากรมีความรู้ความสามารถ โดยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ผูกให้บุคลากรมีโอกาสในการคิดและระดมสมองโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ครู ชุมชนและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้ความรู้แก่บุคลากรทุกฝ่าย เกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้วย ชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียน ให้มีความเข้าใจเห็นความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์และมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นใน การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อศึกษาวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งโอกาสและอุปสรรค อย่างจริงจังและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการรวมทั้งปรัชญาศาสตร์ให้ทันกับสถานการณ์จริงอย่างต่อเนื่องเป็นผลให้การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ

๒.๔.๒ บริหารงานบุคคล พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุด คือ ด้านความมีประโยชน์ รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้อง และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

ด้านความมีประโยชน์ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๓ สร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและครู มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ ถ้าองค์กรเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถปัจจัยด้านอื่นๆ ก็จะตามมาดี การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องรับผิดชอบต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้เกิดความมีประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กรสอดคล้องกับ อนันต์ เทียวต้อย^{๒๒๔} ที่กล่าวว่าการบริหารที่ได้คุณภาพ เบ็ดเสร็จควรมีการริเริ่มจากผู้บริหารระดับสูง

๒.๔.๓ บริหารงานงบประมาณ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุด คือ ด้านความเป็นไปได้ รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้อง และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

^{๒๒๒} สมชาย ภคภาสน์ วิวัฒน์ การบริหารเชิงกลยุทธ์, กรุงเทพฯอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่งจำกัด, ๒๕๔๔

^{๒๒๓} ชัตติยา ด้วงสำราญ , รูปแบบการบริหารเชิง กลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก **คุษณินพนธ์หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร ๒๕๕๒, บทคัดย่อ

^{๒๒๔} อนันต์ เทียวต้อย, รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยราชภัฏ, **คุษณินพนธ์บัณฑิต** สาขาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร ,๒๕๕๑, บทคัดย่อ

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๔ เสริมสร้าง plugged สำนักผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษาให้ประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต ในการบริหารงบประมาณขนาดสถานศึกษาเป็นตัวบ่งชี้ ในการจัดสรรงบประมาณจากส่วนกลางมีการกำหนดการนำไปใช้ อย่างเหมาะสมกับขนาดของสถานศึกษา สอดคล้องกับปริญญพิบูลสรารุ^{๒๒๕} ที่กล่าวไว้ว่า ช่วงนี้เป็นทศวรรษแห่งการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Decade of Education for Sustainable Development) ประเทศไทยประกาศว่าการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้น ประเทศไทยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นพื้นฐานและกรอบความคิด ผู้บริหารและคุณครูทุกท่าน ในที่นี้ก็จะร่วมเป็นตัวอย่างหนึ่งของการประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียง การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเข้าสู่การปฏิบัติต่อองค์กรหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในปัจจุบัน การบริหารสถานศึกษาต้องบริหารผ่าน แผนปฏิบัติราชการประจำปีซึ่งประกอบไปด้วยแผนงาน โครงการและกิจกรรมซึ่งต้องสนองต่อ วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของสถานศึกษา พร้อมทั้งมีกลยุทธ์ในการดำเนินการและมีเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ระบุไว้อย่างชัดเจนโดยเฉพาะในเรื่องการบริหารงบประมาณในยุคปัจจุบันต้องรอบคอบระมัดระวังยึดความพอประมาณความประหยัดคุ้มค่าตามมาตรการประหยัดงบประมาณของภาครัฐ ดังนั้นการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในยุคปัจจุบันต้องใช้หลักเหตุผลในการบริหารงบประมาณ เพื่อลดความเสี่ยงให้เหลือน้อยที่สุด ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายของชาติเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันต่อสถานการณ์ที่เข้ามากระทบโดยฉับพลันเพื่อปรับปรุงนโยบายต่างๆให้เหมาะสมอย่างยั่งยืนและเพื่อวางแผนยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมการเติบโตที่เสมอภาคและยั่งยืน

๒.๔.๔ องค์ประกอบ ๒ แนวทางนโยบายด้านงาน บริหารงานทั่วไป พบว่ามากที่สุดคือด้านความเป็นประโยชน์ รองลงมาคือ ด้านความถูกต้อง และน้อยที่สุดคือด้านความเป็นไปได้

ด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า มาก คือ ข้อที่ ๑ ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA สถานศึกษาส่วนใหญ่ใช้วิธีประเมินโครงการเพื่อวางแผนปรับปรุงพัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA การบริหารงาน ด้วยวงจรเดมมิง (Deming Cycle) เป็นกระบวนการบริหารคุณภาพที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กรหรือหน่วยงานและเพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องการบริหารงานด้วยกระบวนการเดมมิงจะต้องประกอบด้วยวางแผนการปฏิบัติตามแผนการตรวจสอบและการปรับปรุงแก้ไขสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของจตุพร เสถียรพงษ์^{๒๒๖} พบว่า การกำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศผู้บริหารและคณะทำงานทำงานด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ pmqa จะต้องรู้จักองค์กรอย่างแท้จริงโดยใช้หลักการบริหารวงจร PDCA บริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ธรรมาภิบาล (Good governance)

^{๒๒๕} ปริญญ พิบูลสรารุ, โครงการวิจัยเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ (ออนไลน์)<https://www.scbfoundation.com> ,[๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๐]

^{๒๒๖} จตุพร เสถียรพงษ์, การบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ. ดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์วิทยาศาสตรศาสตร วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ๒๕๕๗ , หน้า ๒๕๗.

๓. องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุดคือ ด้านความถูกต้อง รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้อง และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

ด้านความถูกต้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๑ สถานศึกษาดำเนินการระดมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All For Education) จากทุกภาคส่วนร่วมจัดการศึกษา เนื่องจากงบประมาณที่ใช้ในการจัดสรรให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่เพียงพอต่อการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนจะต้องมีการประสานงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ชุมชนช่วยระดมทุนทรัพยากรงาน ทั้งนี้เน้นการมีส่วนร่วมตามหลัก Education for All หรือ All for Education โดยมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการติดตามตรวจสอบและประเมินผลสอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วมในการบริหาร สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ ๒๕๖๐ - ๒๕๗๔ ที่กล่าวไว้ว่าหลักในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพให้กับประชาชนทุกคนเป็นภารกิจที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของสังคมทุกภาคส่วนเนื่องจากรัฐต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมากในการจัดการศึกษาที่ต้องครอบคลุมทุกช่วงวัยทุกระดับการศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมายด้วยรูปแบบวิธีการที่หลากหลายสนองความต้องการและความจำเป็นของแต่ละบุคคล สอนยุทธศาสตร์ชาติและความจำเป็นในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ สอดคล้องกับ ปารณทัตต์ แสนวิเศษ^{๒๒๗} ได้ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา : การสร้างทฤษฎีจากฐานราก พบว่า ๑. รูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชนกับสถานศึกษา ประกอบด้วย ๑)รูปแบบการมีส่วนร่วมกับองค์การ บริหารส่วนตำบล ๒) รูปแบบการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ๓) รูปแบบการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้ปกครอง ๔) รูปแบบการมีส่วนร่วมของศิษย์เก่า ๕) รูปแบบการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการภาคี ๔ ฝ่าย (ผู้แทนครู ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนชุมชน และผู้แทนกรรมการนักเรียน ๖) รูปแบบการมีส่วนร่วมขององค์กรต่างๆ ในชุมชน ๗)รูปแบบการมีส่วนร่วมของกลุ่มอาชีพและผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ๘) รูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนทั่วไปในชุมชน ๙) รูปแบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานราชการและเจ้าหน้าที่ ของรัฐ ๑๐) รูปแบบการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนและสถานประกอบการ ๑๑) รูปแบบการมีส่วนร่วมของศูนย์ อำนวยความสะดวกและ ๑๒) รูปแบบการมีส่วนร่วมในการระดมทุน

องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านเทคโนโลยี พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุดคือ ด้านความเป็นไปได้ รองลงมาคือด้านความถูกต้อง และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๒ สถานศึกษาจัดให้ มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ในการจัดกระบวนการเรียนการสอน สถานศึกษามีการนำ เทคโนโลยี ได้แก่ อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องจักร โปรแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ รวมถึงระเบียบกรรมวิธี ปฏิบัติงาน การนำวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน เช่น ระบบเครื่องจักรอัตโนมัติ (Automation) ระบบคอมพิวเตอร์ (Computer System) โปรแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ วิธีการทำงานแบบใหม่ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น

^{๒๒๗} ปารณทัตต์ แสนวิเศษ, การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา : การสร้างทฤษฎีจากฐานราก , **ดุสิตบัณฑิต** สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ,๒๕๕๕,บทคัดย่อ

Internet Email Teleconference Feacbook line และระบบงานใหม่ ๆ มาใช้ในสถานศึกษา ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เทคโนโลยีในเรียนการสอน สอดคล้องกับแนวคิดของมาลี ลำสกุล^{๒๒๘} เห็นว่าการนำ นวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการศึกษาและ ใช้ในการเรียนการสอน ต้องคำนึงถึงความสำคัญ ๓ ประการ คือ ๑) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการเรียนการสอนต้องให้ผู้เรียนผู้สอนได้เรียนและได้สอนเต็มความสามารถเต็มหลักสูตรเต็มเวลาด้วยความพึงพอใจ เกิดการเรียนรู้ตามจุดประสงค์เต็มความสามารถ (Full energy) และเกิดความพอใจ (Satisfaction) เป็นที่ได้ใช้สื่อนั้น ๒) ประสิทธิภาพ (Productivity) ในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุจุดประสงค์ตามที่กำหนดจุดประสงค์ไว้ ซึ่งนักเรียนเกิดการเรียนรู้บรรลุจุดประสงค์ได้ดีกว่า สูงกว่าไม่ใช้สื่อนั้น ๓) ประหยัด (Economy) ในการใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอน ต้องคำนึงถึงสภาพความเหมาะสมตามฐานะแล้ว จะต้องประหยัด นั่นคือ ประหยัดทั้งเงิน ประหยัดเวลา และประหยัดแรงงาน ในการพัฒนาเยาวชนเพื่อให้รู้เท่าทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป จึงเป็นบทบาทของสถานศึกษาที่จะต้องจัดการเรียนการสอนให้รู้เท่าทันกับ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขที่ผ่านมาประเทศไทยมีการปฏิรูปการศึกษา เพื่อพัฒนาและปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่มุ่งให้ได้พัฒนาการเรียนรู้ ของตนเองสามารถเรียนรู้และอยู่ร่วมกันในสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในชีวิตประจำวัน อย่างมากมายจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่การจัดการศึกษาจะต้องมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านวัฒนธรรม พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุดคือ ด้านความเหมาะสม รองลงมาคือ ด้านความถูกต้อง และน้อยที่สุดคือด้านความเป็นไปได้

ด้านความเหมาะสม พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๓ สถานศึกษาร่างความตระหนักให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน รักและผูกพันสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในประเด็นนี้ผู้วิจัยได้อภิปรายไว้ในส่วนของแนวทางนโยบาย แล้วจึงไม่ขออภิปรายซ้ำเนื่องจากผลการวิจัยที่ได้เหมือนกันคือให้ผู้บริหาร ครู รักและผูกพันสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

องค์ประกอบที่ ๓ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงาน บริหารงานวิชาการ พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมากที่สุดคือด้านความสอดคล้อง รองลงมาคือ ด้านความเป็นไปได้ และน้อยที่สุดคือด้านความเหมาะสม

ด้านความสอดคล้อง พบว่า มากที่สุดคือข้อที่ ๗ หลักธรรมสำหรับการบริหารงานวิชาการ คือ หลักอิทธิบาท ๔ งานวิชาการเป็นงานที่ครู ผู้บริหารต้องให้ความสนใจเป็นอันดับแรกของสถานศึกษา ครู ผู้บริหารต้องมีความพอใจที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงการทำงานทุกอย่างให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยหลักอิทธิบาท ๔ คือมีฉันทะ พอใจที่จะทำงานหรือปฏิบัติงานแล้ว ก็ก่อให้เกิดความเพียรพยายามเกิดขึ้นเพราะหวังที่จะทำงานให้ได้ผลดีตามที่ตนเองปรารถนา เมื่อขณะที่ทำงานก็มี ความเอาใจใส่ ตั้งใจปฏิบัติงานให้มีงานสำเร็จ ไม่ละทิ้งงานที่ได้รับมอบหมายจากบังคับบัญชา คอย

^{๒๒๘} มาลี ลำสกุล, อ่างแล้ว หน้า ๕-๒๗

ตรวจสอบความบกพร่องหรือข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ก็พิจารณาหาข้อผิดพลาดนั้น แล้วก็แก้ไขเพื่อที่จะทำงานนั้น สมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป สอดคล้องกับแนวคิดของพระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ) ได้กล่าวถึงความหมายของหลักอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้อิทธิบาท คือ ทางจะไปสู่ความสำเร็จ ๔ ประการคือ ๑) ฉันทะความพอใจ ๒) วิริยะความเพียร ๓) จิตตะความเอาใจใส่ ๔) วิมังสา ไตรตรองค้นคว้าในสิ่งนั้นๆ ถ้าเรารักสิ่งนั้น เอาใจใส่สิ่งนั้น มันก็ก้าวหน้า การคิดการทำก็ก้าวหน้าต่อไปเพราะเรารักสิ่งนั้นถ้าไม่รักมันก็ไม่ไปได้^{๒๒๙} และสอดคล้องกับ สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย^{๒๓๐} กล่าวว่า อิทธิบาท ๔ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมายหรือ หนทางแห่งการดำเนินชีวิตไปสู่ความสำเร็จ ความถูกต้อง และ การเข้าถึงประโยชน์สุข นอกจากนี้อิทธิบาทยังเป็นธรรมที่อนุโลมได้ว่า มีจุดมุ่งหมายเพื่อความสำเร็จ ในการปฏิบัติหน้าที่การงานของบุคคล เช่น ประสบความสำเร็จทางการเรียน การประกอบอาชีพ การดำรงชีวิต เป็นต้น

๕.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัย

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

๑. ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรศึกษาข้อเสนอเชิงนโยบายที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางและนโยบายการพัฒนาสถานศึกษา

๒. สำนักงานเขตพื้นที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการควรจัดทำคู่มือการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กโดยให้ครอบคลุมรอบแนวคิดทั้ง ๔ ด้านคือ การบริหารงานด้านโครงสร้าง การบริหารงานด้านเทคโนโลยี การบริหารงานด้านวัฒนธรรม การบริหารงานด้านงาน

๓. ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรมีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิดเพื่อร่วมบริหารจัดการการตัดสินใจตลอดจนระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดการศึกษา

๔. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรจัด ให้มีโรงเรียนต้นแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กที่ประสบผลสำเร็จในทุกด้าน เพื่อเป็นสถานที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา การกำหนดยุทธศาสตร์โรงเรียนเครือข่ายเพื่อให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในกลุ่มเครือข่าย เช่น การนิเทศติดตามช่วยเหลือควบคุมกำกับและประเมินผลการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๑. นอกจากข้อเสนอเชิงนโยบายที่ได้ในครั้งนี้จะยังเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แล้วผู้วิจัยเชื่อว่าผลการวิจัย

^{๒๒๙} พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ), พจนานุกรมธรรมของท่านปัญญานันทะ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา), หน้า ๑๕๐.

^{๒๓๐} สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย . หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๒๓๘

ครั้งนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับสถานศึกษาขนาดอื่นด้วยเช่นกัน เพียงแต่อาจจะต้องมีการปรับข้อเสนอเชิงนโยบายบางข้อให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ

๒. ควรมีการศึกษาวิจัยต่อยอดการศึกษาในครั้งนี้ไปใช้ศึกษากับกลุ่มประชากร อื่นๆ เช่น สถานศึกษาขนาดกลาง สถานศึกษาขนาดใหญ่ สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เพื่อกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบายที่มีประโยชน์และมีประสิทธิภาพ

บรรณานุกรม

๑.ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

กมล ภู่งาม. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บริษัทเมธีทปส์จำกัด,
๒๕๔๕.

กรมการศาสนา. สารานุกรมไทย ฉบับเยาวชน เล่ม ๔. กรุงเทพมหานคร : พระบรมมหาราชวัง,
๒๕๔๔.

กระทรวงศึกษาธิการ. แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่...โรงเรียนคุณภาพ:

Guidelines on the best practice for quality school. กรุงเทพมหานคร :
พริกหวานกราฟฟิค, ๒๕๔๗.

—————. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), ๒๕๔๖ ก.

—————. หนังสือราชการจากเลขาธิการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. หนังสือที่ศธ.
๐๔๒๑๖/ ๑๙๐ ลงวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๔. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ๒๕๕๔.

จรัส สุวรรณมาลา. “หน่วยที่ ๑ นโยบายการกำหนดนโยบาย” เอกสารการสอนชุดวิชาการ วาง
นโยบายโครงการ และการบริหารโครงการ สาขาวิชารัฐศาสตร์. นนทบุรี :
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๑.

จันทร์ สอนนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บุ๊คพอยท์,
๒๕๔๕.

ทองใบ สุดซารี. ทฤษฎีองค์การ : วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์. อุบลราชธานี
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๑.

ธวัช บุญยณ. ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๐.

ธำนิษฐ์ ศิลป์จารุ. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ. กรุงเทพมหานคร : บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี,
๒๕๕๒.

นิพนธ์ กิณาวังศ์. หลักการบริหารการศึกษา. พิษณุโลก : ตระกูลไทย, ๒๕๔๓.

บุญชม ศรีสะอาด. วิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์นการพิมพ์, ๒๕๓๕.

ประชุม รอดประเสริฐ. นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร : เนติกุล
การพิมพ์, ๒๕๔๗.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริม,
๒๕๕๓.

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ. เรื่องหลักเกณฑ์และแนวทางการรับนักเรียน นักศึกษา สถานศึกษา
เพื่อรับรางวัลพระราชทาน. ๒๕๕๕

พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตโต. พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑.
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

พระพรหมคุณาภรณ์ ป.อ. ปยุตโต. พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๕.
กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๕๒.

ภาวดี อนันต์นาวิ. หลักการ แนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ฉบับปรับปรุง. ชลบุรี : มนตรี,
๒๕๕๒.

มาลี ลำสกุล. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ในเอกสารการสอนชุดวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ
เบื้องต้นหน่วยที่ ๑. พิมพ์ครั้งที่ ๒,นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช.
๒๕๔๗.

เมตต์ เมตต์การุณจิต. การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน. องค์การปกครองส่วน
ท้องถิ่นและราชการ. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์, ๒๕๕๓.

โยธิน ศรีโสภณ. นโยบายและการวางแผนการศึกษา. นครปฐม : คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏ
นครปฐม, ๒๕๔๒.

วิจารณ์ พานิช, วิจัยและพัฒนากาการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบและเครือข่าย.
รายงานปฏิรูปการศึกษาไทย, ๒๕๔๕.

_____ วิธีแห่งองค์กรอัจฉริยะ. จุลสารอุตสาหกรรมสัมพันธ์, ๒๕๕๐.

วิจิตร ศรีสะอ้านและ ทองอินทร์ วงศ์โสธร. “แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับนโยบาย”. ในประมวล
สาระชุดวิชานโยบายและการวางแผนการศึกษา หน่วยที่ ๑ นนทบุรี;
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, ๒๕๕๑.

วิจิต นันทสุวรรณ และจำนงค์ แรกพินิจ. บทบาทของชุมชนกับการศึกษา. กรุงเทพมหานคร :พิมพ์ดี
๒๕๓๙.

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. TQM : ปฏิบัติการสู่องค์กรคุณภาพยุค ๒๐๐๓. พิมพ์ครั้งที่ ๓ กรุงเทพมหานคร,
๒๕๔๕.

วิทย์ วิศเวทย และเสถียรพงษ์ วรรณปก. หนังสือเรียนสังคมศึกษา รายวิชา ส ๐๑๑๑

พระพุทธศาสนา ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๔๔.

วิเชียร วิทย์อุดม. Edition. พิมพ์ครั้งที่ ๓ (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพมหานคร : ธนัช
การพิมพ์, ๒๕๕๑.

วิโรจน์ สารัตนะ. การวิจัยเชิงปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม : กรอบแนวคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงและ
เรียนรู้. (วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ๓(๑): ๒๕๕๐.

_____ .การบริหารการศึกษา : นโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุผล,

กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๕๓.

————. **การวิจัยทางการบริหารการศึกษา : แนวคิดและกรณีศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๒
อักษรพิมพ์ดีดจำกัด:กรุงเทพมหานคร,๒๕๕๔.

ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมศัพท์ศาสนาสาบาลอังกฤษ - ไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน,พิมพ์ครั้งที่ ๒,
กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดอรุณการพิมพ์, ๒๕๔๘.

————. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**. กรุงเทพมหานคร:นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น
๒๕๔๖

พสุ เดชะรินทร์. การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง. เอกสารการวิจัย. คณะพาณิชยศาสตร์และ
การบัญชีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,๒๕๔๙.

พินสุดา สิริธรรค์. **รายงานการวิจัยและพัฒนาเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้น
พื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ**,๒๕๕๑.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). **พระในบ้าน**. กรุงเทพมหานคร : คณาจารย์ธรรมการพิมพ์, ๒๕๔๑

พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ). **พจนานุกรมธรรมของท่านปัญญานันทะ**.กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์ธรรมสภา.

พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมฺมจิตฺโต).**พุทธวิธีในการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๔ , กรุงเทพมหานคร :
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) . **ชีวิตที่สมบูรณ์**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : บริษัทสหธรรมมิก
จำกัด, (๒๕๓๗ ข: ๙)

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). **การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน**. พิมพ์ครั้งที่ ๘.
กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๔๙

————. **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร :
บริษัทสหธรรมมิกจำกัด, ๒๕๔๖.

ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. **การพัฒนาองค์การ**. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก๊อปปี้, ๒๕๕๒.

ประชุม รอดประเสริฐ. **การบริหารโครงการ**. กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์, ๒๕๔๔.

————. **นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี**. กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์
๒๕๔๗.

————. **นโยบายและการวางแผนหลักการและทฤษฎี**. กรุงเทพมหานคร : เนติกุล
การพิมพ์ , ๒๕๔๗.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **จิตวิทยาบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริม
กรุงเทพมหานคร , ๒๕๔๔.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร:
ธีระฟิล์มและไซเทกซ์, ๒๕๕๐

สมชาย วงศ์เกษม. **เอกสารคำสอนรายวิชานโยบายและการวางแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น**.

อุบลราชธานี : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี , ๒๕๔๖.

สมศักดิ์ สันธะระเวชญ์. **มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช,๒๕๔๒.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. **กรณีศึกษา Best Practices TQA Winner๒๐๐๒ Thai Acrylic**

- Fiber Co., Ltd. กรุงเทพมหานคร: เรดเพิร์นครีเอชั่น, ๒๕๔๖.
- สมาน อัครภูมิ. การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ. อุดรราชธานี : หจก.อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์ , ๒๕๕๕.
- สุรัฐ ศิลปะอนันต์. กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : องค์การค้ำของคุรุสภา, ๒๕๔๕.
- สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย. หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐”
- สุเทพ เชาวลิติ. การจัดการการเปลี่ยนแปลง : Change management. กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม, ๒๕๔๘.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๒.
- สุธรรม รัตน์โชติ. พฤติกรรมองค์การและการจัดการ : Organizational behavior and management. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ท็อป, ๒๕๕๒.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่. กรุงเทพมหานคร : องค์การ รับสงสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๗ ก.
- _____. คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ. กรุงเทพมหานคร : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๓.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. รูปแบบการพัฒนาศักยภาพครูและผู้เรียนใน การใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเรียนรู้ตลอดชีวิต. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ๒๑ เซ็นจูรี่จำกัด, ๒๕๕๔
- _____. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ. ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. แนวทางการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและ สถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการ บริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : ดวงกมลสมัย, ๒๕๔๕.
- อรทัย มูลคำ. งานวิจัยโรงเรียนในฝัน. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๔.
- อานันท์ ปันยารชุน. ม.ป.ป. อ้างถึงใน นฤมล ทับจุมพล, นฤมล ทับจุมพล, แนวคิดและวาทกรรมว่า ด้วย ธรรมรัฐแห่งชาติ. เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ เนื่องในวาระครบรอบ ๕๐ ปีคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

(๒) บทความต่าง ๆ

ปรีศนทท์ อาทร. การประเมินการบริหารจัดการที่ดีของโรงเรียนในฝัน. วารสารการบริหาร

การศึกษา มศว. ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๘ มิ.ย – ก.ย.๒๕๕๐.

สุคนธา คงศีล และ สุชุม เจียมตน. การวิจัยเชิงนโยบายคืออะไรและอย่างไร. วารสาร
บริหารงาน สาธารณสุข. (๑๓ กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๐)

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. ธรรมนูญกับการปฏิรูปเศรษฐกิจชาติ. ประชาชาติ
ธุรกิจ, ๓-๖ ธันวาคม ๒๕๔๑.

อำรุง จันทวานิช. โรงเรียนสมบูรณ์แบบ. วารสารวิชาการ. (๒๕๔๖) หน้า ๒๐ - ๒๖.

อัจฉรา โยมสินธุ์. บริษัทกัลยาณกุลธุรกิจแบบยั่งยืน. วารสารนักบริหาร. หอสมุดกลาง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

(๓). วิทยานิพนธ์ :

กานต์ เนตรกลาง. การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อดำเนินการเป็นผู้นำจัดการศึกษาของ
โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎี
บัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครราชสีมา, ๒๕๕๖.

เกศกนก ฌ พัทลุง. การพัฒนารูปแบบโรงเรียนมัธยมที่มีประสิทธิภาพในประเทศไทย ,ดุษฎีนิพนธ์
สาขาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

ชัตติยา ดวงสำราญ. รูปแบบการบริหารเชิง กลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ดุษฎีนิพนธ์หลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย
ศิลปากร, ๒๕๕๒.

คะนิง สายแก้ว. ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยใน จังหวัดสุรินทร์.

วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหาร
การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๙.

ดาวรรณ ถวิลการ. วัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน: การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา.
วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒.

จตุพร เสถียรพงษ์. การบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ. ดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชารัฐศาสตร์
ประศาสนศาสตร์. วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๗.

เจตนา เมืองมูล. รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์ ค.ด.
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ปทุมธานี, ๒๕๕๑.

จักรกฤษณ์ พุทธะ. การระดมทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๖,วิทยานิพนธ์ สาขาครุศาสตร์
มหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๖.

ช่อเพชร กองสี, ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการบริหารงานทั่วไปสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑, **วิทยานิพนธ์ สาขา
ครุศาสตร์มหาบัณฑิต** มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๗
เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ, การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศ
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ, **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา**, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์, ๒๕๕๒.

ไชยา ภาวะบุตร, ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๙.

เตือนใจ ปิ่นนิกร, กลยุทธ์เพื่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อผลงานทางวิชาการในศตวรรษที่
๒๑, **ดุษฎีนิพนธ์สาขาบริหารการศึกษา**, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
, ๒๕๕๗.

ทรงพล เจริญคำ, รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร, **วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศึกษาศาสตรดุษฎี สาขาวิชา การบริหารการศึกษา**, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศิลปากร, ๒๕๕๒.

ทิตนา แหมมณี และคณะ, การวิจัยและพัฒนารูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้โรงเรียน. **เอกสารเผย
แพร่ใน โครงการ วพร. ชุดโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้ง
โรงเรียน**, กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

ธนิก คุณเมธิกุล, การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา
เอกชน, **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต.สาขาวิชาบริหารการศึกษา**, บัณฑิตวิทยาลัย :
มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์, ๒๕๕๒.

ธิตัพพ์ ดิชรัก, รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น
พื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วิทยานิพนธ์
ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา**, บัณฑิตวิทยาลัย :
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ๒๕๕๔.

ธีรพร อายุวัฒน์, แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาด
เล็ก. **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหาร
การศึกษา**, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒.

เบญญาภา ราชคม, แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดเชียงราย
วิทยานิพนธ์ สาขาครุศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔.

พริ้มเพรา วราพันธุ์พิพิธ, ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๖.

ปารณทัตต์ แสนวิเศษ, การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน

- ประณตศึกษา : การสร้างทฤษฎีจากฐานราก. **ดุชนิพนธ์** สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะครุศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๕
- มาลินี จรุงธรรม. การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงพยาบาลภาครัฐและเอกชน : กรณีการรักษาโรคจอประสาทตาเสื่อมจากเบาหวาน. **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์**. การจัดการภาครัฐและเอกชน, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓.
- วิจิต กำมันตะคุณ. ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพการวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด. **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒.
- ศุภลักษณ์ เศษระพานิช. การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน. **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชา การบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์, ๒๕๕๐.
- สมาน อัครภูมิ. การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัด. **ดุชนิพนธ์** ครุศาสตร์ดุชนิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย , ๒๕๔๙.
- สมภาร ศิโล. ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาวิชาการใน สถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ. **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒.
- สมศักดิ์ กรอบสูงเนิน. การศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต ๑, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๒.
- อนันต์ เตียวต้อย. รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยราชชมงคล. **ดุชนิพนธ์** บัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร , ๒๕๕๑.
- อุทัย สุภาภัส. สภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต ๒๘. **วิทยานิพนธ์ สาขาครุศาสตรมหาบัณฑิต** มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

(๔). สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ชินวรณ์ บุญยเกียรติ. การจัดตั้งโรงเรียนดีประจำตำบล.[ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.chinnaworn.com/index.php?lay=show&ac=article&id=539148334Ntype=111> (๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐).

ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. สมศ.เผย ๕ ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก พร้อมชูตัวอย่างความสำเร็จการนำผลประเมินมาปรับใช้ [ออนไลน์จาก : http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1449127510]. (๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

วีรพงษ์ ไชยหงส์. การพัฒนาโรงเรียน. [ออนไลน์] , แหล่งที่มา,: <http://>

www.weerapong.net/articles626988/html_(๖ ตุลาคม ๒๕๖๐)
 มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ.๒๕๕๗ - ๒๕๖๑)
<http://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/strategy03.pdf>
 (๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๐)
 ประเมษฐ์ โมลี. มิติใหม่ของการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรคุณภาพ, [ออนไลน์],
 แหล่งที่มา : www.skn.ac.th/miti.doc , (๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๐).
 ปรียานุช พิบูลสรารุช. โครงการวิจัยเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์
 [ออนไลน์] <https://www.scbfoundation.com>, (๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๐)
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (๒๕๕๗) [ออนไลน์], แหล่งที่มา
 : http://www.moe.go.th/small_sch/information๑.htm. (๑๕ เมษายน ๒๕๕๙)
 สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ.[ออนไลน์].: แหล่งที่มา
 :<http://www.labschools.net/docdown/Bestpractices.pdf> (๑๕ พฤษภาคม
 ๒๕๖๐).
 สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, สรุปผลการประเมิน
 คุณภาพภายนอกรอบสาม (๒๕๕๔) [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :
www.thaischool.net/download.php?id=1329. (๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐)

๒. ภาษาอังกฤษ

Alberta, A.J. A general theory of public policy implementation. Dissertation Abstracts International. (1994) .
 Bartol, K. M. Management (3rd ed.). New York: McGraw-Hill (1998)
 Bedeian, A.G. & Zammuto, R.F. Organizations: Theory and Design. Hinsdale, IL: Dryden Press (1991).
 Bertalanffy, L.V. **General system theory ; Foundations. development. applications.** New York : George Brazillier, (1986).
 Burke, W.W. & Litwin, G.H). A Causal Model of Organizational Performance and Change. Journal of Management, . (1992)
 Choi , Sung Mo. A variant theory of policy implementation : Policy content, policy context and implementation style in Korea. Dissertation Abstracts International. (1991)
 Cobb, C.G. , From quality to business excellence : A systems approach to management. Milwaukee, WI: ASQ Quality Press, (2003)
 Collins, J. **Good to Great.** (London: Random House (2001).
 Dukeshire, S. and Thurlow, J. **Understanding the link between research and policy.** Halifax, NS: Rural communities impacting policy project. Atlantic Health Promotion Research Centre at Dalhousie University. , 2002

- Folletta, S.V. Organizational diagnosis models: A review & synthesis. CA: Leadersphere. . (2005)
- Fink, S.L., Stephen, R.J. & Willits, R.D.). Designing and managing organizations. New York: McGraw-Hill. (1983)
- Griffin, R.W. Management. Boston, MA: Houghton Mifflin, (1993).
- Griffin, R.W. & Moorhead, G.. Organizational behavior: Managing people and organizations. 4th ed. Boston, MA: Houghton Mifflin. (1995)
- Good, T.L. 21st Century Education: A Reference Handbook. Thousand Oaks, CA: Sage. (2008)
- Gerloff, E.A. Organizational theory and design: A strategic approach to management. New York: McGraw-Hill. . (1985).
- Guthrie, James W. and Reed, Rodney J. **Educational administration and policy** 88 Englewood Cliffs, N.J : Prentice Hall. 1986
- Hoy Wayn.K” and Miskey Cecdil.G Educational Administration : Theory Research and Practice, 6th ed. (New York : McGraw-Hill, 2001).
- Hambleton, R. “ planning System and policy implementation.” Journal of public policy. 1983.
- Kao, R.W., Kao, R.R. & Jing, Y. ,An entrepreneurial approach to corporate management. 2nd ed. Jurong, (Singapore: Pearson Education South Asia, (2006).
- Ka-ho-Mok. “**Decentralization and Marketization of Education in Singapore : A Case Student of School Excellence Model**” Journal of Education Administration, (2002).
- Koch ,J. V. & Cebula, R .J. in search of excellent management. Journal of Management Studies, 31(5). (1994),
- Koontz, Harold, Cyril O’Donnell and Heinz Weihrich. . Essentials of Management. 3rd ed. New Delhi : TATA McGraw – Hill. (1982)
- Lewin, K. Field Theory in Social Science. New York: Haper and Brother. (1951)
- Majchrzak, A. **Method for policy Research**. California : SAGE Publications. 1984.
- McMillan & Schumacher, **Research in education: a conceptual introduction**. New York: Longman, 2001
- Mullins, L.J. (2007). Management and Organizational Behaviors and Companion Website with Grade Tracker Student Access Card. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall. (2007)

Oak **policy research for leader. A concept paper for a two – week** intensive workshop for student in doctoral program in educational administration. Khon Kaen University. 2003.

Owens, R.G..Organizational Behavior in Education. 6th ed. Boston: Allyn and Bacon (2001)

Peters, T. J. & Waterman, In Search of Excellence: Lessons from Americas Best Run companies (New York: grand Central Publishing),1988

Peter & Waterman **in search of excellence** : Lessons from America 's best-run companies. New York : Herper & row. 1982

Sergiovanni, Thomas J.; Burlingame, Martin; and Coombs, Fred S. Educational governance and administration. 3 rd ed Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall.(1992).

Smrekar, C. et.al. /2001. March toward excellence: school success and minority student achievement in Department of Defense schools. A report to the National.

Education Goals Panel. Lesson from the state. [Online]. National Inst. on Early childhood development education. Abstract from : ERIC file: ED459218.

Sentell, G.D. Fast, focused & flexible: bold new imperatives for the high performance organization. (Michigan: Pressmark International,(1994)

Terry , George R. Principles of Management. Illinois : Richard D. Irwin, Inc. (1977).

(2) online

BNET Business Dictionary, Business definition for: Excellence. Online accessed Available from :<http://dictionary.bnet.com/definition/excellence.html>. (2000) (30 April ,/2017)

Fioriello. What Makes a Good School?. Online accessed Available from [\http://drpfconsults.com/whatmakes-a-good-school. [19 April /2017].

Fulstonschools. Excellencemodel Online accessed Available from : <http://www.fulstonschools.org/dept/prodev/leadership/model.shtm>. /[25 April ,2017]

McKinsey, **How the world's most improved school systems keep getting better.** Online accessed Available from <http://mckinseysociety.com/how-the-worlds-most-improved-school-systems-keepgetting-better/> [18 April /2017].

Macgilchrist et al. (อ้างถึงในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ , ๒๕๕๗) MacGilchrist, B., Reed, J. & Myers, K. (1995). The Intelligent School. London: Sage.

Morgan. **What makes an Excellence school?**. Online accessed Available from [http://kcsdblog.wordpress.com/ what-makes-an-excellent-school/](http://kcsdblog.wordpress.com/what-makes-an-excellent-school/) 25 April ,2017].

National Education Association. **Access, Adequacy, and Equity in Education Technology** Online accessed Available from : [http://www.edutopia.org/files/existing/pdfs/NEA- Access-Adequacy- and EquityinEdTech.pdf](http://www.edutopia.org/files/existing/pdfs/NEA-Access-Adequacy-and-EquityinEdTech.pdf) [20 April 2017].

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๑.แบบสัมภาษณ์เชิงลึก(In-depth Interview)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่ง.....
 วุฒิการศึกษา.....สถานที่ทำงาน.....
 วัน เวลา และสถานที่ ที่ให้สัมภาษณ์.....
 เบอร์โทรศัพท์..... ID Line.....

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้วัตถุประสงค์

๑.ศึกษาแนวคิดทฤษฎี สภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารสถานศึกษาแนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๒.เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๓. เพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การให้ข้อมูล ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างยิ่งและผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลของท่านเพื่อใช้ประโยชน์เฉพาะงานวิจัยนี้เท่านั้น

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นอย่างและขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางชรินทร์ จิตตสุโก นิสิตปริญญาเอก

หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
ของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”

๑. ท่านมีวิธีการกำหนดนโยบายด้านการบริหารสถานศึกษาของท่านเป็นอย่างไร

.....

๒.สภาพปัจจุบัน ปัญหา ด้านองค์ประกอบของสถานศึกษาได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านวัฒนธรรม
ด้านเทคโนโลยีและด้านงาน(การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล
การบริหารงานทั่วไป)ของสถานศึกษาขนาดเล็กเป็นอย่างไร

.....

๓.จากประสบการณ์ที่ท่านเคยบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับ
โรงเรียนขนาดเล็ก

.....

๔. ท่านมีวิธีการกำกับ ติดตาม ประเมิน ทบทวนการปฏิบัติงานด้านโครงสร้าง ด้านวัฒนธรรม
ด้านเทคโนโลยีและด้านงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างไร

.....

๕.ท่านมีแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างไร(การกำหนดเป้าหมาย กำหนด
แนวทางการดำเนินงาน การติดตามและประเมินผล การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง)

.....

๖. ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาด
เล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

.....

๗ ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

๒. แบบบันทึกพหุกรณีศึกษา(สำหรับผู้บริหาร)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

วันเดือนปีที่ศึกษา.....

ชื่อสถานศึกษา.....

ข้อมูลพื้นฐาน.....

จำนวนบุคลากร.....

จำนวนนักเรียน.....

ข้อมูลอื่น ๆ.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์ นางชรินทร์ จิตตสุโก นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”

๑. ท่านมีวิธีการกำหนดนโยบายด้านการบริหารสถานศึกษาของท่านเป็นอย่างไร

.....

๒. สถานศึกษาของท่านมีจุดเด่น จุดด้อย โอกาสและภาวะคุกคามอย่างไร

.....

๓.สภาพปัจจุบัน ปัญหา ในการบริหารสถานศึกษาด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยีและด้านงานของท่านเป็นอย่างไร

.....

๔. ท่านกำหนดแนวการพัฒนาด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยีและด้านงานอย่างไร

.....

๕. ท่านใช้วิธีการอย่างไรในการมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษา

.....

๕. ท่านกำหนดแนวทางการทำงานอย่างไรให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา

.....

๖.ท่านมีแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างไร

.....

๗. ท่านมีวิธีการกำกับ ติดตาม ประเมิน ทบทวนการปฏิบัติงานด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยีและด้านงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างไร

.....

๓. แบบบันทึกพหุกรณีศึกษา(สำหรับครู)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

วันเดือนปีที่ศึกษา.....

ชื่อสถานศึกษา.....

ข้อมูลพื้นฐาน.....

จำนวนบุคลากร.....

จำนวนนักเรียน.....

ข้อมูลอื่น ๆ.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์ นางชรินทร์ จิตตสุโก นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”

๑. สถานศึกษาของท่านมีจุดเด่น จุดด้อย โอกาสและภาวะคุกคามอย่างไร

.....

๒. สภาพปัจจุบันและปัญหา ในการบริหารสถานศึกษา ด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยีและด้านงานของท่านเป็นอย่างไร

.....

๓.ท่านผู้บริหารกำหนดแนวการพัฒนาด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม และด้านงานอย่างไร

.....

๔. เมื่อท่านได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาท่าน ปฏิบัติงานอย่างไรเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษา

.....

๕. ท่านผู้บริหารมีวิธีการกำหนดแนวทางการทำงานอย่างไรให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา

.....

.....

๖.ท่านมีแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างไร

.....

.....

๗. ท่านผู้บริหารมีวิธีการกำกับ ติดตาม ประเมิน ทบทวนการปฏิบัติงานด้านโครงสร้าง ด้านวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยีและด้านงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างไร

.....

๔. แบบบันทึกพหุกรณีศึกษา(สำหรับนักเรียน)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

วันเดือนปีที่ศึกษา.....

ชื่อสถานศึกษา.....

ข้อมูลพื้นฐาน.....

.....

.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์ นางสาวชินรัตน์ จิตตสุโก นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”

๑. นักเรียนเห็นด้วยไหมกับคำว่า จี๊แต่แจ๊ว สำหรับโรงเรียนของนักเรียน เพราะเหตุใด

.....

.....

๒. โรงเรียนของนักเรียนมีจุดเด่นและความภูมิใจในโรงเรียนคือ

.....

.....

๓. โรงเรียนของนักเรียนมีจุดอ่อนและสิ่งที่ควรปรับปรุงมากที่สุดคืออะไร

.....

.....

๔. คณะครูมีการดูแลนักเรียนอย่างไรถึงทำให้โรงเรียนของนักเรียนมีความเป็นเลิศ

.....

.....

๕. ทางโรงเรียนปลูกฝังความรับผิดชอบเรื่องเรียน เรื่องความรับผิดชอบด้านต่าง ๆ ให้กับนักเรียนอย่างไรเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษา

.....

.....

๖. คณะครูมีวิธีการกำกับ ติดตาม ประเมิน ทบทวนการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียนอย่างไร

.....

.....

๕. แบบบันทึกพหุกรณีศึกษา(สำหรับผู้ปกครอง)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

วันเดือนปีที่ศึกษา.....

ชื่อสถานศึกษา.....

ข้อมูลพื้นฐาน.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์ นางชรินทร์ จิตตสุโก นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”

๑. ท่านผู้ปกครองมีความไว้วางใจอย่างไรถึงได้ส่งบุตรหลานมาเรียนที่โรงเรียนแห่งนี้

.....

๒. โรงเรียนแห่งนี้มีจุดเด่นและความภูมิใจคือ

.....

๓. โรงเรียนแห่งนี้มีจุดอ่อนและสิ่งที่ควรปรับปรุงคืออะไร

.....

๔. คณะครูมีการดูแลนักเรียนอย่างไรถึงทำให้โรงเรียนแห่งนี้มีความเป็นเลิศ

.....

๕. ทางโรงเรียนปลูกฝังความรับผิดชอบเรื่องเรียน ความรับผิดชอบด้านต่าง ๆ ให้กับบุตรหลานของท่านอย่างไร

.....

.....

๖.แบบบันทึกพหุกรณีศึกษา(สำหรับกรรมการสถานศึกษา)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

วันเดือนปีที่ศึกษา.....

ชื่อสถานศึกษา.....

ข้อมูลพื้นฐาน.....

.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์ นางชรินทร์ จิตตสุโก นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”

๑. โรงเรียนแห่งนี้มีจุดเด่นและความภูมิใจคือ

.....

.....

๒. โรงเรียนแห่งนี้มีจุดอ่อนและสิ่งที่ควรปรับปรุงมากที่สุดคืออะไร

.....

.....

๓. คณะครูมีการดูแลนักเรียนอย่างไรถึงทำให้โรงเรียนแห่งนี้มีชื่อเสียง

.....

.....

๔. ทางโรงเรียนปลูกฝังความรับผิดชอบเรื่องเรียน เรื่องความรับผิดชอบด้านต่าง ๆ ให้กับบุตรหลานของท่านอย่างไร

.....

๕. คณะครูมีวิธีการกำกับ ติดตาม ประเมิน ทบทวนการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียนอย่างไร

.....

.....

๖. ท่านมีส่วนในการพัฒนาโรงเรียนแห่งนี้ให้ประสบความสำเร็จอย่างไร

.....

.....

๗.แบบบันทึกพหุกรณีศึกษา(สำหรับนักเรียน)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

วันเดือนปีที่ศึกษา.....

ชื่อสถานศึกษา.....

ข้อมูลพื้นฐาน.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์ นางชรินทร์ จิตตสุโก นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”

๑. นักเรียนเห็นด้วยไหมกับคำว่า จี๊วแต่แจ้ว สำหรับโรงเรียนของนักเรียน เพราะเหตุใด

.....

๒. โรงเรียนของนักเรียนมีจุดเด่นและความภูมิใจในโรงเรียนคือ

.....

๓. โรงเรียนของนักเรียนมีจุดอ่อนและสิ่งที่ควรปรับปรุงมากที่สุดคืออะไร

.....

๔. คณะครูมีการดูแลนักเรียนอย่างไรถึงทำให้โรงเรียนของนักเรียนมีความเป็นเลิศ

.....

๕. ทางโรงเรียนปลูกฝังความรับผิดชอบเรื่องเรียน เรื่องความรับผิดชอบด้านต่าง ๆ ให้กับนักเรียนอย่างไรเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษา

.....

๖. คณะครูมีวิธีการกำกับ ติดตาม ประเมิน ทบทวนการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียนอย่างไร

.....

แบบสอบถามความคิดเห็นผู้บริหารสถานศึกษา

เพื่อตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

คำชี้แจง

๑. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยสอบถาม
ความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามมาตรฐานการประเมิน ๕ ด้าน คือ ด้านความเหมาะสม
ด้านความเป็นไปได้ ด้านความสอดคล้อง ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความถูกต้อง ตามรายการ
ในแบบสอบถาม

๒. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นที่มีต่อร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่
ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และข้อเสนอแนะ

๓. แบบสอบถามในตอนที่มี ๒ ผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบของร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย
เป็น ๔ ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ ๑ ด้านโครงสร้าง ส่วนที่ ๒ ด้านเทคโนโลยี ส่วนที่ ๓ ด้าน
วัฒนธรรม ส่วนที่ ๔ ด้านงานงาน ประกอบด้วย ๔ ด้าน บริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารงาน
งบประมาณ บริหารงานทั่วไป

๔. ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อ
การตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้ช่วยตอบ
แบบสอบถามนี้และขอได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อตามความเห็นของท่าน เพื่อจะได้นำไปใช้
ประโยชน์ดังกล่าว ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่านตอบให้ทั้งหมดถือเป็นความลับและจะนำเสนอ
ผลการวิจัยในลักษณะรวม ๆ เท่านั้น

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่ท่านกรุณาเสียสละในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้
และเพื่อความสะดวกรวดเร็วท่านสามารถสแกน QR Code ด้านล่างนี้โดยการเพิ่มเพื่อนใน
Application LINE แบบ QR Code ตอบแบบสอบถามทางออนไลน์หรือส่งแบบสอบถามทาง
Facebook : kurcharinrat หรือ E-mail : charinrat ๒๔@ hotmail.com และ
<http://goo.gl/form/comba๕uKQ๘๑Nu๐๑> แทนการส่งเอกสารทางไปรษณีย์

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

นางชรินทร์ จิตตสุโก

นักศึกษาปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐๘๑ - ๗๐๔๑๓๔๘ ID-line charinrat๒๔



ตอนที่ ๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงสถานะและความเป็นจริง

๑. เพศ

☐

ชาย

☐

หญิง

๒. ระดับการศึกษา

☐

ปริญญาตรี

☐

ปริญญาโท

☐

ปริญญาเอก

๓. ระยะเวลาที่เข้าสู่ตำแหน่งในผู้บริหารสถานศึกษา

☐

น้อยกว่า ๑ ปี

☐

๑-๕ ปี

☐

สูงกว่า ๕ ปีขึ้นไป

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นที่มีต่อร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

คำชี้แจง

๑)โปรดศึกษา สารสำคัญของร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามเอกสารดัดแนบ

๒)การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้านความเหมาะสม หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบาย และองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบายมีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ครอบคลุมระเบียบข้อบังคับของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำไปใช้แก้ปัญหาการบริหารงาน และรายงานผลการบริหารงานได้อย่างเปิดเผย ของผู้บริหารสถานศึกษา

๓)การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้านความเป็นไปได้ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายและองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบายสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติได้จริง ทำให้เกิดประสิทธิผลหรือผลสำเร็จ เกิดความคุ้มค่าและการยอมรับต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

๔)การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้านความสอดคล้อง หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบาย และองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบายมีความสอดคล้อง กับภารกิจหลักของสถานศึกษา มีแนวทางหรือข้อกำหนดนำสู่ยุทธศาสตร์สถานศึกษา และการนำนโยบายสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา

๕) การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้านความเป็นประโยชน์ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายและองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบายมีความสอดคล้องต่อความต้องการ ความสนใจ สร้างความมั่นใจ และมีคุณค่าและสร้างความน่าเชื่อถือต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

๖) การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้านความถูกต้อง หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมีความถูกต้องตามแนวคิดทฤษฎีทางวิชาการ ขอบข่ายภาระงานของสถานศึกษา มีความน่าเชื่อถือ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจนต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีระดับของ

ความคิดเห็นของความเป็นประโยชน์ ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความ
สอดคล้อง ความถูกต้อง ดังนี้

๕ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมี ความเหมาะสมมากที่สุด

๔ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมี ความเหมาะสมมาก

๓ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมี ความเหมาะสมปานกลาง

๒ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมี ความเหมาะสมน้อย

๑ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมี ความเหมาะสมน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

รายการประเมิน	ความ เหมาะสม					ความเป็นไป ได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๑. ควรมีการระดมทรัพยากร ในการบริหารสถานศึกษา เช่น จัดทอดผ้าป่า หรือขอรับ บริจาคจากหน่วยงานอื่น หรือสถานศึกษาขนาดใหญ่	✓						✓				✓					✓						✓			

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความสอดคล้อง					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
วัตถุประสงค์นโยบาย เพื่อเป็นข้อคิดเห็นเชิงแนะนำในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม และด้านงานประกอบด้วยงาน ๔ งาน คือ งานบริหารงานวิชาการ งานบริหารงานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารงานทั่วไป ของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ																									
แนวทางนโยบาย ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๑ นโยบายด้านโครงสร้าง ดำเนินงานตามนโยบาย การมอบหมายงานและการปฏิบัติงาน กำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาและเปิดโอกาสทางการศึกษา																									
๑. ควรจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๕ ยึดหลักการ ศึกษาเพื่อปวงชน (Education For All) และทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วมใน การศึกษา (All For Education) ได้แก่ ระดมสรรพกำลัง เพื่อสร้างระบบการศึกษาที่ มีคุณภาพ พัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามเป้าหมาย และมุ่งหวังของทุกภาคส่วนโดยอาศัย ความร่วมมือ ร่วมใจ																									
๒. ควรดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ต้องมีความชัดเจนทุก ๆ เรื่อง โดยดำเนินการตามบริบทของสถานศึกษา ซึ่งเป็น สถานศึกษาขนาดเล็ก ควรสร้างแนวปฏิบัติที่มีความ																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความสอดคล้อง					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑

ชัดเจนให้ครู ด้วยการกำหนดให้มีกรอบภาระงานและคู่มือการปฏิบัติงาน สำหรับครูทุกคน																									
๓. สถานศึกษาควร แบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มบริหารงาน วิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่ม บริหารงานทั่วไป หรืออาจเพิ่มเติมเช่นกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน กลุ่ม บริหารนโยบายและแผนงาน ขึ้นอยู่กับบริบทสถานศึกษา โดยกำหนด บทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ออกคำสั่งแต่งตั้ง และประชุมชี้แจง ทำ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา																									
๔. ควรมีการตรวจหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา โดยผู้บริหารครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดทิศทางของการพัฒนา สถานศึกษา ส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาไปในทิศทางใด เพื่อให้มี ความสอดคล้องกับกรอบการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการและความ ต้องการของชุมชน																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๕.ควรสนับสนุนการกำกับติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นระบบส่งเสริมให้ครูผู้ปฏิบัติดำเนินงานตามแผนงานโครงการสรุปผลการดำเนินงานเป็นขั้นตอนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาต่อไป																									
๖. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทและความจำเป็นของสถานศึกษาและนำผลการประกันคุณภาพการศึกษามาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติ การตรวจสอบติดตาม เพื่อการปรับปรุง พัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา																									
๗.โครงการเปิดฟ้าใหม่แก่ผู้พลาดโอกาสทางการศึกษา เป็นการศึกษาตามอัธยาศัย เรียนตามความพร้อม ความถนัด ความสนใจ ศักยภาพ และโอกาสเรียนตามหลักสูตรแกนกลาง ๕๑ พบกลุ่มทุกวันอังคารและวันพฤหัสบดีเป็นผู้ที่เคยศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย(สายสามัญ) มาแล้ว ๓ ภาคเรียนและออกกลางคันก่อนการจบการศึกษา มีอายุอยู่ในเกณฑ์หรือพ้นเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ																									
ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๒ ด้านเทคโนโลยี ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย เรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ นำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา																									
๑. สถานศึกษาควรมีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการของผู้เรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน																									

[illegible]

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความสอดคล้อง					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๓ ด้านวัฒนธรรม สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม การประชาสัมพันธ์ สร้างความตระหนักให้รักและผูกพันกับสถานศึกษา ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย เรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ นำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา																									
๑.ควรสร้างระบบการเรียนรู้วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้านการปฏิบัติงานด้าน จิตอาสา ด้านการปรับตัว เพื่อสร้างความมั่นใจในการสอน การส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน																									
๒. ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ด้วยการจัดให้มีการเสนอความคิดเห็น จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน และสร้างขวัญกำลังใจให้คณะครู เมื่อประสบปัญหา																									
๓.ควรส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจระหว่างผู้ปกครองกรรมการสถานศึกษา บุคลากรทั้งภายในและและภายนอกสถานศึกษาในการดำเนินงานของสถานศึกษาในการประชาสัมพันธ์ที่มีความหลากหลายทั้งรูปแบบและวิธีการ																									
๔. สถานศึกษาควรสร้างความตระหนักให้ครูผู้บริหารนักเรียนรักและผูกพันกับสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความสอดคล้อง					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๔ ด้านงาน ๔ งาน งานบริหารงานวิชาการ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารงานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป																									
งานบริหารงานวิชาการ จัดทำแผนกลยุทธ์ จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม วางแผนการวัดและประเมินผล นิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร ส่งเสริมภาษา ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ สร้างอัตลักษณ์สถานศึกษา จัดการเรียนรู้การสอนตามนโยบาย																									
๑.สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีการกำหนดเป้าหมายกิจกรรมระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เช่น การส่งเสริมการติวโอเน็ตให้นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓ และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ ถึง ๐๘.๓๐ น. ของทุกวัน																									
๒.ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาขนาดเล็ก จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม เป็นแบบทวิศึกษา และไตรศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะที่ได้มาตรฐาน ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒ ปีและยุทธศาสตร์																									
๓. สถานศึกษาควรวางแผนเรื่องการออกข้อสอบ การวัดและประเมินผล ลดอัตราส่วนข้อสอบปรนัยลง เพิ่มสัดส่วนข้อสอบเป็นอัตนัยมากขึ้น เพื่อให้ นักเรียนได้เรียบเรียงความคิดมากขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการมากขึ้นในการปรับข้อสอบ O-net เป็นข้อสอบอัตนัย																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๔. สถานศึกษาควรมีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร เป็นการชี้แนะและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอน ในกลุ่มเพื่อนครู ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communites :PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำหน้าที่ของครูแต่ละคน เพื่อสร้างความศรัทธาร่วมคิด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ติดตามประเมินผล รับฟังข้อมูลป้อนกลับ																									
๕. ส่งเสริมสนับสนุน การเรียนการสอน ให้ผู้เรียนมีความมั่นใจ ในการสื่อสาร ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่นและภาษาอาเซียนอย่างน้อย ๑ ภาษา																									
๖. ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ คือ3Rs8Cs ทักษะการทำงาน ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ สามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้และเน้นความเข้าใจในเชิงลึก มากกว่าความรู้แบบผิวเผิน เน้นการวัดผลประเมินผลสภาพจริง เน้นการสะท้อนผลการปฏิบัติของผู้เรียน																									
๗. สถานศึกษาขนาดเล็ก ควรบูรณาการการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างเครือข่ายการพัฒนาการศึกษา โดยดึงชุมชน เครือข่าย																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ผู้ปกครอง องค์กรเอกชน เข้ามาร่วมบริหารจัดการ ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต ผู้เรียนศึกษาภูมิปัญญาท้องถิ่น อาชีพที่โดดเด่นในชุมชน เพื่อสร้างเป็น อัตลักษณ์ของสถานศึกษา																									
๘. สถานศึกษาควร จัดการศึกษาตามแนวนโยบาย การศึกษา ๔.๐ เป็นส่วน หนึ่งของไทยแลนด์ ๔.๐ โดยเฉพาะครูต้องปรับการเรียนการสอนตาม แนวทางสะเต็มศึกษา (STEM) และ Active Learning นำมาใช้ในการเรียน การสอนอย่างจริงจัง ส่งเสริมการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ ทักษะกระบวนการ การนำหลักการไปประยุกต์ใช้และขยายสู่ความรู้เชิงวิจัยและการพัฒนา นวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเองและสร้างประโยชน์ต่อสังคม																									
๙. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยไปใช้ในการ ปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษา																									
บริหารงานบุคคล แนวปฏิบัติเกี่ยวกับพัฒนาบุคคล ส่งเสริมบุคคลากรให้มีวุฒิการศึกษาและวิทยฐานะสูงขึ้นสนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนการสอน สร้างขวัญกำลังใจ																									
๑. ส่งเสริมแนวปฏิบัติเกี่ยวกับพัฒนาบุคคลตามกรอบการพัฒนาครูอย่างเข้ม โดยเน้นด้านความรู้ความสามารถพัฒนาครูให้มีความรู้รอบด้าน ด้าน คุณธรรมจริยธรรมโดยเฉพาะเป็นบุคคลที่มีจิตอาสา โดยครูผู้ช่วยที่บรรจุ ใหม่นำเสนอผลงานทุก ๓ เดือน																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๒. ส่งเสริมและเร่งรัด ให้บุคลากรทุกคนมีวุฒิการศึกษาและ วิทยฐานะที่สูงขึ้น ส่งเสริมการอบรมพัฒนาครู พัฒนาทักษะและเทคนิคการสอน ส่งเสริมให้ครู สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมตลอดเวลา																									
๓. สร้างความตระหนักให้ ผู้บริหาร ครู มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จและคิดอยู่เสมอว่าการทำงานหลายด้านเป็นการเสริมสร้างประสบการณ์																									
๔. สนับสนุนบุคลากร สายสนับสนุนการสอนเพิ่มขึ้น ได้แก่ ครูธุรการ ครูการเงิน ครูพัสดุอย่างน้อยสถานศึกษาละ ๒ คนโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก																									
๕. ควรพัฒนาผู้บริหารและครูให้มีความสามารถรอบด้านและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานร่วมกัน																									
๖.ควรสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้บริหารและครูด้วยวิธีการที่หลากหลายและเป็นธรรมเช่นมีจำนวนเปอร์เซ็นต์การขึ้นอัตราเงินเดือนสูงกว่าโรงเรียนทั่วไป																									
๗. ส่งเสริมให้ผู้สมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุรับราชการครูในจังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเองให้มากที่สุด เพื่อลดอัตราการย้าย																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ด้านงบประมาณ แนวทางการจัดสรรงบประมาณ ระดมทรัพยากร เพิ่มเติมงบประมาณ ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง																									
๑.กำหนดให้มีแนวทางการจัดสรรงบประมาณ ที่มีการมอบอำนาจการตัดสินใจมอบภารกิจการปฏิบัติ และมอบงบประมาณให้แก่ผู้ปฏิบัติที่มีรายละเอียดขั้นตอนที่ชัดเจน																									
๒.ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสถานศึกษา เป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าที่ทันสมัยเพื่อให้ผู้เรียนเข้าถึงข้อมูล																									
๓.ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร ด้านงบประมาณจากภาคส่วนต่าง ๆ ในรูปแบบและวิธีที่หลากหลายทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา																									
๔. เสริมสร้าง ปลุกจิตสำนึกผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน และบุคลากรทางการศึกษา ให้ประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต																									
ด้านทั่วไป นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ปรับปรุงพัฒนา ดูแลระบบช่วยเหลือนักเรียน จัดสวัสดิการ ลดการออกกลางคัน																									
๑. ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA คือเมื่อได้วางแผน																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
งาน (P) นำไปปฏิบัติ (D) ระหว่างการปฏิบัติก็ดำเนินการตรวจสอบ (C) พบ ปัญหาที่ทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) การปรับปรุงก็เริ่มจากการวางแผน																									
๒. สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ครูดูแล เรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสารเสพติด เยี่ยมบ้าน นักเรียน ๑๐๐ % โดยคำนึง หลักการที่ว่า Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้องมาก่อน และต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง																									
๓. ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่นบ้านพักที่มีสภาพดีปลอดภัย และระบบ สาธารณูปโภคที่ดี เพื่อให้ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยเฉพาะครูที่ บรรจุใหม่																									
๔. ลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือผู้เรียนให้เข้ารับ การศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐%																									
การนำนโยบายไปปฏิบัติ ๑. ด้านโครงสร้าง ๑. สถานศึกษาดำเนินการระดมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา(All For Education) จากทุกภาคส่วนมาร่วมจัดการศึกษา เช่นเชิญวิทยากรใน ท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โรงพยาบาลส่งเสริมประจำตำบล																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ปราชญ์ชาวบ้าน หน่วยงานเอกชน เครือข่ายผู้ปกครอง เครือข่ายศิษย์เก่า กลุ่มแม่บ้าน วิทยากรท้องถิ่น และภูมิปัญญาชาวบ้าน มาร่วมประชุมวางแผนการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความชัดเจนที่จะพัฒนาสถานศึกษาในทิศทางใด ในการทำแผนพัฒนาสถานศึกษา และร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ให้มีความสอดคล้องกับกรอบการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการและความต้องการของชุมชน																									
๒. สถานศึกษาจัดแบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป หรืออาจเพิ่มเติมเช่นกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน กลุ่ม																									
บริหารนโยบายและแผนงานขึ้นอยู่กับบริบทสถานศึกษา โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ออกคำสั่งแต่งตั้ง และประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาโดยบูรณาการกับหลักอิทธิบาท ๔ เน้นความพอใจ(ฉันทะ) ความขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) การตั้งใจในการทำงาน (วิริยะ) คิดทบทวน ใช้สติปัญญา คิดใคร่ครวญข้อดีข้อเสีย เพื่อปรับแก้กันอย่างมีเหตุผล (วิมังสา)																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๓. สถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาให้มีความชัดเจน โดยนำเสนอรายชื่อต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อออกคำสั่งแต่งตั้ง และกำหนดการประชุมกรรมการสถานศึกษาอย่างน้อยภาคเรียนละ ๑ ครั้งเพื่อร่วมประชุมวางแผนงานต่าง ๆ กำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนของคณะกรรมการสถานศึกษาเช่น อนุมัติแผนพัฒนาสถานศึกษา แผนงบประมาณสถานศึกษา การอนุมัติ การจัดทำหลักสูตร การจัดซื้อหนังสือเรียน(ภาคี ๔ ฝ่าย) กรอบอัตรากำลัง การเลื่อนตำแหน่ง และการประเมินผลงานของข้าราชการครู อนุมัติข้าราชการครูและผู้บริหารสถานศึกษาย้าย รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา																									
๒. ด้านเทคโนโลยี ๑. สถานศึกษาจัดให้มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการของผู้เรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน																									
๒. สถานศึกษาจัดให้ มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ในการจัดกระบวนการเรียนการสอนได้แก่ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E- Learning) คอมพิวเตอร์ช่วยสอนการสอน Computer Assisted Instruction (CAI)																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (DLIT) การจัดการเรียนการสอนผ่านทางระบบดาวเทียมจากทีวีทางไกลจากวังไกลกังวล (DLTV) ห้องเรียนอัจฉริยะ																									
๓. สถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ โดยบูรณาการกับหลักอิทธิบาท ๔ คือพอใจในการทำงาน(ฉันทะ) ขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) ตั้งใจทำงาน (จิตตะ) คิดทบทวนปรับปรุงงานอย่างมีเหตุผล(วิมังสา) ได้แก่การบริหารงานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงินพัสดุ ครุภัณฑ์การบริหารงานอาคารสถานที่และการบริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม SGS online ,SGS Offline ,Data Managnement Center (DMC), Education Managnement Information System (EMIS) , E-Budgeting ,E-Studentloan เป็นต้น																									
๓. ด้านวัฒนธรรม ๑. สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างระบบการเรียนรู้ วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความสอดคล้อง					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๒. สถานศึกษาจัดส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งของทุกภาคส่วนเช่น ใช้ศักยภาพและทรัพยากรในชุมชนเป็นหลัก จัดทำระบบสารสนเทศแหล่งเรียนรู้ในชุมชน รวบรวมแหล่งองค์ความรู้ต่าง ๆ ในท้องถิ่น อาชีพที่โดดเด่นในชุมชน ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต จัดบรรยากาศสถานที่ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย ยืดหยุ่น มีคุณภาพ																									
๓. สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน รักและผูกพันสถานศึกษาโดยบูรณาการกับหลักอิทธิบาท ๔ คือพอใจในการทำงาน																									
ฉันทะ) ขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) ตั้งใจทำงาน (จิตตะ) คิดทบทวนปรับแก้งานอย่างมีเหตุผล(วิมังสา)เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน																									
๔. ด้านงาน ด้านบริหารงานวิชาการ																									
๑. สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีการกำหนดเป้าหมายกิจกรรมระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เช่นการส่งเสริมการติวโอเน็ตให้และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ ถึง ๐๘.๓๐ น. ของทุกวัน																									

[illegible]

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ประสบการณ์การทำหน้าที่ของครูแต่ละคน เพื่อสร้างความศรัทธาร่วมคิด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ติดตามประเมินผล รับฟังข้อมูลป้อนกลับ																									
๕. สถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะความรู้ ทักษะอาชีพ																									
ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ คือ 3Rs8Cs ทักษะการทำงาน ที่สอดคล้องกับ ความต้องการของตลาด รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ สามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้และเน้นความเข้าใจในเชิงลึก มากกว่าความรู้แบบผิวเผิน เน้นการวัดผลประเมินผลสภาพจริง เน้นการ สะท้อนผลการปฏิบัติของผู้เรียน																									
๖. ให้ครูพัฒนางานด้านการเรียนการสอนตามมาตรฐานการศึกษา มาตรฐาน ที่ ๗ ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิผลมีทั้งหมด ๔ ตัวชี้วัด โดยเริ่มจากวิเคราะห์หลักสูตรวิเคราะห์ ผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อจัดทำแผนจัดการการเรียนรู้เหมาะสมกับผู้เรียน นำ สื่อสื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของ ท้องถิ่นมาบูรณาการมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ วัดประเมินผลการ เรียนรู้ที่หลากหลาย																									
๗. หลักธรรมสำหรับการบริหารงานวิชาการคือ หลักอิทธิบาท ๔																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ในการบริหารสถานศึกษาด้านวิชาการถือว่าผู้ปฏิบัติต้องมีความพึงพอใจในการทำงาน(ฉันทะ) มีความเพียรพยายามตั้งใจในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จ(วิริยะ) เอาใจใส่ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ (จิตตะ) ผู้ทำงานต้องคิดทบทวน ใช้สติปัญญา คิดใคร่ครวญข้อดี ข้อเสียของการทำงานใช้เหตุผลในการปรับแก้งาน (วิมังสา)																									
ด้านบริหารงานบุคคล ๑. สถานศึกษาส่งเสริมและเร่งรัด ให้บุคลากรทุกคนมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น วิทยฐานะที่สูงขึ้นและมีความสามารถรอบด้านส่งเสริมการอบรมพัฒนาคู																									
พัฒนาทักษะและเทคนิคการสอน ส่งเสริมให้ครู สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมตลอดเวลา																									
๒. ๔หลักธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคล คือ พรหมวิหาร โดยไม่มุ่งร้าย แต่มุ่งประโยชน์ มุ่งความสุขแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เบียดเบียนผู้ใต้บังคับบัญชา (เมตตา) การช่วยเหลือ นอกจากคิดดี แล้ว เมื่อมีโอกาสก็ทำดี ช่วยเหลือต่อผู้ที่ประสบปัญหา ตกทุกข์ได้ยากให้เขาพ้นจากความทุกข์นั้น ๆ (กรุณา) การพลอยยินดี เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี ประสบความสำเร็จ ผู้นำก็ไม่คิดอิจฉา แต่ยินดีด้วย และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา																									

[illegible]

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความสอดคล้อง					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
หลักธรรมสำหรับการบริหารงบประมาณคือหลักธรรมมาภิบาล.๔ คือ หลักนิติธรรม ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา เกี่ยวกับการจัดทำบัญชี การทำ รายงานการเงินและงบการเงิน และศึกษาระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม หลักคุณธรรม ได้แก่ สถานศึกษามีการนำส่งเงินรายได้แผ่นดินให้ถูกต้อง และจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามเกณฑ์และและตามจำเป็นของแผนงาน หลักความโปร่งใส ได้แก่ สถานศึกษาสรุป รายงานและเผยแพร่ผลการดำเนินงานของโครงการต่อสาธารณชน หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ ส่งเสริมให้ ผู้บริหารกระจายอำนาจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับผิดชอบงานงบประมาณ หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ ผู้บริหารต้อง ตระหนักในการนิเทศ กำกับ ติดตามบุคลากร ในการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงาน หลักความคุ้มค่า ได้แก่ อนุมัติงบประมาณ โดยคำนึงถึงความเหมาะสม และเกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา ตามแผนที่วางไว้																									
ด้านบริหารงานทั่วไป สถานศึกษาใช้ฯ .๑เอกสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งานโครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๒. สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ครูดูแล เรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้าน นักเรียน ๑๐๐ % โดยคำนึง หลักการที่ว่า Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้องมาก่อน และต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง																									
๓. ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่นบ้านพักที่มีสภาพดีปลอดภัย และระบบ สาธารณูปโภคที่ดี เพื่อให้ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยเฉพาะครูที่ บรรจุใหม่																									
๔.สถานศึกษาดำเนินการลดอัตราค่าอาหารกลางวันของผู้เรียนและช่วยเหลือ ผู้เรียนให้เข้ารับการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐%																									
๕. หลักธรรมสำหรับการบริหารงานทั่วไป คือหลักสังคหวัตถุ ๔ งานทั่วไป เป็นงานที่ช่วยเหลือ สงเคราะห์งานอื่น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ ทาน) ในการ) อื่นเป็นประจำเช่นงานทำงานต้องมีการพบปะเจรจากับผู้รุกรการ งานสำมะโน นักเรียน งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน (ปิยวาจา) ผู้บริหาร ครู มีความ ร่วมมือกันทำงาน มุ่งหวังให้เกิดประโยชน์ สูงสุดแก่สถานศึกษา (อัตถ จริยา) ผู้บริหาร ครู ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อลูกศิษย์ ประพฤติตน เสมอต้นเสมอปลายในการปฏิบัติงาน(สมานัตตา)																									

ภาคผนวก ข
บทสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๑

สภาพปัจจุบัน ปัญหา

ด้านโครงสร้าง

“...การปฏิรูปการศึกษาปัจจุบันยังไม่ชัดเจน ส่งผลให้โรงเรียนทำงานตอบสนองตามนโยบายไม่ทันนโยบายเปลี่ยนบ่อยตามรัฐมนตรี โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กอย่างพวกเราซึ่งมีภาระงานทุกอย่างเหมือนกับโรงเรียนขนาดใหญ่...”

“...การทำงานต่าง ๆ ยังไม่ค่อยเป็นระบบ เนื่องจากบุคลากรไม่เพียงพอตามโครงสร้างงานตามที่กระทรวงกำหนดมีมาก ทำให้บุคลากร ต้องรับผิดชอบงานหลายอย่าง ทั้งภาระงานหลักคืองานสอนหนังสือและงานพิเศษซึ่งครูหนึ่งคนต้องรับผิดชอบงานพิเศษเพิ่มอีกคนละประมาณ ๒-๓ งานทำให้ประสิทธิภาพงานต่าง ๆ ลดลง การสอนก็มีผลกระทบมาก...”

ด้านเทคโนโลยี

“...โรงเรียนขนาดเล็กขาดอุปกรณ์ส่งเสริมด้านคอมพิวเตอร์...”

“...เครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีประสิทธิภาพต่ำ สัญญาณ ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตค่อนข้างช้าไม่เสถียรเป็นระบบไร้สาย ระบบที่เป็นสาย ไม่ผ่านโรงเรียน มีปัญหาการลักลอบตัดสายโทรศัพท์เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการเดินสายใช้เงินจำนวนมาก เงินที่ใช้ลงทุนด้านนี้น้อย ระบบต่าง ๆ ระบบขัดข้องบ่อยเนื่องจากขาดผู้ดูแลที่มีความรู้ความสามารถ...”

“...คอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอกับความต้องการของนักเรียน...”

ด้านวัฒนธรรม

“...โรงเรียนขนาดเล็กมีข้อดีหลายด้านเช่น การสั่งการในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ จะรวดเร็วสามารถสั่งการได้เร็ว โดยผู้บริหารสามารถสั่งการโดยตรงกับผู้ปฏิบัติ การชี้แจงงานต่าง ๆ จะค่อนข้างสะดวก...”

“...การทำงานต่าง ๆ ของโรงเรียนขนาดเล็กจะมีความชัดเจนครูทุกคนก็ร่วมกันทำงาน ถ้าทีมงานโรงเรียนขนาดเล็กเข้มแข็งจะทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงได้ดี...”

ด้านงาน

โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาด้านคนคือคนไม่เพียงพอกับงาน งานมากคนน้อย จำแนกตามงาน ๔ งานดังนี้

บริหารงานวิชาการ

“...นักเรียนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ เนื่องจากตัวป้อนที่โรงเรียนไม่สามารถเลือกได้ เด็กทุกคนที่เข้ามาในโรงเรียน โรงเรียนต้องพัฒนาการเรียนการสอนนักเรียน นักเรียนบางคนอ่านหนังสือไม่ค่อยออก...”

“...เด็กขาดความกระตือรือร้นในการเรียน...”

บริหารงานงบประมาณ

“...งบประมาณน้อยทำให้ระบบบริหารต่าง ๆ ในโรงเรียนค่อนข้างจำกัดเงินที่จ่ายให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน...”

“...ค่าสาธารณูปโภคสูงเมื่อเทียบกับรายได้ของสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กต้องนำเงินไปจ่ายค่าสาธารณูปโภค ทำให้เงินในการพัฒนาด้านอื่น ๆ ลดลง บางโครงการทำไม่ได้ ไม่มีเงินถึงแม้จะมีโครงการในแผนแต่พอมีโครงการเร่งด่วนที่ไม่มีในแผนเข้ามาก็ต้องนำเงินไปใช้ในส่วนนี้...”

บริหารงานบุคลากร

“...บุคลากรย้ายบ่อยขาดความต่อเนื่องในการทำงาน...”

“...ขาดบุคลากรสนับสนุนด้านการสอนเช่นครูธุรการ ครูการเงิน ครูพัสดุ ...”

“...บุคลากรที่เป็นอัตราจ้างมีช่วงระยะเวลาการทำงานสั้นพอสอบบรรจุได้ก็ย้าย ...”

“...สวัสดิการด้านต่าง ๆ มีน้อย เช่น บ้านพัก สาธารณูปโภค ครูต้องประสบปัญหาการเดินทางทำให้เหน็ดเหนื่อยต่อเดินส่งส่งผลต่อการทำงานครู ครูที่มาบรรจุใหม่ต้องมาเช่าที่พักอยู่ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายมาก...”

“...ผู้บริหารย้ายบ่อยส่งผลกระทบต่อโรงเรียนมาก โรงเรียนไม่พัฒนา...”

“...ครูมีภาระงานมาก ต้องทำตามนโยบาย ต่าง ๆ ที่เข้าสู่โรงเรียน ครูก็ต้องช่วยกันทำงาน บางครั้งก็ต้องทิ้งห้องเรียนไปทำงานเร่งด่วนตามนโยบายของเขตพื้นที่...”

บริหารงานบุคลากร

“...ด้านคุณครูไม่เพียงพอ ครูไม่ตรงเอก ครูต้องทำงานสนับสนุนการสอน...”

“...ครูที่มาบรรจุใหม่มาจากที่อื่น พอพ้นจากตำแหน่งครูผู้ช่วยก็ย้ายครู ครูในท้องถิ่นน้อย...”

“...คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการพัฒนางานต่าง ๆ ของโรงเรียนน้อยไม่ค่อยมีบทบาทต่อการพัฒนาโรงเรียน...”

“...โรงเรียนขนาดเล็กขาดบุคลากร ด้านนิเทศติดตาม ขาดการดูแลจากหน่วยงานต้นสังกัด...”

“...ผู้บริหารเปลี่ยนบ่อย ทำให้การพัฒนางานไม่ต่อเนื่อง...”

บริหารงานทั่วไป

“...ชุมชนผู้ปกครองมีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินต่าง ๆ ของโรงเรียนและการเรียนของนักเรียน...”

“...ขาดระบบนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจากผู้บริหาร...”

“...โรงเรียนขนาดเล็กขาดคน ขาดระบบต่าง ๆ ที่เข้มแข็งมีประสิทธิภาพ ...”

แนวทางการแก้ไข

“...ให้เกิดจิตวิญญาณการรักโรงเรียน โรงเรียนเป็นแหล่งทำมาหากินของเรา...”

“...ให้เสียสละ...”

“...มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ...”

“...ให้คณะครูไปคิดมาว่าอยากทำอะไร มี project อะไรที่อยากพัฒนา อยากทำ ให้นำเสนอครูทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ไม่โดดเด่นคนเดียว...”

“...ดูแลให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่าย...”

“...ผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญในระบบบริหารงานต่าง ๆ คำสั่งเป็นส่วนหนึ่งของระเบียบ แต่การที่จะทำให้คนทำงานได้เต็มที่ได้เวลา...”

“...เราจะต้องส่งเสริมให้ครูรักโรงเรียนเมื่อครูรักโรงเรียนแล้วงานทุกอย่างก็จะเกิดขึ้นเอง...”

“...ผู้บริหารจะต้องเข้าไปนั่งในใจครูให้ได้ ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี...”

“...ทุกฝ่ายทำสรุปงานตามแผน ตามโครงการ มีปัญหาอะไรเอาปัญหามาคุยกันมีผลดีผลเสียอย่างไร เพื่อจะได้เป็นแนวทางพัฒนาในปีต่อไป...”

“...ในการแบ่งงบประมาณจะยึดระเบียบราชการโดยกันเงินไว้สำหรับผู้บริหาร ๑๐ เปอร์เซ็นต์ สำหรับโครงการที่เกี่ยวกับนักเรียนซึ่งบางครั้งไม่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการ โครงการเร่งด่วน(โครงการจร) หลังคารั่ว โดยใช้งบฉุกเฉินที่กันไว้ การใช้จ่ายเงินทุกครั้งต้องเป็นไปแผนได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา...”

“...ทำการ Swot ก่อนว่าโรงเรียนของเรามีจุดแข็งอะไรแล้วทำการส่งเสริม เช่น โรงเรียนมีจุดแข็งคือโรงเรียนเราเป็นแชมป์การประกวดเดินแถวลูกเสือไปแข่งขันระดับประเทศมา ทางโรงเรียนก็ส่งเสริมเช่น ช้อชุดให้ จะได้มีฟอร์มที่เหมือนกัน เป็นต้น...”

“...ทางด้านวิชาการก็ทำตารางตัวให้นักเรียน ม. ๓ กับม. ๖ ตั้งแต่เปิดเทอมแรกโดยคณะครูในกลุ่มสาระตัวตั้งแต่ ตอนเช้า ๐๗.๓๐ ถึง ๐๘. ๓๐ เมื่อนักเรียนมีพื้นฐานแล้วพอใกล้สอบก็หาตัวเตอร์ดังๆ มาตัวเพิ่มอีกทำให้เด็กนักเรียนเราสอบได้มหาวิทยาลัยดัง ๆ ...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๒

สภาพปัจจุบันและปัญหา

ด้านโครงสร้าง

“...ครู ๑ คนทำงานหลายด้านไหนจะงานสอนไหนจะงานพิเศษ งานเร่งด่วนอีกก็ต้องช่วยๆ กันดูแลกันไปครับ...”

ด้านเทคโนโลยี

“...เทคโนโลยี โรงเรียนขนาดเล็ก ไม่เพียงพอ และ ระบบอินเทอร์เน็ตสัญญาณไม่ค่อยแรง ๒.๕ งบประมาณด้านคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยี โรงเรียนขนาดเล็กเก็บเงินอะไรไม่ได้แต่โรงเรียนขนาดใหญ่เก็บได้ผู้ปกครอง เก็บเงินระดมทรัพย์เช่นเก็บแค่ ๒๐๐ โรงเรียนขนาดเล็กคอมพิวเตอร์ใหม่ๆ ไม่เพียงพอเลย...”

ด้านวัฒนธรรม

“...วัฒนธรรมองค์กร เห็นได้ชัดเช่น ครู ๓ คน ๕ คน การทำงานแบบครอบครัว มีอะไรก็คุยกันพูดคุยกันถ้า ร.ร. ใหญ่ต้องมีคำสั่งเป็นสำคัญ ร.ร. เล็กแทบไม่ต้องรอคำสั่งบางครั้งมันไม่ทันการทำงานมันเยอะแต่ครูมันมีน้อย...”

“...องค์กรจะเป็นองค์กรที่อบอุ่น ครอบครัวอบอุ่นมีงานอะไรก็ช่วยเหลือกันให้เกิดความรักความสามัคคี จะทำงานได้ประสบความสำเร็จ การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กอย่าให้ครูเกิดทะเลาะกันนะ ถ้าทะเลาะกันเมื่อไรละก็เป็นเรื่องเลย งานจะไปไม่เป็นเลยนะต้องระวังให้ดี...”

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

“...แต่ผมกลับมองว่าโรงเรียนขนาดเล็กไม่ต้องพัฒนาด้านความเป็นเลิศทางวิชาการเหมือนโรงเรียนใหญ่ ๆ แต่มาพัฒนาทักษะชีวิตให้กับเด็กดีกว่า...”

“...การสอบ O-net ของเขตพื้นที่นี้ ผมไม่เห็นด้วยเท่าไรครับ เวลาประชุมมีการพูดถึงว่า โรงเรียนนี้ได้ลำดับที่เท่าไรของเขต ผมไม่ค่อยฟังหรอกครับ อย่างัยโรงเรียนเล็ก ๆ ก็ไม่เห็นจก ลำดับท้ายๆ...”

“...เราเลือกเด็กไม่ได้ ทำอย่างไรให้ เด็ก ๆ อยู่โรงเรียนอย่างมีความสุข มีทักษะชีวิตที่ดี ดีกว่าครับส่งเสริมสิ่งที่เค้ามีอยู่แล้ว ต่อยอดให้กับเด็ก...”

บริหารงานบุคลากร

“...ร.ร. ขนาดเล็ก คนหนึ่งคนทำงานหลายด้าน เกิดความท้อแท้ ทำให้ท้อทอย เมื่อถึงเวลา ก็ขอย้ายข้าราชการใหญ่...”

“...โรงเรียนขนาดเล็กทรัพยากรบุคคลมีจำนวนจำกัด ครูต้องทำทุกอย่างมี ครูที่ได้รับจัดสรรก็ค่อนข้างจะตรงเอก ตรงกลุ่มสาระถึงแม้ว่าครู ๑ คน จะต้องสอนตั้งแต่ ม. ๑ – ม. ๖ ก็ตาม ก็จะต้องมาพัฒนาให้เด็กเป็นคนดี คนเก่ง...”

“...โรงเรียนไม่สามารถคัดเลือกครูได้เอง เพราะเป็นครูที่ได้รับมาจากการจัดสรร ต้องมาพัฒนาและให้เกิดการเรียนรู้เอง บางครั้งอาจได้มาไม่ต้องกับเอกลักษณ์ของโรงเรียนที่ตั้งไว้...”

บริหารงานงบประมาณ

“...ด้านงบประมาณ ระดับกระทรวงศึกษาต้องดูแลโรงเรียนขนาดเล็กเป็นพิเศษ ไม่ใช่ให้มา แต่เงินรายหัวแค่ค่าสาธารณูปโภคก็จะไม่เพียงพอแล้วทุกวันนี้ คงไม่ต้องไปพัฒนาด้านอื่นกันละ ทุกวันนี้โรงเรียนขนาดเล็กต้องต่อสู้ดิ้นรนเพื่อให้โรงเรียนพัฒนา...”

บริหารงานทั่วไป

“... การประเมินผลงานหรือการพิจารณาความดีความชอบ โรงเรียนขนาดเล็กต้องใช้ระบบ แบ่งปัน เพราะอย่างไรคนทุกคนต้องทำงานเหมือนกันอยู่แล้ว...”

“...โรงเรียนขนาดเล็กนำเสนอสารครบเรื่องเอกสาร แค่ทำงานก็เหนื่อยละต้องให้มา ทำเอกสารอีกบางครั้งก็ไม่ค่อยดีได้เท่าไร แต่ก็ต้องให้มีรายงานขึ้นมาบางเพราะปัจจุบันเค้าดูกันที่ เอกสารครับ เช่น เวลามีการมาประเมิน สมศ. ก็มาเร่งทำเอกสารกันไม่ได้หลับได้นอน ๓-๔ คืน น้า เห็นใจครับร.ร.เล็ก...”

แนวทางการแก้ไข

“... ถ้าทำงานหลายงานก็ถือว่าสร้างประสบการณ์ในชีวิตก็จะทำให้ประสบความสำเร็จในวันข้างหน้า ถ้าจะก้าวไปเป็นผู้บริหารก็จะมีประสบการณ์ ประสบความสำเร็จ เพราะผู้บริหารต้องแก้ปัญหาทุกเรื่องบนความขาด เช่นบางคนเคยดำรงตำแหน่งรองโรงเรียนใหญ่มาก่อน ทำงานด้านเดียวเมื่อเจอปัญหาาก็ไปไม่เป็น แต่ก็ต้องอยู่ได้ด้วย ความมุ่งมั่นเข้มแข็ง...”

“... ครูไปประชุมไปราชการ เกิดปัญหาครูไม่พอ ครูต้องสอนแทน ก็ให้เด็กเข้าไปอยู่ในห้อง ที่มีสื่อ ICT ก่อน เปิดโทรทัศน์ให้ดูก่อนหรือให้เข้าไปสืบค้นข้อมูลในห้องคอมพิวเตอร์ก่อน หรือเข้าไปดูการถ่ายทอดการเรียนการสอนจากระบบไกลกังวลเป็นต้น ซึ่งสภาพบังคับให้ใช้สื่อ ผมคิดว่าโรงเรียนขนาดเล็กถ้ามีสื่อ มีคอมพิวเตอร์ มีระบบอินเทอร์เน็ตที่ดี จะช่วยครูได้เยอะมากอย่าง...”

“...ต้องมีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่แรงและเร็วตอบสนองความต้องการตรงนี้จะช่วยได้มาก...”

“...บางครั้งต้องจัดผ้าป่า หรือไปขอรับบริจาคจากหน่วยงานต่าง ๆ หรือโรงเรียนขนาดใหญ่ที่เขาบริจาคมาเป็นต้น...”

“...การพัฒนาบุคลากรก็จะให้ไปอบรมตามที่เขตพื้นที่ กลุ่มสำนักงานมัธยมศึกษาตอนปลายที่จังหวัดจัดให้ ใช้ระบบเครือข่าย หรือบางครั้งก็ไปร่วมกับโรงเรียนขนาดใหญ่ เราต้องมี Connection กับผู้บริหารโรงเรียนใหญ่ ๆ อยู่แล้วเช่น พี่ถ้าโรงเรียนพี่จัดอบรมอะไรดี ๆ มีประโยชน์กับครูกับโรงเรียนผมพี่ช่วยแจ้งด้วยนะ ผมจะให้ครูผมไปเข้าร่วม...”

“...ใจครูต้องได้ครับแล้วทุกอย่างจะประสบความสำเร็จ...”

“...ครูโรงเรียนเล็กต้องเก่งและทุ่มเท ถ้าครูเก่งอย่างงัย ก็พัฒนาเด็กได้อยู่แล้ว เพราะอย่างงัย เราเลือกคนไม่ได้เค้าส่งมาให้อย่างไรก็ส่งเสริมกันไป...”

“...พัฒนาครูให้ทุ่มเทเสียสละอย่างไรแล้วงานด้านต่าง ๆ ก็เกิดขึ้นเอง ครูที่ผ่านโรงเรียนขนาดเล็กเมื่อไปอยู่โรงเรียนขนาดใหญ่จะทำได้ทุกอย่าง โดยเฉพาะผู้บริหารที่ผ่านโรงเรียนขนาดเล็กมารับรองเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพครับ เพราะทำเป็นทุกอย่าง

“... ถ้าทางกระทรวงจัดงบประมาณเพิ่มเติมให้โรงเรียนขนาดเล็กเช่น ยกเว้นรายจ่ายค่าสาธารณูปโภคให้โรงเรียน เราก็จะมีเงินเหลือไปพัฒนาด้านการเรียนการสอน หรือจัดสื่อลงมาให้โรงเรียนอย่างครบครันเป็นต้น รัฐเข้ามาอุดหนุนตรงนี้ ทำให้โรงเรียนเล็กอยู่ได้...”

“... ครูต้องมีอุดมการณ์ มีทิศทางในการทำงานของตนเอง บางคนทำงานตามกระแสนิยม ควรสร้างเด็กให้เป็นคนดีมีความรู้มีทักษะชีวิตที่ดี

หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

“... การวางเฉยเพราะบางครั้งความต้องการของแต่ละคนไม่เหมือนกันคนนั้นจะเอาอย่างนี้ คนนี้จะเอาอย่างนั้น ...”

“...ใช้หลักอิตตาหัตโนนาโธ ตนเป็นที่พึ่งแห่งตน

“...หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของในหลวง เช่นสอนให้เด็กพึ่งพาตนเองได้ ถ้าพ่อแม่ใครพอจะมีที่ทางก็สอนให้เด็กนำความรู้ไปต่อยอดครอบครัว แต่ถ้าใครไม่มีก็ส่งเสริมให้ไปเรียนต่อประเภทที่ต้องนำความรู้ไปประกอบอาชีพเป็นต้น...”

“...หลักอิทธิบาท ๔ ธรรมะแห่งความสำเร็จ หลักธรรมาภิบาล หลักพรหมวิหาร ๔ ...

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๓

สภาพปัจจุบันและปัญหา

ด้านโครงสร้าง

-

ด้านเทคโนโลยี

“...การใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ โรงเรียนเล็กก็ขาดแคลนเพราะเงินจะซื้อมันไม่ค่อยมีเราคิดได้แต่เราไม่มีเงิน...”

ด้านวัฒนธรรม

“...วัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนเล็ก มีความอบอุ่น ความเข้มแข็งในโรงเรียนขนาดเล็กมีมาก เพราะคนมีน้อยการปฏิบัติอะไรก็เท่าเทียมกัน ทำง่ายดูแลกันง่าย...”

“...ปัจจุบันการสอบบรรจุส่วนมาก เดียวนี้ไม่ใช่ครูท้องถิ่นนะ มาขอ ยืมบัญชีเขาใช้ เช่น ขอ ยืมบัญชีร้อยเอ็ด พอครบกำหนดปีเขาก็อยู่แค่ ๒ ปีเขาก็จะต้องย้ายกลับบ้าน การทุ่มเทการทำงาน ก็น้อยทำให้วัฒนธรรมแย่งจริง ๆ โรงเรียนต่าง ๆ ก็บ่นกันว่าองค์กรแย่งเพราะว่าน้อง ๆ ไม่ค่อยซึมซับนี่คือปัญหา บ่นทุกโรงเรียนน้องรุ่นใหม่ไม่ค่อยทุ่มเท...”

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

“...คุณภาพนักเรียนโรงเรียนใหญ่มีโอกาสเลือกเด็ก โรงเรียนเล็กเลือกเด็กไม่ได้...”

ด้านบริหารงานบุคลากร

“...ขาดแคลนอัตรากำลัง ในวิชาเอกโรงเรียนขนาดเล็กเนี่ย บางทีอยู่ไปนาน ๆ มี วิชาเอกบางเอกไม่มี บางวิชาเอกเกิน ขาดแคลนวิชาเอกบางที่แต่จำนวนครูเนี่ยอาจจะตามเกณฑ์แต่ตามวิชาเอกก็ไม่ครบอีกส่วนใหญ่ก็จะเป็นเช่นนี้...”

“...โรงเรียนเล็ก ๆ เนี่ย ประเมินรอบ ๓ ไม่ผ่าน นักศึกษาฝึกสอนเขาก็ไม่ให้...”

บริหารงานงบประมาณ

“...โรงเรียนขนาดเล็กเนี่ย คิดการบริหารจัดการคิดได้หลายอย่าง แต่ขาดในเรื่องงบประมาณเด็กน้อยค่ารายหัวน้อยขาดงบประมาณอย่างหนึ่งเนี่ย ขาดไปหลายอย่างเลยนะ อยากรู้ได้อะไรก็ได้...”

“...โรงเรียนเล็กเนี่ยค่าเทอมก็เก็บไม่ได้...”

บริหารงานทั่วไป

“...เงินกู้ กยศ.ก็ไม่ให้ด้วยตรงนี้ก็จุดที่ถือว่าเด็กขาดเยอะ ผมว่าตรงนี้น่าอนุมัติ ให้เด็กกู้เนาะ เด็กยิ่งขาดอยู่ก็จะยิ่งขาดมาก พอไปเรียนมหาลัยโดยมากเค้าก็จะพิจารณาลูกหนี้เก่า ก่อน...”

แนวทางการแก้ไข

“... เราก็ต้องใช้วิธีการทอดผ้าป่าหาจากพวกศิษย์เก่าจากพวกมีจิตศรัทธามาจากวัด มาช่วย แล้วก็ไปขอของเก่าๆเขามาใช้...”

“...การแก้ปัญหาวันนี้เรามองจากโรงเรียนเล็กเนี่ย ในอ่างทองเราตอนนี้มีผู้ใหญ่ใจดีมาทำ โครงการการศึกษาเพื่ออ่างทอง โรงเรียนใหญ่ดูแลโรงเรียนเล็ก พี่ดูแลน้อง เอาครูในโรงเรียนใหญ่ ไปสอนในโรงเรียนเล็กที่ขาด ในวิชาเอกแล้วก็ทั้งครูภาษาต่างชาติด้วยครูต่างชาติแล้วก็ให้ไปด้วย ถ้าโดยลำพังของ...”

“...โรงเรียนขนาดเล็ก ก็ต้องสอนอย่างบูรณาการ ใครถนัดอะไรก็ต้องไปช่วยสอนเช่นครู วิทยาศาสตร์ไปสอนคณิต ครูคณิตอาจต้องไปสอนภาษาอังกฤษ เพื่อให้ได้ทุกวิชาบูรณาการ...”

“... การรับบรรจุครู ต้อง ๑ คือทุกจังหวัดต้องเปิดหมดพร้อมกันใครอยู่จังหวัดไหนก็พยายาม สอบอยู่จังหวัด ตัวเองไม่ใช่ว่าอยู่อ่างทองไปสอบเชียงรายเขาอยู่เชียงรายกัน ๒ ปี ๔ ปีเขาก็กลับบ้าน

แล้วนี่เป็นปัญหาอย่างหนึ่งที่คุยกันแล้ว ต้องป้องกันการย้ายได้เร็วการโอนย้ายใช้เพราะยังงี้เขาก็ต้องย้าย ๔ ปีก็ยั้งดีเป็นการตั้งหลัก...”

“... ที่นี้มีนโยบายว่าคนไหนคนเก่งคนดี หากคนแต่งงานได้เลยไม่ต้องย้ายเป็นการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับเรานานขึ้น...”

“... แก่ปัญหาก็ออย่างที่ผมว่าและไปขอที่โรงเรียนใหญ่ๆมีงบที่เขาทิ้งแล้วมาใช้ ทอดผ้าป่าหาเงินระดม หามาช่วย ผมอยู่บางเสด็จวิทยาคมตอนนั้นบริษัทฮอนด้าเขาบริจาคโรงเรียนละ ๕ เครื่องซึ่งเราก็กทำไป ๕ เครื่องแล้วก็โทรหาพรรคพวกผม ขออนุญาตเอาชื่อโรงเรียนพี่ขอบริษัทฮอนด้า ๕ เครื่องแต่เอาของมาไว้ที่โรงเรียนผมเขาก็โอเค เราก็กได้มา ๑๐ เครื่อง เดียวพอถึงเวลาให้เขาไปรับด้วยแล้วเข้าโรงเรียนเราเลย...”

“... วิธีทำให้เด็กสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนขนาดเล็กต้องเจาะเป็นอย่างไร เลือกลงเป็นอย่างไร จะเอาเด่นทางไหนดูจากพื้นฐานเด็กดูว่าต้นทุนของเรามันเป็นอย่างไร...”

“...ครูโรงเรียนขนาดเล็กจะต้องสร้างอุดมการณ์ให้มันดูดีไว้ก่อน ให้เขามีอุดมการณ์การทำงาน ในเมื่อเล็กก็ต้องเล็กพริกขี้หนู...”

“... โรงเรียนเล็กไม่มีงบประมาณในการเชิญวิทยากรดี ๆ เก่ง ๆ มา เราต้องมีเครือข่ายเช่นโครงการด้านการพัฒนาครู ไปร่วมกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ...”

หลักการในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

“... ในฐานะที่เราเป็นผู้บริหารต้องเป็นกลางพูดอะไรที่เป็นประโยชน์ทั้งสองฝ่ายก็คือเรียกกันมาคุยไม่ใช่ไปใส่ร้ายเราต้องเป็นกลางพูดอะไรเชิงสร้างสรรค์...”

“...มีความเมตตา ...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๔

สภาพปัจจุบันและปัญหา

ด้านโครงสร้าง

“...ปฏิรูปการเรียนรู้สู่ผู้เรียนและถูกเลยนะช่วงนั้น ที่มีนโยบายนี้เราก็กดีใจๆ บอกเนี่ยมาทำให้ตรงจุด ครูต้องอยู่กับเด็กนะ ครูต้องเอาใจใส่ มีความอดทนขยันขันแข็ง ตั้งใจสอนแล้วก็ติดตามเด็ก ช่วยเด็กที่มีปัญหาเพราะว่าเด็กมีปัญหา มันก็ไม่ได้เรียน ในเมื่อเด็กไม่เรียนผลสัมฤทธิ์มันก็ไม่สูง ปัญหามันอยู่ตรงนั้นจริง ๆ...”

“...งานโรงเรียนเล็กโรงเรียนใหญ่มันมีงานเท่ากัน ที่จริงมันต้องจัดคนมาเช่นโรงเรียนเล็กจะให้คนมาเป็นสนับสนุนการสอนจะให้คนมากี่คน สมมติให้เพิ่มมาอีกซัก ๒ คน ในฐานะที่ เขาจะต้องสอนด้วยและทำงานอื่นด้วย ต้องเพิ่มเข้ามาไม่ใช่ใช้เกณฑ์ตายตัวนี้เขาใช้เกณฑ์ตายตัว...”

ด้านเทคโนโลยี

-

ด้านวัฒนธรรม

“...คนเราจะไปมองงานข้างนอก เพราะงานข้างนอกจะเป็นงานที่เขาเขาจะมาตามเยอะ แต่งานข้างในโรงเรียนที่เป็นงานวิชาการเนี่ยก็ละไว้ก่อน เช่นครูสอนนักเรียนไม่เป็นไรนักเรียนอยู่กันได้เดี่ยวครูไปทำงานอื่นก่อนงานในที่เขามอบมาเนี่ย ความจริงงานเนี่ยมอบหมายมางานเร่งเขาตาม เด็กยิ่งขนาดเล็กเขาก็เลยขาดโอกาสเยอะ...”

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

“...ตอนนี้เราก็ทำการคัดกรอง โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีอยู่ ๓๐ กว่าโรงของ สพม.๕ คัดกรองออกมาเพื่อที่จะพัฒนาดูสิ่งสำคัญคือ O-net O-net ที่มันไม่ค่อยพัฒนาเท่าไร ในเขตเรานี้จัดลำดับนะ ติดอันดับต้น ติดอันดับสุดท้ายอะไรแบบนี้ ตอนนี้ก็มีกำลังขับเคลื่อน...”

“...การอ่านออกเขียนได้ การอ่านคล่องเขียนคล่องเพราะเราเชื่อว่าถ้าเด็กอ่านไม่คล่องเขียนไม่คล่องก็ส่งผลต่อการทำข้อสอบ...”

“...การรับเด็กเหล่านี้มาเราไม่มีสิทธิ์เลือกแล้วมันก็ไม่มีโอกาสได้เลือกด้วยเพราะมันไม่เต็มไม่เหมือนโรงเรียนใหญ่ที่คนไหนอ่อนก็คัดออกได้ของเราไม่ได้หรือเราต้องรับหมดรับหมดแล้วเรายังไม่เต็มเลย...”

“...ผู้ปกครองส่งเด็กส่งไปเรียนในเมืองตั้งแต่แรก เด็กส่วนมากก็ไม่กลับมา แต่ ถ้าเด็กมีปัญหาจริง ๆ เขาก็จะเอาย้อนกลับมาให้เราแต่ถ้าเด็กที่แบบมีโอกาสหน้อยก็จะไปได้...”

บริหารงานบุคลากร

“...บุคลากรที่จะต้องพัฒนาเพราะโรงเรียนขนาดเล็ก บุคลากรอาจไม่ค่อยพร้อม...”

“...บุคลากรจะเป็นปัญหาเยอะตอนนี้ ก็พยายามจัดให้เลยนะ อย่างเช่นตอนนั้นบอกไม่มีนักการ เราก็ดูแลจัดสรรงบให้ พวกเราไม่ได้ทิ้งใช้ไหม...”

“...เคียวเชิญครูที่ไม่ทำงานมาก ๆ ผอ. โรงเรียนบางคนก็โดนเล่นงานมาอีก เพราะมันมีระบบให้ร้องเรียนให้ขุนให้นี้ จนผอ. โรงเรียนท้อแท้เหมือนกันนะ เขาอยากจะทำบางทีไปจัดการคนนี้ไม่สอนก็จะไปให้สอนไปลงโทษเพื่อให้เขาจำ แต่เขาก็หาว่าไปกลั่นแกล้งเขาก็จับผิดเขาก็ร้องเรียนผอ. อีก...”

“...ครูไม่ยอมเสียสละ ครูเอาชั่วโมงการเรียนการสอนไปทำงานแล้ว ก็ปล่อยเด็ก...”

“... จัดครูธุรการมาให้ก็จัดมาให้แบบไม่เต็มเม็ดไม่เป็นหน่วย มีบ้างไม่มีบ้างอะไรอย่างนี้...”

บริหารงานงบประมาณ

“... โรงเรียนขนาดเล็ก เรามีทรัพยากรที่จะกระทำต่อเขาน้อย...”

“...งบประมาณน้อยเพราะว่ามันมีตัวป้อนน้อยเงินรายหัวก็น้อย ครูก็ต้องน้อยตาม

โรงเรียนในชุมชน เราก็ต้องเอาชุมชน เอาท้องถิ่น โดยเฉพาะงบประมาณที่จะสนับสนุน เราต้องประสานท้องถิ่น...”

“...ด้านบุคลากร ตามนโยบายลดอัตรากำลังภาครัฐ ควรจัดแบบ ๑ ห้องเรียนมีครู ๒ คน แต่ละโรงเรียนควรมีครูครบทุกกลุ่มสาระ ถ้าดูบริบทโรงเรียนเราและขออัตราค่าจ้างให้...”

“...นอกจากสอนเยอะแล้วมันยังต้องทำงานพิเศษอีก ถ้ามองว่าปฏิเสธได้ไหมก็ไม่ได้ จะเอาใครละมันไม่มีใครเลย นอกจากครู ครูก็ต้องทำสอนก็เยอะ เพราะฉะนั้นคุณภาพมันก็เลยแย ส่วนครูก็เหนื่อยล้า ครูขยันก็อยากจะลาออกวันยังค่ำเลยเพราะมันเหนื่อย...”

บริหารงานทั่วไป

“...โรงเรียนช่วยเหลือตัวเองก่อนเบื้องต้น และโรงเรียนก็ต้องพยายามที่จะเข้มแข็ง...”

แนวทางการแก้ไข

“...สำนักงานเขตพื้นที่ ก็ดูแลจัดสรรงบประมาณให้ พวกเราไม่ได้ทิ้งใช้ไหม เช่นจัดงบครูอัตราจ้างหรือพนักงานราชการให้ โดยมองดูว่าโรงเรียนที่เล็กแล้วงบประมาณที่จะช่วยเหลือดูแล ตัวเองน้อย ก็พยายามจัดให้ก่อนทั้ง ๆ ที่ไม่เข้าเกณฑ์ แต่ก็พยายามจัดให้...”

“...เด็กเรียนไม่เก่งอย่างไรเพียงแต่เราเอามาแล้วเราจะทำอย่างไรให้เขาสำเร็จ ความสำเร็จของเด็กไม่ได้เป็นไม่ใช่ว่าอยู่ที่ไอคิวสูงหรือเก่งทางวิชาการนะมันมีทักษะทางอื่นที่เราจะปลูกฝังส่งเสริมได้อีกตั้งเยอะ...”

“...โรงเรียนขนาดเล็ก สามารถปั้นได้ มีความพิถีพิถันเอาใจใส่ได้มากกว่า เพราะฉะนั้นเราต้องทำให้เด็กเหล่านี้ประสบความสำเร็จทุกคนไม่ว่าเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างน้อย ก็จบทันตามกำหนด ค้นพบทักษะความสามารถ ความสนใจของเขาให้ได้แล้วส่งเสริมเค้า ให้ถูกทางตรงนี้นั้นจะเอาชุมชนอยู่แล้วก็ได้เด็กที่อยู่แถว ๆ นั้น ก็จะไม่ไปไหน ที่พยายามบอกโรงเรียนว่า ต้องทำอย่างนี้เราก็จะไปคิดแข่งกับโรงเรียนใหญ่ๆ ไปทำแบบเขา นี่ไม่ได้ ต้องทำแบบเรา วิชาการเราก็เอาแต่ว่า เด็กคนไหนวิชาการไม่เก่งกล้า ไม่เก่ง เราก็ทิ้งไปเลย ไม่ใช่ หมายถึงว่าเด็กทุกคนจะมีความสามารถ เป็นการส่วนตัวของเขาอยู่เราต้องค้นให้พบว่าเขาเก่งอะไรแล้วก็เอามาปั้น เช่นเอาเป็นกีฬา เอาเป็นศิลปะดนตรีอาชีพ นะคะ หรือไม่ได้อะไรเลยก็ให้มี ทักษะชีวิตพอที่จะไปอยู่ในสังคมได้ ปรับตัวรู้เท่าทันสังคมไม่เป็นเหยื่อของสังคมได้แค่นี้ก็ถือว่าสำเร็จแล้วนะ ...”

“...โรงเรียนเล็ก ๆ นะ ไม่ต้องไปแข่งด้านวิชาการเป็นเลิศกับคนอื่นเพราะเราสู้เขาไม่ได้ ถึงจะไปแข่งทักษะศิลปะหัตถกรรมก็แข่งประเภท ทักษะฝีมือทักษะ...”

“...เด็กโรงเรียนขนาดเล็กดูแลได้ทั่วถึง ครูใกล้ชิดกับพ่อแม่เด็ก จำเด็กได้หมด เราจะทำอย่างไรที่จะค้นพบตัวเขาแล้วส่งเสริมให้ถูกมันก็จะประสบความสำเร็จแบบโรงเรียนขนาดเล็ก...”

“...โรงเรียนขนาดเล็กเนี่ยครูมันต้องทุ่มเทเยอะๆ...”

“...โรงเรียนเล็กงานพิเศษก็เยอะก็คือผอ. โรงเรียนก็ต้องดูแลครูให้มากขึ้น ผอ. โรงเรียนที่จะมาอาศัยอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กก็ต้องเอาใจใส่ทำอย่างไรจะทำงานวิชาการให้เข้มแข็งแล้วจะทำอย่างไรจะทำให้ครูสอนเต็มที่ รวมทั้งทำกิจกรรมอื่นให้ได้เต็มที่ด้วย ก็ต้องมาเรียงรายการว่าอะไรจะต้องทำเร่งด่วนอะไรที่รอไว้ได้...”

“...ครูจะทำการเรียนการสอนให้ดีควบคู่ไปกับการทำงาน ที่ได้รับมอบหมายได้ เพราะฉะนั้นครูก็ต้องใช้เวลาข้างนอกในการทำงานพิเศษ...”

“...โรงเรียนต้องมีครูที่มาทำธุรการให้ก็มีการจัดมาให้ แต่ก็จัดมาให้แบบไม่เต็มเม็ด ไม่เป็นหน่วย มีบ้างไม่มีบ้างอะไรอย่างนี้...”

“...บางโรงเรียนเขาเก่งนะเขาไปขึ้นเว็บนี้ขออนุญาตเขาก็ได้รับ การสนับสนุนเยอะ เพราะฉะนั้นโรงเรียนขนาดเล็กก็ต้องมีกลยุทธ์ในการช่วยเหลือตัวเอง แล้วก็พยายามดึงบุคลากรที่มีคุณภาพจากชุมชนท้องถิ่นมาช่วย เช่นถ้าเราขาดเรื่องนี้ครูเราไม่มีความสามารถก็ไปดึงเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นคนเก่งๆ มาช่วย ...”

หลักการในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

“... พรหมวิหาร ๔ เพราะว่าเป็นผู้ใหญ่ต้องมีความเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา บางทีก็ต้องวางเฉยบ้างในบางเรื่องเราจะไปเอาทุกเรื่องมาตีเนียนตีเนียนทั้งหมดก็ไม่ได้ แล้วก็ดูแลเขาด้วยความเมตตา เพราะว่าคนอยู่ด้วยกัน เป็นจำนวนมาก ๆ มันต้องมีกระทบกระทั่งมีอะไรอย่างนี้เราต้องมี...”

“...อิทธิบาท ๔ ต้องอดทน ขยัน แล้วก็เกาะติดสถานการณ์เกาะติดงานทำงานด้วยความรอบคอบโปร่งใสและที่สำคัญก็คือหลักของการบริหารก็คือมีธรรมาภิบาลนัยยะความถูกต้องตามหลักระเบียบกฎหมาย...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๕

สภาพปัจจุบันและปัญหา

ด้านโครงสร้าง

“...นโยบายกับคนปฏิบัติเข้าใจไม่ตรงกัน มันก็ไปไม่ได้มันต้องเรียกมาเคลียร์เข้าใจกัน เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันกับนโยบาย...”

ด้านเทคโนโลยี

“... เทคโนโลยีมีความจำเป็นมากกับการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน ยุค ๔.๐ ทุกที่มีการใช้เครือข่าย internet...”

ด้านวัฒนธรรม

“...การศึกษาเราตามไม่ทันแบบนี้มันไปไม่ได้และเด็กก็จะกลายเป็นเหยื่อสังคมไทยก็จะไปไม่รอด...”

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

“...จบ ป.๖ มาแล้วเนี่ยอ่านหนังสือไม่ออก เขียนหนังสือไม่ได้แล้วทีนี้จะทำยังไงละ มันก็กลายเป็นภาระของโรงเรียนกลายเป็นสร้างปัญหาให้เกิดขึ้นกับเด็กเด็กเพราะอะไรไปเรียนหนังสือ อ่านไม่ออกเขียนไม่ได้คุณจะทำต่อไปได้ไหม ม.๑ ถึง ม.๓ เพราะเรียนไม่ทันเพื่อนซึกเกและเก็กออกนอก ลู่นอกทางกลายเป็นปัญหาของสังคม...”

“... การออกข้อสอบเล็กได้แล้ว ออกข้อสอบแบบความจำไม่ได้ส่งเสริมการคิดให้เด็ก เลยเช่น อยุธยาเสียกรุงเมื่อ พ.ศ. อะไร เนี่ยเด็กได้อะไร ถามให้คิดสิ เช่นเพราะเหตุใดกรุงศรีอยุธยา ถึงเสียกรุง เราจะมีวิธีการป้องกันอย่างไร แบบนี้สิถึงจะให้เด็กได้คิด โน้นไปดูตัวอย่างฟินแลนด์โน้นเขา สอนให้เด็กคิด การศึกษาเขาก้าวกระโดดมาก...”

บริหารงานบุคลากร

“...โรงเรียนขนาดเล็กประสบปัญหา จากเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษากำหนดว่า ครู ๑ คนต่อเด็ก ๒๐ คน ใช้ไม่ได้เนี่ยโรงเรียนมัธยมนี้ ต้องมีครูครบทุกกลุ่มสาระ...”

บริหารงานงบประมาณ

-

บริหารงานทั่วไป

-

แนวทาง

“...สิ่งที่ทางจังหวัดอ่างทองทำก็คือจับครูของทุกสถานศึกษามารวมกัน แล้วก็ให้ครู ที่ว่างเว้นจากชั่วโมงการสอนของโรงเรียนนี้ ที่เป็นโรงเรียนประจำของตนเองเนี่ยไปช่วยตามโรงเรียน ที่มันขาด โดยทางภาคเอกชนคือพวกผมเนี่ยก็จะจ่ายเงินให้ จ่ายค่าตอบแทน สำหรับเดินทางจ่าย ค่าตอบแทน สำหรับอาหาร จ่ายค่าตอบแทนสำหรับเวลาสอน แต่ละคาบวิชา โดยครูคนไทยจ่าย ให้ชั่วโมงละ๓๐๐บาทและครูต่างชาติชั่วโมงละ ๔๐๐ บาท เราก็จัดให้ มันก็เป็นการแก้ปัญหาได้ ระดับหนึ่งนะ เอาครูมากองรวม แล้วก็ร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาให้ปล่อยครูออกไป แล้วก็มา จัดตารางเรียนรวมกัน เพื่อที่จะได้ใช้ครูที่เป็นครูประจำจากโรงเรียนนี้ แล้วว่างไปสอนโรงเรียนอื่น ตารางเรียนจะได้รู้ว่าโรงเรียนนี้สอนโรงเรียนนี้ว่าง ครูจะได้สามารถเดินทางไปสอนได้เขาเรียกว่า แบ่งปันครูสู่ความรู้ที่เท่าเทียม...”

“... พัฒนาตรงนี้ได้ทุกฝ่ายมันต้องร่วมมือร่วมใจกัน แล้วก็ต้องยอมรับในความ คิดเห็นของคนที่จะมาร่วมมือร่วมใจทำงานด้วยกัน ยิ่งสถานศึกษาเล็กเนี่ยบริหารจัดการง่ายมาก แต่จำเป็นที่จะต้องอาศัยความร่วมมือ ถ้าได้รับความร่วมมือดีในสถานศึกษาเล็กเนี่ย คนมันน้อย บริหารจัดการง่ายมากอย่างที่ผมมองตรงเนี่ย...”

“...การระดมทรัพยากรที่จะมาสนับสนุนการศึกษาเนี่ยมันก็ทำได้เพียงแค่เราสร้างความ เชื่อถือสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับชุมชนกับหน่วยงานให้เขาเห็นว่าเราจริงจัง ถึงแม้ว่าจะมี ข้อจำกัดในเรื่องนี้แต่เรามีสติปัญญามีแนวความคิดในการที่จะนำเสนอเนี่ยผมว่ามันโอเค...”

“...สอนให้เด็กรู้จักคิดก่อน แล้วก็ดึงชุมชน ปราชญ์ชาวบ้านที่เก่ง ๆ เข้ามาร่วม
ร่วมแรงร่วมใจอย่างงัยก็ไปรอด...”

“... คุณต้องเตรียมในการที่จะให้เด็กไปเผชิญกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มันเป็นอย่าง
ไร แล้วจะทำอย่างไร ต้องสอนให้เด็กรู้จักคิด โลกมันเปลี่ยนไปเยอะ ทำอย่างไรให้เด็กมีจุดยืน
ของตัวเองในสังคม...”

“...อย่าไปวัดว่าเด็กตอบถูกต้องตามตำราทั้งหมดมันไม่ใช่ มันต้องตอบตามสภาพ
ความเป็นจริงที่มันเกิดขึ้นของสังคมในแต่ละช่วง ถ้าไปยึดเอาคัมภีร์คือเด็กต้องสอบตามตำราแบบนี้
คือการทำร้ายเด็ก สอนให้เด็กท่องจำ เด็กมันก็คิดอะไรไม่เป็น...”

“... วิธีคิดของคนไทยกับญี่ปุ่น ที่ญี่ปุ่นทำยังไงเราจะสอนคนไทยให้เหมือนญี่ปุ่น เรา
จะทำอย่างไรให้คนไทยมีความคิดเหมือนคนญี่ปุ่น สอนอย่างไรให้เด็กคิดเป็น...”

หลักการในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

“... รู้จักปล่อยวาง ต้องนึกว่าเราไม่ใช่พหุสูตรและเราก็ไม่ใช่เทวดาที่จะทำงานทุก
งานให้สำเร็จลุล่วงไปได้มันต้องมีทั้งได้ ไม่ได้ มันต้องมีประสบความสำเร็จ อย่าไปยึดอย่าไปจับต้อง
มันนานนัก ถ้าไปยึดไปจับต้องมันนานนักมันก็จะยิ่งกลายเป็นปัญหาที่จบยากต้องรู้จักว่าอยู่ตรงนี้
ไม่ได้ละปล่อยไว้ก่อนแล้วค่อยหาทางหยุดมัน...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๖

สภาพปัจจุบันและปัญหา

ด้านโครงสร้าง

“...เรามีแผนพัฒนาเศรษฐกิจฉบับ ๑๒ ฉบับใช้ใหม่ แต่ถามว่าแต่ละฉบับนะ เคยเอาไป
ทำอะไรบ้างไหมละ พอนักการเมืองเข้ามาเสร็จ ก็เปลี่ยนหมดแหละคิดนโยบายเอง อยากจะ
คิดอะไรก็คิด ไม่ได้เคยเอาแผน ที่เขาวิเคราะห์ ศึกษาความเป็นไปได้เอามาจับมาดูเลย นี่เป็น
ปัญหาหนึ่งของประเทศเพราะคนขาดคุณภาพ...”

“...ด้านโครงสร้างลองของใหม่คาดว่าสายการบังคับบัญชา มันน่าจะดีขึ้น ก็ทหารคิด อีก
อย่างหนึ่ง แต่โลกยุคใหม่ยุคประชาธิปไตย การมีส่วนร่วม กันนั้นแหละเราก็ไปดูประเทศอื่นที่ เขา
ทำ เขาก็กระจายอำนาจ เราก็กระจายเหมือนกันใช้ใหม่ เรามีอบต. ท้องถิ่น ให้ท้องถิ่น
บริหารจัดการทุกอย่างเลย แต่ทำแล้วเป็นไงเข้มแข็งไหมท้องถิ่น...”

ด้านเทคโนโลยี

ในเรื่องของเทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์ ความพร้อมขึ้นในระดับหนึ่ง ครูก็จะเพิ่มขึ้น แต่ที่
มันต้องมองต่อไป ก็คือในเรื่องของคุณภาพ ตอนแรกเราก็เน้นเรื่องกายภาพไปก่อนอาคารเรียน
ห้องต่าง ๆ

ด้านวัฒนธรรม

-

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

“...จะพัฒนางานวิชาการ ต้องไปคิดอะไรที่มันแปลกใหม่ ที่ส่งผลดีต่อคุณภาพ แล้วก็ไปหยิบแบบของต่างประเทศเขามา แบบทุกวันนี้มีการประกาศสะเต็ม เราก็ไปเอาสะเต็ม เขามา เราเอามาก็ยังไม่เข้าใจด้วย ถองแท้ จะออกแบบการเรียนรู้อย่างไร แผนการจัดการ เรียนรู้จะอย่างไร มันก็กลายเป็นปัญหาของครูอีกเลย และสุดท้ายครูก็ไม่คิดเลย ว่าสอน ตามกำลังที่สอนมามันก็วังวนอยู่อย่างนี้...”

“... ผู้เรียน เด็กเราเรียนเยอะ ถ้าไปเทียบกับต่างประเทศ เด็กเราเรียนกันหามรุ่งหามค่ำ เลย เรียนมากรู้น้อยแต่ต่างประเทศเขาเรียนน้อยแต่รู้มาก...”

บริหารงานบุคลากร

“...ระบบการเมืองไม่ดีเขาก็โทษ คนเข้าสู่ระบบการเมือง ว่ามันไม่ดีแล้วใครเป็นคน เหล่านี้ ระบบกระทรวงศึกษาธิการ ครุฑยี้ลนะ มันก็กระทบหมดแหละ เห็นไหมเศรษฐกิจมีปัญหาสรุป เพราะคนเราที่ผลิติดอกไป มันไม่มีคุณภาพ...”

“...ถ้าเขามาเขาก็ขาดรายได้ ไหนจะเรื่องปากท้องเขาก็สำคัญกว่า มันก็แล้วแต่ ผอ. โรงเรียน ว่าเขาจะอย่างไรก็เอา เพราะเราไม่ต้องไปคิดอะไร...”

แนวทางการพัฒนาแก้ไข

“... ระบบการศึกษา เราต้องการการกระจายอำนาจเกี่ยวกับโรงเรียนที่ งบประมาณ ทางด้านบุคคลทั่วไป วิชาการโดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็น บอร์ดจริงๆ งานบริหารนะ ถ้ามัวทำไม่ได้ใหม่ ประสบผลสำเร็จไหม ไม่ได้เพราะคนเราไม่มี คุณภาพ ที่จะมาเป็นกรรมการเขาไม่พร้อม ที่จะมาช่วยโรงเรียนเรา บ้านเขาก็แยกอยู่แล้วปาก กัดตีนถีบหาเข้ากินคำ ความจนก็มักจะมีส่วนหนึ่งเพราะมันก็คือเรื่องจริงที่เราต้องยอมรับ ไอ้คนที่ เขาประสบความสำเร็จเป็นนักธุรกิจเขาก็ไม่อยากรุ่งหรอก ที่เราอยู่ทุกวันแหละ หากคนมาเป็น กรรมการสถานศึกษาเนี่ยก็ไม่ค่อยได้ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก...”

“... นโยบายเพิ่มกำลังคนมาช่วยทำงานพิเศษให้โรงเรียนขนาดเล็กเป็นไปได้ยาก เพราะว่ามันไปผูกพันกับภาระการเงินการคลังของประเทศ ซึ่งเราไม่สามารถมีเงินมาชัฟฟอสได้ อย่างที่เราที่รู้กันอยู่แล้วว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ครูไม่ครบชั้น ครูไม่ครบสาระ สามารถทำได้ไหม เข้ารอบเพิ่มงบประมาณของประเทศไม่มีหรอก...”

“...เราต้องสร้างคน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ต้องประสานกับสถาน ประกอบการ ว่าเขาต้องการ แรงงานที่มีความรู้ ต้องมีทักษะฝีมือ มีทักษะด้านการทำงาน ดูลักษณะนิสัยต่าง ๆ ความอดทน ความมีระเบียบวินัย มันก็ต้องเกี่ยวข้องกับ...”

“... ผมว่าสมัยนี้ทักษะภาษาอังกฤษมีความจำเป็นมาก ๆ ถ้าเราได้ภาษาอังกฤษเรา จะไปได้ไกลนะ ภาษาอาเซียนก็จำเป็นนะ อีกอย่างการทำงานเป็นทีม...”

“... วางระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การเยี่ยมบ้านเพื่อดูว่าสภาพเป็นอยู่เป็นปัญหาอะไร จะช่วยเหลือยังไง แต่โรงเรียนก็ช่วยได้ระดับหนึ่งอะนะ ยังช่วยในการบรรเทาความเดือดร้อน ไปในช่วงระยะหนึ่ง นักเรียนต่อให้มันจบในข้อบังคับเนี่ยมันก็ยากแล้ว...”

“...ตอนนี้ที่เรานำนโยบายสู่การปฏิบัติก็คือ ให้มีความพร้อมในทุก ๆ เรื่อง เช่น โรงเรียนดีใกล้บ้าน โรงเรียนแม่เหล็ก ซึ่งจริง ๆ แล้วเราก็ทำมานานแล้ว โรงเรียนในฝัน โรงเรียนดีประจำตำบล อย่างโรงเรียนพระราชรัฐ จะเป็นภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้มีความพร้อมในด้านเทคโนโลยี สื่ออิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์ต่าง ๆ...”

“...การเข้าถึง ICT ได้มากขึ้น นอกจากเราจะใช้ทางไกลผ่านดาวเทียม DLTV แล้วก็ DLIT ...”

“... โรงเรียนเล็กมันน่าสงสารงบประมาณไม่พอ ครูไม่พอ ครูไม่ครบสาระวิชา ผู้บริหารก็แบบหน้าใหม่ฝึกหัด...”

หลักการในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

“... เมตตากรุณา มุทิตาอุเบกขา มันก็ใช้ได้ทุกอาชีพ ทุกระดับแหละ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารก็เหมือนกัน อิทธิบาท ๔ ก็ได้ อริยสัจ ๔ ก็ได้ มาเป็นแนว ได้หมดแหละ ตอนนี้ก็เอาค่านิยมหลัก ๑๒ ประการของคนไทย ซึ่งเราเอามาแตกย่อยเอา เมื่อก่อนเรามีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ต่อจากนี้ไม่ใช่ละ เขาบอกเด็กไทยต้องมีทักษะ ทักษะชีวิตทักษะโน้นทักษะนี่...”

“... ถ้าปลูกฝังตั้งแต่เด็กนะ ให้เด็กรักชาติ ๕ ปัญหาอื่นมันก็จะไม่ตามมาถ้าเด็กนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวันนะ จริง ๆ ปัญหาเกเร ปัญหายาเสพติด ปัญหาทำแท้ง ปัญหาลักขโมยทุก ๆ ปัญหา มันถูกแก้ด้วยศีล ๕ ...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๗

สภาพปัจจุบันปัญหา

ด้านโครงสร้าง

“... พอการบริหารจัดโครงสร้างองค์กรของโรงเรียนขนาดเล็กเนี่ยก็จะมีปัญหาตามมาด้วย เพราะว่าคนก็จะ มีคนจำนวนน้อยแต่ขณะเดียวกัน งานก็เหมือนงานโรงเรียนใหญ่ต้องปลีกเวลามาทำงานเอกสารทำงานที่ส่งเขตพื้นที่ ทำตามนโยบายเหมือนโรงเรียนขนาดใหญ่ทุกอย่าง แต่เรามันขาดแคลนเพราะฉะนั้นโรงเรียนขนาดเล็กเนี่ยจะมีปัญหาเรื่องนี้ด้วยครู...”

“... งานโรงเรียนเล็กจะหนักกว่าจะเหนื่อยกว่า...”

“... โรงเรียนขนาดเล็ก ความที่มันคนน้อยข้อจำกัด ก็เลยมีเยอะเพราะฉะนั้นการทำงานเป็นระบบจริง ๆ เนี่ยมันจะทำได้ไม่ดีเท่า ยกเว้นว่าเราวางระบบให้ดี พูดถึงการเซตองค์กรที่เป็นการทำงานคือมันจะต้องชัดเจน ว่าเขาจะต้องทำอะไรบ้าง ความที่ไม่มีคนน้อยเนี่ย ทำนู่นทำนี่มีงานเป็น ๓๐ - ๔๐ งาน คนแค่ ๕ คน มีคนแค่ ๑๐ คนแบบนี้...”

ด้านเทคโนโลยี

“... ครูผู้ช่วยรุ่นต่อไปเนี่ยด้วยการสอนให้ดูเป็นการใช้เทคโนโลยี ตอนนี้เรามีห้องเรียน ipad ที่คุณต้องใช้ ipad สอนนักเรียน นักเรียนก็จะมี ipad คนละเครื่อง ครูก็จะมี ipad ๕ กลุ่มสาระการ

สอนด้วย ipad เพราะฉะนั้นครูผู้ช่วยรุ่นใหม่ เนื่องจากแก้ไขพีพีไม่ได้ พีพีไม่ถนัด แต่ครูผู้ช่วยรุ่นนี้ เขาถนัดเทคโนโลยี เพราะเรียนรู้ใหม่ ...”

ด้านวัฒนธรรม

“... โรงเรียนขนาดเล็กมาอยู่ด้วยกัน มีลักษณะความเป็นพี่เป็นน้องเป็นครอบครัวเหมือนคนในครอบครัวอยู่บ้าน คือมันต้องมีลักษณะอ่อนไหวได้ดีกว่ายืดหยุ่นได้เยอะกว่าโรงเรียนขนาดเล็กนะ ทุกอย่างมันก็จะดูง่าย ๆ ไม่ซับซ้อนแต่ถ้าโรงเรียนใหญ่ต้องชัดเจนต้องมีคำสั่งให้ชัดเจนคำสั่ง...”

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

“...โรงเรียนขนาดเล็กขนาดใหญ่มีปัญหาเหมือนกันนั่นแหละ ปัญหาเดียวกันเพราะมันเป็นปัญหาของประเทศชาติเด็กไม่ตั้งใจเรียนเพียงแต่ว่าโรงเรียนใหญ่ๆเขาอาจจะมี จำนวนเด็กที่มีความสามารถ มีทางเลือกมากกว่าเท่านั้นเอง...”

“... โรงเรียนเล็กจะเป็นจุดแข็งของเขาเลยนะเด็กทุก ๆ คนจะได้รับการพัฒนาอย่างรอบด้าน เพียงแต่ว่าคุณครูจะต้องมีพลังพอสมควรไปทำยังงี้ที่จะกระตุ้นความสามารถของเขาให้ออกมาเท่าที่ผ่านมามันเห็นเด็กบางคนนี่เก่งมากเลย เก่งรอบด้าน...”

บริหารงานงบประมาณ

“... เรื่องงบประมาณก็จะมีมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กขนาดเล็กนี่เป็นรายหัวก็คือจำนวนไม่มาก ...”

“... โรงเรียนขนาดเล็ก ระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองไม่ได้ เก็บตังค์ไม่ได้ เราก็จะรอค่ารายหัวอย่างเดียว...”

บริหารงานบุคคล

“... บุคลากรก็มีจำนวนน้อย เพราะมันต้องมีสัดส่วนกับนักเรียน บุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัด ขณะเดียวกันเราจ้าง ที่จ้างไม่ได้เพราะเราไม่มีเงิน...”

“...ครูของเราจะเป็นครูที่มีความสามารถ...”

“... นักเรียนขนาดเล็กเราคัดเด็กไม่ได้เลย เราก็จะทำอะไรที่บริหารท่ามกลางความขาดแคลนทุกอย่าง ทั้งคน ทั้งงบประมาณอาคารสถานที่ การที่จะขอชุมชนก็จะค่อนข้างจำกัด...”

“...ครูก็เหมือนกันบางที่เราได้มาก็ไม่ตรงเอกแต่เราไม่มีทางเลือก...”

“ ครูบรรจุใหม่มาครั้งแรกมาวันแรก ผอ.ปทุมนิเทศก่อนเลย พบ ผอ.ปทุมนิเทศก่อนให้เขาแนะนำตัวว่าเขามาจากไหน สอนวิชาอะไร บ้านอยู่ไหน อะไรก็คุยกันเสร็จเรียบร้อยแล้วก็บอกเขาว่า ถ้าองค์กรของเรามีอะไรบ้าง มีใครบ้างก็แนะนำไม่เป็นทางการ เพราะส่วนมากที่มาเป็นครูผู้ช่วยเนี่ยจะไม่ใช้คนที่ต้องถนัดเลย เพราะฉะนั้นต้องให้เขารู้ว่าทางองค์กรมีความเป็นมาอย่างไร เพื่อสร้างความรู้สึกให้ผูกพันกับสถาบัน ให้เขาชัดเจนในการทำงาน ว่าการเป็นครูผู้ช่วยต้องทำอะไรบ้าง และประเมิน ๒ ปี ประเมินของเราเขาจะต้องนำเสนอชิ้นงานของเขาแต่ละครั้ง ๘ ครั้งจะไม่เหมือนกัน ครั้งที่ ๘ เขาจะต้องนำเสนอการที่เห็นว่าเค้าสอนด้วยกระบวนการคิดวิเคราะห์ สอนยังงี้ทำให้เราดู

ต้องอัศวินโอมมาแล้วเอามาคืนให้กรรมการดูว่าเขาสอนแบบไหน อีกส่วนหนึ่งก็ต้องไปดูที่ห้องเรียนตามสภาพจริงส่วน การนิเทศเกิดจะใช้วิธีรวมพบกัลยาณมิตร...”

บริหารงานทั่วไป

“...ส่วนมากครูโรงเรียนเล็ก ๆ อาจจะคิดว่าโรงเรียนเราก็ได้แค่นี้แหละความรู้สึกของเขานะ เราได้แค่นี้แหละเด็กของเรา ก็ยากจนเด็กดี ๆ ก็ไปเรียนที่อื่น ผู้ปกครองก็แตกแยกกัน เด็กก็อยู่กับตาบยาย ให้เรียนให้จบ ม. ๓ ก็คงจะดีที่สุดแล้ว มันเป็นแบบนี้มานานแล้ว และส่วนมากเขาจะคิดว่ามันจะเป็นแบบนี้ตลอดไป...”

“... โรงเรียนขนาดเล็กความที่มันคนน้อยข้อจำกัดก็เลยมีเยอะเพราะฉะนั้นการทำงานเป็นระบบจริง ๆ เนี่ยมันจะทำได้ไม่ดีเท่า ยกเว้นว่าเราวางระบบให้ดี พูดถึงการเซตองค์กรที่เป็นการทำงานคือมันจะต้องชัดเจน ว่าเขาจะต้องทำอะไรบ้าง ความที่ไม่มีคนน้อยเนี่ย ทำนู่นทำนี่มีงานเป็น ๓๐-๔๐ งาน คนแค่ ๕ คน มีคนแค่ ๑๐ คนแบบนี้...”

“... โรงเรียนเล็กเนี่ยจะมีโอกาสที่จะได้รับการพัฒนามากกว่าเพราะครูไม่มีทางเลือกถ้าเกิดโรงเรียนใหญ่เขาจะมีเข้าจะไปซ้ำกับคนเดิมแต่ของโรงเรียนเล็กเนี่ย ทุกคนต้องทำหมดเลยถ้าเขาเป็นกีฬาเนี่ยเขาจะเป็นกีฬาทุกประเภทเลย ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่จะไม่มีโอกาสนั้นะ พอเขามีนักกีฬา กีฬาวอลเลย์บอล ฟุตบอล เปตอง วอลเลย์บอลชายหาด ซึ่งเด็กทุกคนไม่ได้มีโอกาสที่จะเข้าไปเป็นนักกีฬาเพราะมีนักกีฬาอยู่แล้ว...”

แนวทาง

“... โรงเรียนขนาดเล็กถ้าเราต้องการครูฟิสิกส์ ไม่มีฟิสิกส์มาครูเคมีก็ต้องสอน ครูต้องบูรณาการการสอนได้...”

“...โรงเรียนขนาดเล็กความที่มันคนน้อยข้อจำกัดก็เลยมีเยอะเพราะฉะนั้นการทำงานเป็นระบบจริง ๆ เนี่ยมันจะทำได้ไม่ดีเท่ายกเว้นว่าเราวางระบบให้ดี...”

“...แต่จริง ๆ แล้วพอลองได้สัมผัสแล้วจริง ๆ มันไม่ใช่ เด็กโรงเรียนเล็กที่มีความสามารถเยอะแยะเลย เพียงแต่ว่า ครูได้เห็นมันไหม ครูได้ส่งเสริมเขาหรือเปล่าครูต้องรู้จักนักเรียน ๑ คนให้ได้ นะเพิ่งรู้ว่าเด็กมีความสามารถอะไรบ้างแล้วก็ต้องส่งเสริมเค้า เด็กทุกคนแหละ ไม่ว่าโรงเรียนเล็ก โรงเรียนใหญ่เรียนเก่งหรือเรียนไม่เก่ง ไม่ใช่เป็นบทสรุป โรงเรียนเล็ก ๆ เนี่ยก็สามารถทำได้และทำได้ ดีด้วยเด็กนะถ้าหากว่าคุณครูรู้จักเค้า ส่งเสริมเค้าเพราะพรสวรรค์นั้นไม่จำเป็น ถ้าเราฝึกฝนทักษะ มันจะเกิดขึ้นได้โดยการทำให้ซ้ำ ๆ เด็กคนนั้นจะรอบด้านด้วยตนเองเด็กคนๆหนึ่งจะต้องทำได้ทุกอย่างเลยเราก็ได้ร้องก็ได้แข่งขันวิทยาศาสตร์ก็ได้คณิตศาสตร์ก็ไปภาษาไทยก็อ่านคล่อง อ่านบทอะไร ได้หมดทุกอย่าง เป็นพิธีกรหน้าเสาธงด้วย ถ้าทุกคนจะได้รับการพัฒนา...”

“...โรงเรียนขนาดเล็กถ้าเราต้องการครูฟิสิกส์ ไม่มีฟิสิกส์มาครูเคมีก็ต้องสอน ครูต้องบูรณาการการสอนได้...”

“... โรงเรียนขนาดเล็กความที่มันคนน้อยข้อจำกัดก็เลยมีเยอะเพราะฉะนั้นการทำงานเป็นระบบจริง ๆ เนี่ยมันจะทำได้ไม่ดีเท่ายกเว้นว่าเราวางระบบให้ดี...”

“...แต่จริง ๆ แล้วพอลองได้สัมผัสแล้วจริง ๆ มันไม่ใช่ เด็กโรงเรียนเล็กที่มีความสามารถ เยอะแยะเลย เพียงแต่ว่า ครูได้เห็นมันไหม ครูได้ส่งเสริมเขาหรือเปล่าครูต้องรู้จักนักเรียน ๑ คนให้ได้ นะเพื่รู้ว่าเด็กมีความสามารถอะไรบ้างแล้วก็ต้องส่งเสริมเค้า เด็กทุกคนแหละ ไม่ว่าโรงเรียนเล็ก โรงเรียนใหญ่เรียนเก่งหรือเรียนไม่เก่ง ไม่ใช่เป็นบทสรุป โรงเรียนเล็ก ๆ เนี่ยก็สามารถทำได้และทำได้ ดีด้วยเด็กนะถ้าหากว่าคุณครูรู้จักเค้า ส่งเสริมเค้าเพราะพรสวรรค์นะไม่จำเป็น ถ้าเราฝึกฝนทักษะ มันจะเกิดขึ้นได้โดยการทำซ้ำ ๆ เด็กคนนั้นจะรอบด้านด้วยตนเองเด็กคนๆหนึ่งจะต้องทำได้ทุกอย่างเลยราก็ได้ร้องก็ได้แข่งขันวิทยาศาสตร์ก็ได้คณิตศาสตร์ก็ไปภาษาไทยก็อ่านคล่อง อ่านบทอะไร ได้หมดทุกอย่าง เป็นพิธีกรหน้าเสาธงด้วย ถ้าทุกคนจะได้รับการพัฒนา...”

“...โรงเรียนเล็ก ถ้าทุ่มเทแล้วจะทำงานเป็นระบบ น่าจะส่งเสริมความเป็นเลิศได้เยอะ ได้เลยเราจะเอาความเป็นเลิศด้านใดก็ได้ หมายความว่าต้องเป็นเลิศด้านวิชาการใช้ไหมเพราะในเมื่อมัน ไม่มีตัวล็อกที่มีเด็กเก่งๆ ของเราโรงเรียนขนาดเล็กความหมายคือเด็กเก่งด้านวิชาการใช้ไหม แต่ในเมื่อมันเป็นไปไม่ได้ก็ต้องหาจุด ๆ หนึ่งที่เป็นจุดขายของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้องมีจุดขายเด็กอาจจะรำ สวย เด็กอาจจะทำเครื่องประดับนาฏศิลป์ดี เด็กอาจจะเก่งทางเรื่องเครื่องบิน เพราะต้องมีครูที่ต้อง ทุ่มเทพอสมควร หากดูร่วมกันว่าโรงเรียนเราเบสคืออะไร แล้วก็ส่งเสริมตรงนั้นให้ได้จริง ๆ อาจจะมี หลายๆเรื่องด้วยซ้ำ เพราะครูโรงเรียนเล็ก ๆ ที่เก่งรอบด้านเหมือนเด็กเหมือนกัน เวลาแข่งกีฬา ครู ต้องทำหมดครูเป็นโค้ช...”

“...ชุมชนขาดไม่ได้ เครือข่ายทางวิชาการขาดไม่ได้อย่างโรงเรียนขนาดเล็กไม่มีครูใช้ไหม เช่นครูภาษาอังกฤษโรงเรียนในเขตพื้นที่ขนาดใหญ่มาช่วยเรา หรือจะพาเด็กไปเรียนหรือว่าจะสอบ วันเสาร์ต้องไปหาวิธีการที่จะเสริมเด็กให้ได้ เครือข่ายผู้ปกครองเนี่ยเดี๋ยวนี้ ผู้ปกครองเขาก็ยินดีที่ จะมาช่วยเราต้องประสานเครือข่ายของเราให้ได้ โครงสร้างเครือข่ายในชุมชนศิษย์เก่าต่าง ๆ ผู้คน โดยมีวิทยากรท้องถิ่นแบบนี้เยอะแยะก็ต้องออกมาช่วยจะได้ส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียนได้...”

“...การส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการอาจจะยาก แต่ก็ทำได้อาจไม่ต้องเลิศมากอย่างสอบ o-net ต้องดีตั้งแต่ ม.๑ เลยถ้าม.ปลายก็ต้องเตรียมตั้งแต่ ม.๔ คือดีเพื่อปูพื้นฐาน o-net ขึ้น สะท้อนถึงประสิทธิภาพของทางด้านวิชาการผลสัมฤทธิ์ของการเรียนสูงก็ต้องเตรียมตั้งแต่ ม.๑ สอน ทุกอย่างตั้งแต่ ม. ๑ เพื่อวางอนาคตเพราะมันต้องวางแผนสำหรับอนาคตใช้ไหมถ้าจะให้โอเน็ตขึ้นต้อง ปูพื้นตั้งแต่ ม.๑ ต้องเป็นแบบนั้นส่วนมากที่เขาดีวกันก็ดีว ม.๓ ต้องตั้งแต่ม.หนึ่งเลยม.ปลายก็ตั้งแต่ม. ๔ เลยเพราะเวลาข้อสอบมันออกมันออกตั้งแต่ ม.๑ แล้วมาลงอีกทีหนึ่ง ม.๓ แล้ว ม.๑ ก็ยังไม่มี ความรู้แต่ถ้ามันแน่นตั้งแต่ ม.๑ มันก็ยังคงอยู่ ...”

“...พัฒนาบุคลากรอย่างที่บอกไว้ตั้งแต่เป็นครูผู้ช่วย ต้องเข้าค่ายโครงการพัฒนาครูผู้ช่วยก็ จะเห็นว่าเขามีความสามารถอะไรบ้างที่สำคัญต้องสร้างปลูกฝังเรื่องจิตวิญญาณความเป็นครูก่อนเป็น อย่างไร ข้าราชการที่ดีเป็นอย่างไร...”

“...ครูที่อายุเยอะๆก็จะมีข้อจำกัด เช่นสุขภาพ ภาระ อะไรแบบนี้ค่ะ แต่ละคนใหม่ๆ ต้อง สร้างคนใหม่ขึ้นมาตอนนี้คนเก่าเริ่มที่จะเกษียณไปหมดแล้ว อีกประมาณ ๓ ปีก็จะเป็นองค์กรที่ เพรชมากเพราะเธอเป็นคนใหม่หมดแต่ก่อนจะถึงวันนั้น ต้องถ่ายทอดประสบการณ์ของครูรุ่นเก่าให้ ได้ ตอนนี้ให้สร้างคนใหม่ให้สร้างน้องขึ้นมาใหม่เพราะว่าวันที่คุณครูเกษียณเราก็คือเป็นงานแล้วก็ เป็นแบบนั้น โดยพัฒนาจากการทำงานด้วยให้รับฝึกก่อนที่จะเกษียณอย่างน้อย ๒ ปีนะไม่จั้นสร้างคน

ไม่ทัน ตอนนี่ยังหัวหน้ากลุ่มสาระและเริ่มถอดนะ เอน้องใหม่เข้ามาเอน้องใหม่ขึ้นมา เป็นพร้อมที่จะรับงานปีหน้าแต่เรียนรู้งานปี ๑ ตอนนี ให้น้องทำหมดแล้วพี่คอยดูคอยให้กำลังใจจะดูว่าน้องทำได้ไหมเหมือนมีพี่เลี้ยงตลอดเวลา...”

“... อีก ๕ ปีการศึกษาไทยจะก้าวกระโดด ผอ. มองแบบนั้นนะ จะก้าวกระโดดด้วยพลังของคนรุ่นใหม่คนรุ่นใหม่เก่งรอบด้าน เพียงแต่วันนี้เนี่ยโอกาสที่เขาจะได้แสดงออกความสามารถ ยังมีน้อยเนื่องจากยังติดว่ามีพี่มีคุณครูพี่ๆ ยังยึดแนวปฏิบัติเดิม ซึ่งถ้าน้องคิดอะไรใหม่ขึ้นมาถ้าพี่ไม่เห็นด้วยน้องจะทำไม่ได้ คือน้องก็จะเกรงใจพี่นี่คือวัฒนธรรมของประเทศไทยมันไม่ได้เหมือนระบบเอกชนที่ใครมีความรู้ความสามารถแสดงได้เลยแต่ของเราถ้าเส้นไม่ได้เพราะเราเน้นระบบอาวุโสพี่เขามาก่อนทุกวันพี่เขาทำแบบนี้มานานมันเป็นแบบนี้มานานแล้วทำไมต้องเปลี่ยนเพราะฉะนั้นการที่จะทำให้คนรุ่นเก่าตระหนักว่ามันต้องเปลี่ยนแปลงเป็นไปได้อย่าง ในการสอนครูรุ่นก่อนจะสอนเหมือนเดิมแต่พุดรุ่นใหม่สอนอีกแบบหนึ่ง

“...เวลามอบหมายงานเวลามอบหมายงานต้องมอบหมายชัดเจนแต่พี่ก็จะมองว่าสมัยพี่สมัยป้าไม่เห็นต้องรีบเรียกมาเลยต้องเข้าไปเลย เพื่อที่จะไปช่วยงานพี่เขา แต่คนรุ่นใหม่เขาเป็นแบบนี้เขาต้องชัดเจนคือต้องมอบหมายงานให้ชัดเจน แล้วเขาจะรู้เองว่าเขาจะทำในเวลาจำกัดของเขาแล้วเขาจะทำเสร็จแล้วทำได้...”

หลักการในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

“... ใช้เหตุผลพูดคุยกันใช้เหตุผลเลย ใช้เหตุผลในการพูดคุยเหมือน เวลาจะจัดวางคนทำงานซึ่งคนหนึ่งให้เป็นหัวหน้างานก็ต้องคุยกับเขาก่อนไม่ใช่อยู่ ๆ ออกคำสั่งเลยต้องถามเค้าก่อน ขอให้มาช่วยงานนี้ท่านจะช่วยให้ไหม ผอ. วางตัวเป็นกลาง...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๘

สภาพปัจจุบันและปัญหา

ด้านโครงสร้าง

“... ถ้าเล็กมาก นักเรียนต่ำกว่า ๖๐ คน ควรยุบรวมกับโรงเรียนใกล้เคียง หรือหาวิธีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบกลุ่ม เพื่อนำทรัพยากรมาใช้ร่วมกัน เช่น ครู วัสดุ สื่อ ครุภัณฑ์ ฯลฯ ยกเว้น โรงเรียนอยู่ห่างไกลมากจากโรงเรียนอื่น หรืออยู่เกาะ หุบเขา ฯลฯ ต้องรักษาและพัฒนาให้ดี...”

“... ถ้าเล็ก ๖๑-๑๒๐ คน ควรพัฒนาให้เป็นแบบ “จิ๋วแต่แจ๋ว” มุ่งเน้นการเรียนรู้อย่างมีความสุขและอบอุ่นเหมือนบ้าน ทรัพยากรต้องจัดให้พอเพียงมีใช้ยืดขนาดอย่างเดียว บ้านเล็กในป่าใหญ่ ดีกว่าวังร้างในเมือง...”

“...ไม่ได้รับบก่อสร้าง มีงบประมาณบ้างเท่าที่จำเป็น อาคารเรียนมักเก่ามาก มีแต่ที่ดิน...”

ด้านวัฒนธรรม

“...โรงเรียนขนาดเล็ก ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับเด็กจะดีกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ความสัมพันธ์กับชุมชนจะดี และความขัดแย้งในการทำงานจะม่น้อย ครูจะดูแลเด็กได้ดี แต่จะขาดแคลนไปเกือบทุกเรื่องเพราะทรัพยากรได้มาน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนเด็ก ผู้บริหารมักมือใหม่หัดขับหรือวิ่งเต้นย้ายไปมา ไม่รักโรงเรียน ...”

“...เอื้ออาทรต่อกัน แบ่งปัน เกื้อกูลกัน และเข้ากับชุมชนได้ดี...”

ด้านเทคโนโลยี

“...มีครูเก่งบรรจุใหม่แต่ไม่มีอุปกรณ์ทันสมัยให้ ขาดแคลนด้านการเชื่อมต่อเครือข่ายกับโลกภายนอก ไฟฟ้าประปาสาธารณูปโภคไม่ค่อยเสถียร”

การบริหารงานวิชาการ

“...ขึ้นอยู่กับจำนวนครูครบชั้นหรือไม่ ถ้าขาดแคลนแค่ทำหน้าที่สอนครบเวลาก็หรูแล้ว...”

การบริหารงบประมาณ

“...ไม่ค่อยมีงบประมาณให้บริหาร ยกเว้นมีการจัดจ้าง เช่น ส้วม จัดซื้อไม่เป็นปัญหา แต่ครูพิเศษไม่มี ต้องพึ่งพาเขตพื้นที่ การส่งงานผ่านระบบออนไลน์ ส่งงานบางที่ไม่ทันเพราะระบบ internet ไม่ค่อยดี...”

การบริหารงานบุคคล

“...การสรรหาไม่มีเพราะครูเลือกโรงเรียนเอง การดำรงรักษาเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนตามระบบขั้นต่าเท่านั้นเพราะตัวหารมีน้อย สูงสุดไม่เกิน ๑.๕ การพัฒนาศึกษาส่วนใหญ่เป็นไปตามระเบียบ กับถูกเรียกไปอบรมตามสั่งจนไม่ได้สอน การโยกย้ายมี ๒ แบบ คือตามอาวุโส (อายุงานมาก) หรือโยกย้ายตามเส้นที่ผู้มาใหม่ติดตัวมา ...”

“...ครูไม่ครบชั้น ครูบรรจุใหม่มักเป็นครูผู้ช่วยที่ยังขาดประสบการณ์แต่มีไฟในการทำงาน ครูเก่าในพื้นที่มี ๒ แบบ คือ ครูเก่าแก่หมดไฟ ทำงานแบบเช้าชามเย็นชาม หรือมาบ้างไม่มาบ้าง กับครูที่รักโรงเรียนเพราะสร้างมากับมือ เป็นแบบอุทิศตนหรือปิดทองหลังพระ...”

บริหารงานทั่วไป

“...ส่วนใหญ่ใช้อัตราจ้าง ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันทำงาน หรือมีเช่นนั้นก็ใช้ครูใหญ่หรือครูน้อยบางคนมาทำซึ่งขาดความชำนาญ บางคนก็ “บริหารไปทั่ว” มากกว่า “บริหารทั่วไป”...”

แนวทางการพัฒนา

“... ด้านการบริหารจัดการจากส่วนกลาง เรื่องคนสำคัญที่สุด ผู้บริหารดี ครูดี มีคุณภาพ ทุกอย่างสำเร็จ ผลวิจัยออกมาแล้ว รองลงมา การสนับสนุนงบประมาณพัฒนาตามความต้องการจำเป็นจริง ๆ จะสร้างขวัญกำลังใจ หลังจากนั้น ออกติดตามประเมินผลแบบจริงจัง ทั้งให้กำลังใจ ยกย่องชมเชย สู้ตาย มีรางวัล จัดแข่งขัน เชิดชูเกียรติ สร้างแรงจูงใจทั้งภายในภายนอก ...”

“... ด้านการบริหารโรงเรียน ต้องบริหารจัดการทั้งระบบโรงเรียน (whole school approach) แบ่งเป็น ๔ ด้าน

การบริหาร ผู้บริหารดูแล อาคารสถานที่สิ่งแวดล้อมและอุปกรณ์การสอน ทั้งความสะอาด การสร้างนิสัยที่ดี ความตรงต่อเวลา ทำตนเป็นแบบอย่าง ให้โรงเรียนทันสมัย น่าดู น่าอยู่ น่าเรียน บรรยากาศอบอุ่นเหมือนบ้าน

การเรียนการสอน ครูผู้สอนรับผิดชอบหน้าที่ของตน เป็นคนมีระเบียบ รักความสะอาด เป็นแบบอย่างที่ดี รักดูแลทุกข์สุขนักเรียน สอนให้สนุก สอนรูปแบบใหม่ ๆ ที่เด็กสนใจ ติดตามเด็กรายบุคคล บ่มเพาะนิสัยที่ดีให้นักเรียน เด็กเรียนรู้ไม่เท่ากันต้องหาวิธีการที่ต่างกัน คิดเสมอว่าเด็กไม่โง่ แต่ครูเองที่สอนเด็กไม่เข้าใจเพราะขาดประสบการณ์ต่างหาก

การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ จัดกิจกรรมนอกห้องเรียนให้มาก จัดสอนแบบโครงการค้นคว้าเอง จัดการเรียนรู้ตามความสนใจของเด็ก หากมีปัญหาต้องส่งเด็กไปเรียนรู้รอบ ๆ โรงเรียน

“... ชุมชนสัมพันธ์แบบ “บวร” สร้างเครือข่ายทั้งการให้และการรับ วัดเป็นสถานที่เรียนรู้ พระเณรมีกาลังน้อยเด็กต้องเข้าไปช่วยพัฒนาเหมือนโรงเรียน ...”

“...ประชาสัมพันธ์ผลงาน ประสานความร่วมมือ บูรณาการงบประมาณ...”

“...ร่วมกันกับโรงเรียนสร้างตัวชี้วัดสภาพความสำเร็จ (KPI)...”

“...ประเมินติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ใช้ผู้บริหารออกประเมินกับ
เขตสลับโรงเรียน/พื้นที่กันเพื่อดูงานโรงเรียนอื่น ให้ช่วยชี้แนะและประเมินผลการทำงาน...”

“...รายงานผล จัดตารางวัล โละติดโรงเรียนชั้นนำ/โรงเรียนดีเด่น ฯลฯ ให้ขวัญ
กำลังใจ...”

“...ปรับปรุงร่วมกัน...”

“...คนฉลาดคุมกระทรวง คนฉลาดมากความสามารถคุม สพฐ. คนฉลาดมาก
ประสบการณ์คุมแผนงาน/โครงการ เมื่อได้คนดี คนเก่ง เหล่านี้มาแล้ว อย่าเปลี่ยนรัฐมนตรีบ่อย
อย่าเปลี่ยนนโยบายบ่อยอย่าเปลี่ยนโครงสร้างบ่อย การทำงาน หัดคิดนอกกรอบมาก ๆ เขาเรียกว่า
นวัตกรรม “คนโง่โง่”...”

หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

“...ทำตนเป็นแบบอย่างทั้งความโปร่งใส การยึดหลักคุณธรรมประจำใจ ถือศีล ๕ รักษา
คำพูด อยู่แบบพอเพียง...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๙

หลักธรรมที่นำมาใช้ในการทำงาน

“...อิทธิบาท ๔ ก็คือกระบวนการที่ทำให้เราประสบความสำเร็จในทุกเรื่องไม่ว่าจะเป็นเรื่อง
การศึกษาเรื่องการทำมาค้าขาย ถ้าขาดหลักอิทธิบาท ๔ ถ้าขาดก็ถือว่าขาดแรงจูงใจตั้งแต่แรก อิทธิ
บาท ๔ เนี่ยไม่ใช่ทำให้เราประสบความสำเร็จในอาชีพหรือในสิ่งที่เราทำเท่านั้นแม้แต่ว่าถ้าเราอยากจะมี
ชีวิตอยู่เย็นหายัดเราก็ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔

หลักอิทธิบาท ๔ นี้ไม่ได้หมายความว่าปฏิบัติแล้วจะทำให้เราเรียนเก่งประสบความสำเร็จใน
หน้าที่การงานอย่างเดียวนะแต่ถ้าใครอยากมีอายุยืน ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ เพราะฉะนั้นมัน
ขึ้นอยู่กับเป้าหมายที่เราจะนำไปใช้ทำว่า แล้วถ้าเราไม่ได้ใช้ชุดเนี้ยมันเข้าสู่กระบวนการไหม เวลาทำ
เรียนทำนก็อยู่ในกระบวนการ อิทธิบาท ๔ หมด เพียงแต่ว่าท่านไม่ได้หยิบยกขึ้นมาเป็นประเด็นสำคัญ
ในการที่จะพูดถึง แต่ว่ากระบวนการพฤติกรรมที่ท่านทำที่ท่านเรียนแล้วประสบความสำเร็จมันอยู่ใน
กระบวนการนี้ กระบวนการอิทธิบาท ๔ เรียนหรือทำอะไรก็ประสบความสำเร็จ เพราะฉะนั้น
คุณธรรมแต่ละชุดเนี้ยมันอยู่ที่เราจะหยิบยกอันไหนมา อธิบายใช้ประโยชน์...”

ภาคผนวก ค
ตัวอย่างหนังสือเก็บข้อมูล

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๗/ว ๑๔๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๙ ๘๐๓๙
www.mcu.ac.th

๔ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน ชุด

ด้วย นางชรินทร์ นามสกุล จิตตสุโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๒๐๒๖ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ นิสิตได้จัดทำเครื่องมือการวิจัยเพื่อที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์เรียบร้อยแล้ว จึงใคร่ขออนุญาตเผยแพร่จากท่านให้นิสิตได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นางชรินทร์ จิตตสุโก

๐๘ ๑๗๐๔ ๑๓๙๘

นางสาวมณี อาลากุล

๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๘๐



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๓๒๔ ๘๐๓๔
 www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๒๗ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน อาณา สมศักดิ์ ปริศนานันทกุล อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรญาณ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางการสัมภาษณ์และแบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางชรินทร์ นามสกุล จิตตสุโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๒๐๒๖ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำคุณูปการ เรื่อง “ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้ดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวันเวลาและสถานที่ที่จะให้สัมภาษณ์ สุดแต่ท่านจะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ นุญ)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นิสิตผู้วิจัย :- โทร ๐๘ ๑๗๐๕ ๑๓๔๘

เจ้าหน้าที่ :- น.ส.มนี อาลากุล

โทร ๐๘ ๐๐๗๑ ๕๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๗/ว ๘๐



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๔ โทรสาร ๐ ๓๕๖๔ ๘๐๓๔
 www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๒๗ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่สัณนิษฐานเพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน โรงเรียนบริหารแจ่มใสวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๙

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางการสัณนิษฐานแบบพหุกรณีศึกษา จำนวน ๕ ชุด

ด้วย นางชรินทร์ นามสกุล จิตตสุโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๒๐๒๖ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา
 หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหาร
 สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” เพื่อ
 เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา
 พิจารณาแล้วเห็นว่าสถานศึกษาของท่านมีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นแหล่งพหุกรณีศึกษาในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึง
 ขออนุญาตเผยแพร่ให้ท่านได้ดำเนินการสังเกตสัณนิษฐานเพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ
 ต่อไป ส่วนวันเวลาและสถานที่ที่จะให้สัมภาษณ์ สุดแต่ท่านจะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับ
 ความเมตตาอนุญาตด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญ)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นิสิตผู้วิจัย :- โทร ๐๘ ๑๗๐๔ ๑๓๑๔

เจ้าหน้าที่ :- น.ส.ณัฏฐา ยาทากุล

โทร ๐๘ ๐๐๗๒ ๕๕๘๖

ภาคผนวก ง
ภาพถ่ายจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
และสถานศึกษาพหุกรณีศึกษา

สัมภาษณ์นายรณชัย นิ่มกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ”
จ. อ่างทอง



สัมภาษณ์ ดร. วินัย ปานแดง ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีอ่างทอง จ. อ่างทอง



สัมภาษณ์ นายมงคล บกสกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทองจินตามณี จ. อ่างทอง



สัมภาษณ์ ดร. มณฑลธรรุณ วุฒิวิชญานันต์
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต ๕ จ. สิงห์บุรี



สัมภาษณ์ ๖ หน่วยงาน สมศักดิ์ ปรีศนันทกุล
อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ จ. อ่างทอง



สัมภาษณ์นางอัญชลี เกตุบำรุง ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองเสือวิทยาคม
จ. ปทุมธานี



สัมภาษณ์นายสุตใจ มอญรัตน์ ศึกษาธิการจังหวัดอ่างทอง



สัมภาษณ์พระราชวรเมธี,ดร. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



พหุกรณีศึกษา โรงเรียนยินบูรณะอ่างทอง จ. อ่างทอง



ศึกษาพหุกรณีศึกษาโรงเรียนบรรหารแจ่มใส ๗ จ. สุพรรณบุรี



ภาคผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๑.แบบสัมภาษณ์เชิงลึก(In-depth Interview)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่ง.....
 วุฒิการศึกษา.....สถานที่ทำงาน.....
 วัน เวลา และสถานที่ ที่ให้สัมภาษณ์.....
 เบอร์โทรศัพท์..... ID Line.....

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้วัตถุประสงค์

๑.ศึกษาแนวคิดทฤษฎี สภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารสถานศึกษาแนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๒.เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

๓. เพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การให้ข้อมูล ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างยิ่งและผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลของท่านเพื่อใช้ประโยชน์เฉพาะงานวิจัยนี้เท่านั้น

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นอย่างและขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางชรินทร์ จิตตสุโก นิสิตปริญญาเอก

หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
ของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”

๑. ท่านมีวิธีการกำหนดนโยบายด้านการบริหารสถานศึกษาของท่านเป็นอย่างไร

.....

๒.สภาพปัจจุบัน ปัญหา ด้านองค์ประกอบของสถานศึกษาได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านวัฒนธรรม
ด้านเทคโนโลยีและด้านงาน(การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล
การบริหารงานทั่วไป)ของสถานศึกษาขนาดเล็กเป็นอย่างไร

.....

๓.จากประสบการณ์ที่ท่านเคยบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับ
โรงเรียนขนาดเล็ก

.....

๔. ท่านมีวิธีการกำกับ ติดตาม ประเมิน ทบทวนการปฏิบัติงานด้านโครงสร้าง ด้านวัฒนธรรม
ด้านเทคโนโลยีและด้านงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างไร

.....

๕.ท่านมีแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างไร(การกำหนดเป้าหมาย กำหนด
แนวทางการดำเนินงาน การติดตามและประเมินผล การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง)

.....

๖. ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาด
เล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

.....

๗ ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

๒. แบบบันทึกพหุกรณีศึกษา(สำหรับผู้บริหาร)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

วันเดือนปีที่ศึกษา.....

ชื่อสถานศึกษา.....

ข้อมูลพื้นฐาน.....

จำนวนบุคลากร.....

จำนวนนักเรียน.....

ข้อมูลอื่น ๆ.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์ นางชรินทร์ จิตตสุโก นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”

๑. ท่านมีวิธีการกำหนดนโยบายด้านการบริหารสถานศึกษาของท่านเป็นอย่างไร

.....

๒. สถานศึกษาของท่านมีจุดเด่น จุดด้อย โอกาสและภาวะคุกคามอย่างไร

.....

๓.สภาพปัจจุบัน ปัญหา ในการบริหารสถานศึกษาด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยีและด้านงานของท่านเป็นอย่างไร

.....

๔. ท่านกำหนดแนวการพัฒนาด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยีและด้านงานอย่างไร

.....

๕. ท่านใช้วิธีการอย่างไรในการมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษา

.....

๕. ท่านกำหนดแนวทางการทำงานอย่างไรให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา

.....

๖.ท่านมีแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างไร

.....

๗. ท่านมีวิธีการกำกับ ติดตาม ประเมิน ทบทวนการปฏิบัติงานด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยีและด้านงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างไร

.....

๓. แบบบันทึกพหุกรณีศึกษา(สำหรับครู)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

วันเดือนปีที่ศึกษา.....

ชื่อสถานศึกษา.....

ข้อมูลพื้นฐาน.....

จำนวนบุคลากร.....

จำนวนนักเรียน.....

ข้อมูลอื่น ๆ.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์ นางชรินทร์ จิตตสุโก นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”

๑. สถานศึกษาของท่านมีจุดเด่น จุดด้อย โอกาสและภาวะคุกคามอย่างไร

.....

๒. สภาพปัจจุบันและปัญหา ในการบริหารสถานศึกษา ด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยีและด้านงานของท่านเป็นอย่างไร

.....

๓.ท่านผู้บริหารกำหนดแนวการพัฒนาด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม และด้านงานอย่างไร

.....

.....

๔. เมื่อท่านได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาท่าน ปฏิบัติงานอย่างไรเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษา

.....

.....

๕. ท่านผู้บริหารมีวิธีการกำหนดแนวทางการทำงานอย่างไรให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา

.....

.....

๖.ท่านมีแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างไร

.....

.....

๗. ท่านผู้บริหารมีวิธีการกำกับ ติดตาม ประเมิน ทบทวนการปฏิบัติงานด้านโครงสร้าง ด้านวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยีและด้านงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างไร

.....

๔. แบบบันทึกพหุกรณีศึกษา(สำหรับนักเรียน)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

วันเดือนปีที่ศึกษา.....

ชื่อสถานศึกษา.....

ข้อมูลพื้นฐาน.....

.....

.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์ นางสาวชินรัตน์ จิตตสุโก นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”

๑. นักเรียนเห็นด้วยไหมกับคำว่า จี๊แต่แจ๊ว สำหรับโรงเรียนของนักเรียน เพราะเหตุใด

.....

.....

๒. โรงเรียนของนักเรียนมีจุดเด่นและความภูมิใจในโรงเรียนคือ

.....

.....

๓. โรงเรียนของนักเรียนมีจุดอ่อนและสิ่งที่ควรปรับปรุงมากที่สุดคืออะไร

.....

.....

๔. คณะครูมีการดูแลนักเรียนอย่างไรถึงทำให้โรงเรียนของนักเรียนมีความเป็นเลิศ

.....

.....

๕. ทางโรงเรียนปลูกฝังความรับผิดชอบเรื่องเรียน เรื่องความรับผิดชอบด้านต่าง ๆ ให้กับนักเรียนอย่างไรเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษา

.....

.....

๖. คณะครูมีวิธีการกำกับ ติดตาม ประเมิน ทบทวนการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียนอย่างไร

.....

.....

๕. แบบบันทึกพหุกรณีศึกษา(สำหรับผู้ปกครอง)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

วันเดือนปีที่ศึกษา.....

ชื่อสถานศึกษา.....

ข้อมูลพื้นฐาน.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์ นางสาวชินรัตน์ จิตตสุโก นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”

๑. ท่านผู้ปกครองมีความไว้วางใจอย่างไรถึงได้ส่งบุตรหลานมาเรียนที่โรงเรียนแห่งนี้

.....

๒. โรงเรียนแห่งนี้มีจุดเด่นและความภูมิใจคือ

.....

๓. โรงเรียนแห่งนี้มีจุดอ่อนและสิ่งที่ควรปรับปรุงคืออะไร

.....

๔. คณะครูมีการดูแลนักเรียนอย่างไรถึงทำให้โรงเรียนแห่งนี้มีความเป็นเลิศ

.....

๕. ทางโรงเรียนปลูกฝังความรับผิดชอบเรื่องเรียน ความรับผิดชอบด้านต่าง ๆ ให้กับบุตรหลานของท่านอย่างไร

.....

.....

๖.แบบบันทึกพหุกรณีศึกษา(สำหรับกรรมการสถานศึกษา)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

วันเดือนปีที่ศึกษา.....

ชื่อสถานศึกษา.....

ข้อมูลพื้นฐาน.....

.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์ นางชรินทร์ จิตตสุโก นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”

๑. โรงเรียนแห่งนี้มีจุดเด่นและความภูมิใจคือ

.....

.....

๒. โรงเรียนแห่งนี้มีจุดอ่อนและสิ่งที่ควรปรับปรุงมากที่สุดคืออะไร

.....

.....

๓. คณะครูมีการดูแลนักเรียนอย่างไรถึงทำให้โรงเรียนแห่งนี้มีชื่อเสียง

.....

.....

๔. ทางโรงเรียนปลูกฝังความรับผิดชอบเรื่องเรียน เรื่องความรับผิดชอบด้านต่าง ๆ ให้กับบุตรหลานของท่านอย่างไร

.....

๕. คณะครูมีวิธีการกำกับ ติดตาม ประเมิน ทบทวนการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียนอย่างไร

.....

.....

๖. ท่านมีส่วนในการพัฒนาโรงเรียนแห่งนี้ให้ประสบความสำเร็จอย่างไร

.....

.....

๗.แบบบันทึกพหุกรณีศึกษา(สำหรับนักเรียน)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

วันเดือนปีที่ศึกษา.....

ชื่อสถานศึกษา.....

ข้อมูลพื้นฐาน.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์ นางชรินทร์ จิตตสุโก นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”

๑. นักเรียนเห็นด้วยไหมกับคำว่า จี๊วแต่แจ้ว สำหรับโรงเรียนของนักเรียน เพราะเหตุใด

.....

๒. โรงเรียนของนักเรียนมีจุดเด่นและความภูมิใจในโรงเรียนคือ

.....

๓. โรงเรียนของนักเรียนมีจุดอ่อนและสิ่งที่ควรปรับปรุงมากที่สุดคืออะไร

.....

๔. คณะครูมีการดูแลนักเรียนอย่างไรถึงทำให้โรงเรียนของนักเรียนมีความเป็นเลิศ

.....

๕. ทางโรงเรียนปลูกฝังความรับผิดชอบเรื่องเรียน เรื่องความรับผิดชอบด้านต่าง ๆ ให้กับนักเรียนอย่างไรเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษา

.....

๖. คณะครูมีวิธีการกำกับ ติดตาม ประเมิน ทบทวนการเรียนรู้และพฤติกรรมของนักเรียนอย่างไร

.....

แบบสอบถามความคิดเห็นผู้บริหารสถานศึกษา

เพื่อตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

คำชี้แจง

๑. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยสอบถาม
ความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามมาตรฐานการประเมิน ๕ ด้าน คือ ด้านความเหมาะสม
ด้านความเป็นไปได้ ด้านความสอดคล้อง ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความถูกต้อง ตามรายการ
ในแบบสอบถาม

๒. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นที่มีต่อร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่
ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และข้อเสนอแนะ

๓. แบบสอบถามในตอนที่มี ๒ ผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบของร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย
เป็น ๔ ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ ๑ ด้านโครงสร้าง ส่วนที่ ๒ ด้านเทคโนโลยี ส่วนที่ ๓ ด้าน
วัฒนธรรม ส่วนที่ ๔ ด้านงานงาน ประกอบด้วย ๔ ด้าน บริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารงาน
งบประมาณ บริหารงานทั่วไป

๔. ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อ
การตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้ช่วยตอบ
แบบสอบถามนี้และขอได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อตามความเห็นของท่าน เพื่อจะได้นำไปใช้
ประโยชน์ดังกล่าว ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่านตอบให้ทั้งหมดถือเป็นความลับและจะนำเสนอ
ผลการวิจัยในลักษณะรวม ๆ เท่านั้น

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่ท่านกรุณาเสียสละในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้
และเพื่อความสะดวกรวดเร็วท่านสามารถสแกน QR Code ด้านล่างนี้โดยการเพิ่มเพื่อนใน
Application LINE แบบ QR Code ตอบแบบสอบถามทางออนไลน์หรือส่งแบบสอบถามทาง
Facebook : kurcharinrat หรือ E-mail : charinrat ๒๔@ hotmail.com และ
<http://goo.gl/form/comba๕uKQ๘๑Nu๐๑> แทนการส่งเอกสารทางไปรษณีย์

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

นางชรินทร์ จิตตสุโก

นักศึกษาปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐๘๑ - ๗๐๔๑๓๔๘ ID-line charinrat๒๔



ตอนที่ ๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงสถานะและความเป็นจริง

๑. เพศ

☐

ชาย

☐

หญิง

๒. ระดับการศึกษา

☐

ปริญญาตรี

☐

ปริญญาโท

☐

ปริญญาเอก

๓. ระยะเวลาที่เข้าสู่ตำแหน่งในผู้บริหารสถานศึกษา

☐

น้อยกว่า ๑ ปี

☐

๑-๕ ปี

☐

สูงกว่า ๕ ปีขึ้นไป

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นที่มีต่อร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

คำชี้แจง

๑) โปรดศึกษา สาระสำคัญของร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามเอกสารดังแนบ

๒) การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้านความเหมาะสม หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบาย และองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบายมีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ครอบคลุมระเบียบข้อบังคับของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำไปใช้แก้ปัญหาการบริหารงาน และรายงานผลการบริหารงานได้อย่างเปิดเผย ของผู้บริหารสถานศึกษา

๓) การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้านความเป็นไปได้ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายและองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบายสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติได้จริง ทำให้เกิดประสิทธิผลหรือผลสำเร็จ เกิดความคุ้มค่าและการยอมรับต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

๔) การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้านความสอดคล้อง หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบาย และองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบายมีความสอดคล้อง กับภารกิจหลักของสถานศึกษา มีแนวทางหรือข้อกำหนดนำสู่ยุทธศาสตร์สถานศึกษา และการนำนโยบายสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา

๕) การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้านความเป็นประโยชน์ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายและองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบายมีความสอดคล้องต่อความต้องการ ความสนใจ สร้างความมั่นใจ และมีคุณค่าและสร้างความน่าเชื่อถือต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

๖) การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้านความถูกต้อง หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมีความถูกต้องตามแนวคิดทฤษฎีทางวิชาการ ขอบข่ายภาระงานของสถานศึกษา มีความน่าเชื่อถือ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจนต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีระดับของ

ความคิดเห็นของความเป็นประโยชน์ ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความ
สอดคล้อง ความถูกต้อง ดังนี้

๕ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมี ความเหมาะสมมากที่สุด

๔ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมี ความเหมาะสมมาก

๓ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมี ความเหมาะสมปานกลาง

๒ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมี ความเหมาะสมน้อย

๑ หมายถึง ข้อเสนอเชิงนโยบายมี ความเหมาะสมน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

รายการประเมิน	ความ เหมาะสม					ความเป็นไป ได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๑. ควรมีการระดมทรัพยากร ในการบริหารสถานศึกษา เช่น จัดทอดผ้าป่า หรือขอรับ บริจาคจากหน่วยงานอื่น หรือสถานศึกษาขนาดใหญ่	✓						✓				✓					✓						✓			

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
วัตถุประสงค์นโยบาย เพื่อเป็นข้อคิดเห็นเชิงแนะนำในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม และด้านงานประกอบด้วยงาน ๔ งาน คือ งานบริหารงานวิชาการ งานบริหารงานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารงานทั่วไป ของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ																									
แนวทางนโยบาย ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๑ นโยบายด้านโครงสร้าง ดำเนินงานตามนโยบาย การมอบหมายงานและการปฏิบัติงาน กำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาและเปิดโอกาสทางการศึกษา																									
๑. ควรจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๕ ยึดหลักการ ศึกษาเพื่อปวงชน (Education For All) และทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วมใน การศึกษา (All For Education) ได้แก่ ระดมสรรพกำลัง เพื่อสร้างระบบการศึกษาที่ มีคุณภาพ พัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามเป้าหมาย และมุ่งหวังของทุกภาคส่วนโดยอาศัย ความร่วมมือ ร่วมใจ																									
๒. ควรดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ต้องมีความชัดเจนทุก ๆ เรื่อง โดยดำเนินการตามบริบทของสถานศึกษา ซึ่งเป็น สถานศึกษาขนาดเล็ก ควรสร้างแนวปฏิบัติที่มีความ																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑

ชัดเจนให้ครู ด้วยการกำหนดให้มีกรอบภาระงานและคู่มือการปฏิบัติงาน สำหรับครูทุกคน																									
๓. สถานศึกษาควร แบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มบริหารงาน วิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่ม บริหารงานทั่วไป หรืออาจเพิ่มเติมเช่นกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน กลุ่ม บริหารนโยบายและแผนงาน ขึ้นอยู่กับบริบทสถานศึกษา โดยกำหนด บทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ออกคำสั่งแต่งตั้ง และประชุมชี้แจง ทำ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา																									
๔. ควรมีการตรวจหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา โดยผู้บริหารครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดทิศทางของการพัฒนา สถานศึกษา ส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาไปในทิศทางใด เพื่อให้มี ความสอดคล้องกับกรอบการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการและความ ต้องการของชุมชน																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๕.ควรสนับสนุนการกำกับติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นระบบส่งเสริมให้ครูผู้ปฏิบัติดำเนินงานตามแผนงานโครงการสรุปผลการดำเนินงานเป็นขั้นตอนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาต่อไป																									
๖. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทและความจำเป็นของสถานศึกษาและนำผลการประกันคุณภาพการศึกษามาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติ การตรวจสอบติดตาม เพื่อการปรับปรุง พัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา																									
๗.โครงการเปิดฟ้าใหม่แก่ผู้พลาดโอกาสทางการศึกษา เป็นการศึกษาตามอัธยาศัย เรียนตามความพร้อม ความถนัด ความสนใจ ศักยภาพ และโอกาสเรียนตามหลักสูตรแกนกลาง ๕๑ พบกลุ่มทุกวันอังคารและวันพฤหัสบดีเป็นผู้ที่เคยศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย(สายสามัญ) มาแล้ว ๓ ภาคเรียนและออกกลางคันก่อนการจบการศึกษา มีอายุอยู่ในเกณฑ์หรือพ้นเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ																									
ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๒ ด้านเทคโนโลยี ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย เรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ นำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา																									
๑. สถานศึกษาควรมีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการของผู้เรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน																									

[illegible]

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๓ ด้านวัฒนธรรม สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม การประชาสัมพันธ์ สร้างความตระหนักให้รักและผูกพันกับสถานศึกษา ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย เรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ นำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา																									
๑.ควรสร้างระบบการเรียนรู้วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้านการปฏิบัติงานด้าน จิตอาสา ด้านการปรับตัว เพื่อสร้างความมั่นใจในการสอน การส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน																									
๒. ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ด้วยการจัดให้มีการเสนอความคิดเห็น จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน และสร้างขวัญกำลังใจให้คณะครู เมื่อประสบปัญหา																									
๓.ควรส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจระหว่างผู้ปกครองกรรมการสถานศึกษา บุคลากรทั้งภายในและและภายนอกสถานศึกษาในการดำเนินงานของสถานศึกษาในการประชาสัมพันธ์ที่มีความหลากหลายทั้งรูปแบบและวิธีการ																									
๔. สถานศึกษาควรสร้างความตระหนักให้ครูผู้บริหารนักเรียนรักและผูกพันกับสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความสอดคล้อง					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ข้อเสนอเชิงนโยบายข้อที่ ๔ ด้านงาน ๔ งาน งานบริหารงานวิชาการ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารงานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป																									
งานบริหารงานวิชาการ จัดทำแผนกลยุทธ์ จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม วางแผนการวัดและประเมินผล นิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร ส่งเสริมภาษา ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ สร้างอัตลักษณ์สถานศึกษา จัดการเรียนรู้การสอนตามนโยบาย																									
๑.สถานศึกษาควรจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีการกำหนดเป้าหมายกิจกรรมระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เช่น การส่งเสริมการติวโอเน็ตให้นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓ และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ ในช่วงเวลา ๐๗.๓๐ ถึง ๐๘.๓๐ น. ของทุกวัน																									
๒.ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาขนาดเล็ก จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติม เป็นแบบทวิศึกษา และไตรศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะที่ได้มาตรฐาน ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒ ปีและยุทธศาสตร์																									
๓. สถานศึกษาควรวางแผนเรื่องการออกข้อสอบ การวัดและประเมินผล ลดอัตราส่วนข้อสอบปรนัยลง เพิ่มสัดส่วนข้อสอบเป็นอัตนัยมากขึ้น เพื่อให้ นักเรียนได้เรียบเรียงความคิดมากขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการมากขึ้นในการปรับข้อสอบ O-net เป็นข้อสอบอัตนัย																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๔. สถานศึกษาควรมีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร เป็นการชี้แนะและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอน ในกลุ่มเพื่อนครู ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communites :PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำหน้าที่ของครูแต่ละคน เพื่อสร้างความศรัทธาร่วมคิด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ติดตามประเมินผล รับฟังข้อมูลป้อนกลับ																									
๕. ส่งเสริมสนับสนุน การเรียนการสอน ให้ผู้เรียนมีความมั่นใจ ในการสื่อสาร ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่นและภาษาอาเซียนอย่างน้อย ๑ ภาษา																									
๖. ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ คือ3Rs8Cs ทักษะการทำงาน ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ สามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้และเน้นความเข้าใจในเชิงลึก มากกว่าความรู้แบบผิวเผิน เน้นการวัดผลประเมินผลสภาพจริง เน้นการสะท้อนผลการปฏิบัติของผู้เรียน																									
๗. สถานศึกษาขนาดเล็ก ควรบูรณาการการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างเครือข่ายการพัฒนาการศึกษา โดยดึงชุมชน เครือข่าย																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ผู้ปกครอง องค์กรเอกชน เข้ามาร่วมบริหารจัดการ ส่งเสริมด้านทักษะชีวิต ผู้เรียนศึกษาภูมิปัญญาท้องถิ่น อาชีพที่โดดเด่นในชุมชน เพื่อสร้างเป็น อัตลักษณ์ของสถานศึกษา																									
๘. สถานศึกษาควร จัดการศึกษาตามแนวนโยบาย การศึกษา ๔.๐ เป็นส่วน หนึ่งของไทยแลนด์ ๔.๐ โดยเฉพาะครูต้องปรับการเรียนการสอนตาม แนวทางสะเต็มศึกษา (STEM) และ Active Learning นำมาใช้ในการเรียน การสอนอย่างจริงจัง ส่งเสริมการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ ทักษะกระบวนการ การนำหลักการไปประยุกต์ใช้และขยายสู่ความรู้เชิงวิจัยและการพัฒนา นวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเองและสร้างประโยชน์ต่อสังคม																									
๙. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยไปใช้ในการ ปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษา																									
บริหารงานบุคคล แนวปฏิบัติเกี่ยวกับพัฒนาบุคคล ส่งเสริมบุคคลากรให้มีวุฒิการศึกษาและวิทยฐานะสูงขึ้นสนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนการสอน สร้างขวัญกำลังใจ																									
๑. ส่งเสริมแนวปฏิบัติเกี่ยวกับพัฒนาบุคคลตามกรอบการพัฒนาครูอย่างเข้ม โดยเน้นด้านความรู้ความสามารถพัฒนาครูให้มีความรู้รอบด้าน ด้าน คุณธรรมจริยธรรมโดยเฉพาะเป็นบุคคลที่มีจิตอาสา โดยครูผู้ช่วยที่บรรจุ ใหม่นำเสนอผลงานทุก ๓ เดือน																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๒. ส่งเสริมและเร่งรัด ให้บุคลากรทุกคนมีวุฒิการศึกษาและ วิทยฐานะที่สูงขึ้น ส่งเสริมการอบรมพัฒนาครู พัฒนาทักษะและเทคนิคการสอน ส่งเสริมให้ครู สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมตลอดเวลา																									
๓. สร้างความตระหนักให้ ผู้บริหาร ครู มีอุดมการณ์ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จและคิดอยู่เสมอว่าการทำงานหลายด้านเป็นการเสริมสร้างประสบการณ์																									
๔. สนับสนุนบุคลากร สายสนับสนุนการสอนเพิ่มขึ้น ได้แก่ ครูธุรการ ครูการเงิน ครูพัสดุอย่างน้อยสถานศึกษาละ ๒ คนโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก																									
๕. ควรพัฒนาผู้บริหารและครูให้มีความสามารถรอบด้านและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานร่วมกัน																									
๖.ควรสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้บริหารและครูด้วยวิธีการที่หลากหลายและเป็นธรรมเช่นมีจำนวนเปอร์เซ็นต์การขึ้นอัตราเงินเดือนสูงกว่าโรงเรียนทั่วไป																									
๗. ส่งเสริมให้ผู้สมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุรับราชการครูในจังหวัดหรือเขตพื้นที่ของตนเองให้มากที่สุด เพื่อลดอัตราการย้าย																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความสอดคล้อง					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ด้านงบประมาณ แนวทางการจัดสรรงบประมาณ ระดมทรัพยากร เพิ่มเติมงบประมาณ ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง																									
๑.กำหนดให้มีแนวทางการจัดสรรงบประมาณ ที่มีการมอบอำนาจการตัดสินใจมอบภารกิจการปฏิบัติ และมอบงบประมาณให้แก่ผู้ปฏิบัติที่มีรายละเอียดขั้นตอนที่ชัดเจน																									
๒.ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสถานศึกษา เป็นแหล่งที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าที่ทันสมัยเพื่อให้ผู้เรียนเข้าถึงข้อมูล																									
๓.ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร ด้านงบประมาณจากภาคส่วนต่าง ๆ ในรูปแบบและวิธีที่หลากหลายทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา																									
๔. เสริมสร้าง ปลุกจิตสำนึกผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน และบุคลากรทางการศึกษา ให้ประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต																									
ด้านทั่วไป นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ปรับปรุงพัฒนา ดูแลระบบช่วยเหลือนักเรียน จัดสวัสดิการ ลดการออกกลางคัน																									
๑. ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งาน โครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA คือเมื่อได้วางแผน																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
งาน (P) นำไปปฏิบัติ (D) ระหว่างการปฏิบัติก็ดำเนินการตรวจสอบ (C) พบ ปัญหาที่ทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) การปรับปรุงก็เริ่มจากการวางแผน																									
๒. สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ครูดูแล เรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้าน นักเรียน ๑๐๐ % โดยคำนึง หลักการที่ว่า Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้องมาก่อน และต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง																									
๓. ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่นบ้านพักที่มีสภาพดีปลอดภัย และระบบ สาธารณูปโภคที่ดี เพื่อให้ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยเฉพาะครูที่ บรรจุใหม่																									
๔. ลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือผู้เรียนให้เข้ารับ การศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐%																									
การนำนโยบายไปปฏิบัติ ๑. ด้านโครงสร้าง ๑. สถานศึกษาดำเนินการระดมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา(All For Education) จากทุกภาคส่วนมาร่วมจัดการศึกษา เช่นเชิญวิทยากรใน ท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โรงพยาบาลส่งเสริมประจำตำบล																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ปราชญ์ชาวบ้าน หน่วยงานเอกชน เครือข่ายผู้ปกครอง เครือข่ายศิษย์เก่า กลุ่มแม่บ้าน วิทยากรท้องถิ่น และภูมิปัญญาชาวบ้าน มาร่วมประชุมวางแผนการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความชัดเจนที่จะพัฒนาสถานศึกษาในทิศทางใด ในการทำแผนพัฒนาสถานศึกษา และร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ให้มีความสอดคล้องกับกรอบการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการและความต้องการของชุมชน																									
๒. สถานศึกษาจัดแบ่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒ ไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป หรืออาจเพิ่มเติมเช่นกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน กลุ่ม																									
บริหารนโยบายและแผนงานขึ้นอยู่กับบริบทสถานศึกษา โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ออกคำสั่งแต่งตั้ง และประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาโดยบูรณาการกับหลักอิทธิบาท ๔ เน้นความพอใจ(ฉันทะ) ความขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) การตั้งใจในการทำงาน (วิริยะ) คิดทบทวน ใช้สติปัญญา คิดใคร่ครวญข้อดีข้อเสีย เพื่อปรับแก้งานอย่างมีเหตุผล (วิมังสา)																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๓. สถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาให้มีความชัดเจน โดยนำเสนอรายชื่อต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อออกคำสั่งแต่งตั้ง และกำหนดการประชุมกรรมการสถานศึกษาอย่างน้อยภาคเรียนละ ๑ ครั้งเพื่อร่วมประชุมวางแผนงานต่าง ๆ กำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนของคณะกรรมการสถานศึกษาเช่น อนุมัติแผนพัฒนาสถานศึกษา แผนงบประมาณสถานศึกษา การอนุมัติ การจัดทำหลักสูตร การจัดซื้อหนังสือเรียน(ภาคี ๔ ฝ่าย) กรอบอัตรากำลัง การเลื่อนตำแหน่ง และการประเมินผลงานของข้าราชการครู อนุมัติข้าราชการครูและผู้บริหารสถานศึกษาย้าย รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา																									
๒. ด้านเทคโนโลยี ๑. สถานศึกษาจัดให้มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในสถานศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการของผู้เรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน																									
๒. สถานศึกษาจัดให้ มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ในการจัดกระบวนการเรียนการสอนได้แก่ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E- Learning) คอมพิวเตอร์ช่วยสอนการสอน Computer Assisted Instruction (CAI)																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (DLIT) การจัดการเรียนการสอนผ่านทางระบบดาวเทียมจากทีวีทางไกลจากวังไกลกังวล (DLTV) ห้องเรียนอัจฉริยะ																									
๓. สถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ โดยบูรณาการกับหลักอิทธิบาท ๔ คือพอใจในการทำงาน(ฉันทะ) ขยันหมั่นเพียร (วิริยะ) ตั้งใจทำงาน (จิตตะ) คิดทบทวนปรับปรุงงานอย่างมีเหตุผล(วิมังสา) ได้แก่การบริหารงานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงินพัสดุ ครุภัณฑ์การบริหารงานอาคารสถานที่และการบริหารงานชุมชน เช่น โปรแกรม SGS online ,SGS Offline ,Data Managnement Center (DMC), Education Managnement Information System (EMIS) , E-Budgeting ,E-Studentloan เป็นต้น																									
๓. ด้านวัฒนธรรม ๑. สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างระบบการเรียนรู้ วัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้ครูรุ่นใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการส่งต่อวัฒนธรรมจากครูรุ่นเก่าสู่ครูรุ่นใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน																									

[illegible]

[illegible]

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ประสบการณ์การทำหน้าที่ของครูแต่ละคน เพื่อสร้างความศรัทธาร่วมคิด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ติดตามประเมินผล รับฟังข้อมูลป้อนกลับ																									
๕. สถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะความรู้ ทักษะอาชีพ																									
ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ คือ 3Rs8Cs ทักษะการทำงาน ที่สอดคล้องกับ ความต้องการของตลาด รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ สามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้และเน้นความเข้าใจในเชิงลึก มากกว่าความรู้แบบผิวเผิน เน้นการวัดผลประเมินผลสภาพจริง เน้นการ สะท้อนผลการปฏิบัติของผู้เรียน																									
๖. ให้ครูพัฒนางานด้านการเรียนการสอนตามมาตรฐานการศึกษา มาตรฐาน ที่ ๗ ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิผลมีทั้งหมด ๔ ตัวชี้วัด โดยเริ่มจากวิเคราะห์หลักสูตรวิเคราะห์ ผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อจัดทำแผนจัดการการเรียนรู้เหมาะสมกับผู้เรียน นำ สื่อสื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของ ท้องถิ่นมาบูรณาการมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ วัดประเมินผลการ เรียนรู้ที่หลากหลาย																									
๗. หลักธรรมสำหรับการบริหารงานวิชาการคือ หลักอิทธิบาท ๔																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ในการบริหารสถานศึกษาด้านวิชาการถือว่าผู้ปฏิบัติต้องมีความพึงพอใจในการทำงาน(ฉันทะ) มีความเพียรพยายามตั้งใจในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จ(วิริยะ) เอาใจใส่ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ (จิตตะ) ผู้ทำงานต้องคิดทบทวน ใช้สติปัญญา คิดใคร่ครวญข้อดี ข้อเสียของการทำงานใช้เหตุผลในการปรับแก้งาน (วิมังสา)																									
ด้านบริหารงานบุคคล																									
๑. สถานศึกษาส่งเสริมและเร่งรัด ให้บุคลากรทุกคนมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น วิทยฐานะที่สูงขึ้นและมีความสามารถรอบด้านส่งเสริมการอบรมพัฒนาคู																									
พัฒนาทักษะและเทคนิคการสอน ส่งเสริมให้ครู สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมตลอดเวลา																									
๒. ๔หลักธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคล คือ พรหมวิหาร โดยไม่มุ่งร้าย แต่มุ่งประโยชน์ มุ่งความสุขแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เบียดเบียนผู้ใต้บังคับบัญชา (เมตตา) การช่วยเหลือ นอกจากคิดดี แล้ว เมื่อมีโอกาสก็ทำดี ช่วยเหลือต่อผู้ที่ประสบปัญหา ตกทุกข์ได้ยากให้เขาพ้นจากความทุกข์นั้น ๆ (กรุณา) การพลอยยินดี เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี ประสบความสำเร็จ ผู้นำก็ไม่คิดอิจฉา แต่ยินดีด้วย และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา																									

[illegible]

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความสอดคล้อง					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
หลักธรรมสำหรับการบริหารงบประมาณคือหลักธรรมมาภิบาล.๔ คือ หลักนิติธรรม ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา เกี่ยวกับการจัดทำบัญชี การทำ รายงานการเงินและงบการเงิน และศึกษาระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม หลักคุณธรรม ได้แก่ สถานศึกษามีการนำส่งเงินรายได้แผ่นดินให้ถูกต้อง และจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามเกณฑ์และและตามจำเป็นของแผนงาน หลักความโปร่งใส ได้แก่ สถานศึกษาสรุป รายงานและเผยแพร่ผลการดำเนินงานของโครงการต่อสาธารณชน หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ ส่งเสริมให้ ผู้บริหารกระจายอำนาจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับผิดชอบงานงบประมาณ หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ ผู้บริหารต้อง ตระหนักในการนิเทศ กำกับ ติดตามบุคลากร ในการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงาน หลักความคุ้มค่า ได้แก่ อนุมัติงบประมาณ โดยคำนึงถึงความเหมาะสม และเกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา ตามแผนที่วางไว้																									
ด้านบริหารงานทั่วไป สถานศึกษาใช้ฯ .๑เอกสารสนเทศ และนำผลของการประเมิน งานโครงการ มาใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาโดยใช้ระบบ PDCA																									

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					มีความ สอดคล้อง					ความเป็น ประโยชน์					ความถูกต้อง				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๒. สนับสนุนให้จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง ครูดูแล เรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรมนักเรียน ตรวจสอบสารเสพติด เยี่ยมบ้าน นักเรียน ๑๐๐ % โดยคำนึง หลักการที่ว่า Student time Frist และ No Chares นักเรียนต้องมาก่อน และต้องไม่มีเด็กคนใดถูกทอดทิ้ง																									
๓. ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่นบ้านพักที่มีสภาพดีปลอดภัย และระบบ สาธารณูปโภคที่ดี เพื่อให้ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยเฉพาะครูที่ บรรจุใหม่																									
๔.สถานศึกษาดำเนินการลดอัตราการออกกลางคันของผู้เรียนและช่วยเหลือ ผู้เรียนให้เข้ารับการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครบ ๑๐๐%																									
๕. หลักธรรมสำหรับการบริหารงานทั่วไป คือหลักสังคหวัตถุ ๔ งานทั่วไป เป็นงานที่ช่วยเหลือ สงเคราะห์งานอื่น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ ทาน) ในการ) อื่นเป็นประจำเช่นงานทำงานต้องมีการพบปะเจรจากับผู้รุกรการ งานสำมะโน นักเรียน งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน (ปิยวาจา) ผู้บริหาร ครู มีความ ร่วมมือกันทำงาน มุ่งหวังให้เกิดประโยชน์ สูงสุดแก่สถานศึกษา (อัตถ จริยา) ผู้บริหาร ครู ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อลูกศิษย์ ประพฤติตน เสมอต้นเสมอปลายในการปฏิบัติงาน(สมานัตตา)																									

ภาคผนวก ข
บทสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๑

สภาพปัจจุบัน ปัญหา

ด้านโครงสร้าง

“...การปฏิรูปการศึกษาปัจจุบันยังไม่ชัดเจน ส่งผลให้โรงเรียนทำงานตอบสนองตามนโยบายไม่ทันนโยบายเปลี่ยนบ่อยตามรัฐมนตรี โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กอย่างพวกเราซึ่งมีภาระงานทุกอย่างเหมือนกับโรงเรียนขนาดใหญ่...”

“...การทำงานต่าง ๆ ยังไม่ค่อยเป็นระบบ เนื่องจากบุคลากรไม่เพียงพอตามโครงสร้างงานตามที่กระทรวงกำหนดมีมาก ทำให้บุคลากร ต้องรับผิดชอบงานหลายอย่าง ทั้งภาระงานหลักคืองานสอนหนังสือและงานพิเศษซึ่งครูหนึ่งคนต้องรับผิดชอบงานพิเศษเพิ่มอีกคนละประมาณ ๒-๓ งานทำให้ประสิทธิภาพงานต่าง ๆ ลดลง การสอนก็มีผลกระทบมาก...”

ด้านเทคโนโลยี

“...โรงเรียนขนาดเล็กขาดอุปกรณ์ส่งเสริมด้านคอมพิวเตอร์...”

“...เครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีประสิทธิภาพต่ำ สัญญาณ ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตค่อนข้างช้าไม่เสถียรเป็นระบบไร้สาย ระบบที่เป็นสาย ไม่ผ่านโรงเรียน มีปัญหาการลักลอบตัดสายโทรศัพท์เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการเดินสายใช้เงินจำนวนมาก เงินที่ใช้ลงทุนด้านนี้น้อย ระบบต่าง ๆ ระบบขัดข้องบ่อยเนื่องจากขาดผู้ดูแลที่มีความรู้ความสามารถ...”

“...คอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอกับความต้องการของนักเรียน...”

ด้านวัฒนธรรม

“...โรงเรียนขนาดเล็กมีข้อดีหลายด้านเช่น การสั่งการในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ จะรวดเร็วสามารถสั่งการได้เร็ว โดยผู้บริหารสามารถสั่งการโดยตรงกับผู้ปฏิบัติ การชี้แจงงานต่าง ๆ จะค่อนข้างสะดวก...”

“...การทำงานต่าง ๆ ของโรงเรียนขนาดเล็กจะมีความชัดเจนครูทุกคนก็ร่วมกันทำงาน ถ้าทีมงานโรงเรียนขนาดเล็กเข้มแข็งจะทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงได้ดี...”

ด้านงาน

โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาด้านคนคือคนไม่เพียงพอกับงาน งานมากคนน้อย จำแนกตามงาน ๔ งานดังนี้

บริหารงานวิชาการ

“...นักเรียนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ เนื่องจากตัวป้อนที่โรงเรียนไม่สามารถเลือกได้ เด็กทุกคนที่เข้ามาในโรงเรียน โรงเรียนต้องพัฒนาการเรียนการสอนนักเรียน นักเรียนบางคนอ่านหนังสือไม่ค่อยออก...”

“...เด็กขาดความกระตือรือร้นในการเรียน...”

บริหารงานงบประมาณ

“...งบประมาณน้อยทำให้ระบบบริหารต่าง ๆ ในโรงเรียนค่อนข้างจำกัดเงินที่จ่ายให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน...”

“...ค่าสาธารณูปโภคสูงเมื่อเทียบกับรายได้ของสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กต้องนำเงินไปจ่ายค่าสาธารณูปโภค ทำให้เงินในการพัฒนาด้านอื่น ๆ ลดลง บางโครงการทำไม่ได้ ไม่มีเงินถึงแม้จะมีโครงการในแผนแต่พอมีโครงการเร่งด่วนที่ไม่มีในแผนเข้ามาก็ต้องนำเงินไปใช้ในส่วนนี้...”

บริหารงานบุคลากร

“...บุคลากรย้ายบ่อยขาดความต่อเนื่องในการทำงาน...”

“...ขาดบุคลากรสนับสนุนด้านการสอนเช่นครูธุรการ ครูการเงิน ครูพัสดุ ...”

“...บุคลากรที่เป็นอัตราจ้างมีช่วงระยะเวลาการทำงานสั้นพอสอบบรรจุได้ก็ย้าย ...”

“...สวัสดิการด้านต่าง ๆ มีน้อย เช่น บ้านพัก สาธารณูปโภค ครูต้องประสบปัญหาการเดินทางทำให้เหน็ดเหนื่อยต่อเดินส่งส่งผลต่อการทำงานครู ครูที่มาบรรจุใหม่ต้องมาเช่าที่พักอยู่ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายมาก...”

“...ผู้บริหารย้ายบ่อยส่งผลกระทบต่อโรงเรียนมาก โรงเรียนไม่พัฒนา...”

“...ครูมีภาระงานมาก ต้องทำตามนโยบาย ต่าง ๆ ที่เข้าสู่โรงเรียน ครูก็ต้องช่วยกันทำงาน บางครั้งก็ต้องทิ้งห้องเรียนไปทำงานเร่งด่วนตามนโยบายของเขตพื้นที่...”

บริหารงานบุคลากร

“...ด้านคุณครูไม่เพียงพอ ครูไม่ตรงเอก ครูต้องทำงานสนับสนุนการสอน...”

“...ครูที่มาบรรจุใหม่มาจากที่อื่น พอพ้นจากตำแหน่งครูผู้ช่วยก็ย้ายครู ครูในท้องถิ่นน้อย...”

“...คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการพัฒนางานต่าง ๆ ของโรงเรียนน้อยไม่ค่อยมีบทบาทต่อการพัฒนาโรงเรียน...”

“...โรงเรียนขนาดเล็กขาดบุคลากร ด้านนิเทศติดตาม ขาดการดูแลจากหน่วยงานต้นสังกัด...”

“...ผู้บริหารเปลี่ยนบ่อย ทำให้การพัฒนางานไม่ต่อเนื่อง...”

บริหารงานทั่วไป

“...ชุมชนผู้ปกครองมีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินต่าง ๆ ของโรงเรียนและการเรียนของนักเรียน...”

“...ขาดระบบนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจากผู้บริหาร...”

“...โรงเรียนขนาดเล็กขาดคน ขาดระบบต่าง ๆ ที่เข้มแข็งมีประสิทธิภาพ ...”

แนวทางการแก้ไข

“...ให้เกิดจิตวิญญาณการรักโรงเรียน โรงเรียนเป็นแหล่งทำมาหากินของเรา...”

“...ให้เสียสละ...”

“...มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ...”

“...ให้คณะครูไปคิดมาว่าอยากทำอะไร มี project อะไรที่อยากพัฒนา อยากทำ ให้นำเสนอครูทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ไม่โดดเด่นคนเดียว...”

“...ดูแลให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่าย...”

“...ผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญในระบบบริหารงานต่าง ๆ คำสั่งเป็นส่วนหนึ่งของระเบียบ แต่การที่จะทำให้คนทำงานได้เต็มที่ได้เวลา...”

“...เราจะต้องส่งเสริมให้ครูรักโรงเรียนเมื่อครูรักโรงเรียนแล้วงานทุกอย่างก็จะเกิดขึ้นเอง...”

“...ผู้บริหารจะต้องเข้าไปนั่งในใจครูให้ได้ ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี...”

“...ทุกฝ่ายทำสรุปงานตามแผน ตามโครงการ มีปัญหาอะไรเอาปัญหามาคุยกันมีผลดีผลเสียอย่างไร เพื่อจะได้เป็นแนวทางพัฒนาในปีต่อไป...”

“...ในการแบ่งงบประมาณจะยึดระเบียบราชการโดยกันเงินไว้สำหรับผู้บริหาร ๑๐ เปอร์เซ็นต์ สำหรับโครงการที่ทำเกี่ยวกับนักเรียนซึ่งบางครั้งไม่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการ โครงการเร่งด่วน(โครงการจร) หลังคารั่ว โดยใช้งบฉุกเฉินที่กันไว้ การใช้จ่ายเงินทุกครั้งต้องเป็นไปแผนได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา...”

“...ทำการ Swot ก่อนว่าโรงเรียนของเรามีจุดแข็งอะไรแล้วทำการส่งเสริม เช่น โรงเรียนมีจุดแข็งคือโรงเรียนเราเป็นแชมป์การประกวดเดินแถวลูกเสือไปแข่งขันระดับประเทศมา ทางโรงเรียนก็ส่งเสริมเช่น ช้อชุดให้ จะได้มีฟอร์มที่เหมือนกัน เป็นต้น...”

“...ทางด้านวิชาการก็ทำตารางตัวให้นักเรียน ม. ๓ กับม. ๖ ตั้งแต่เปิดเทอมแรกโดยคณะครูในกลุ่มสาระตัวตั้งแต่ ตอนเช้า ๐๗.๓๐ ถึง ๐๘. ๓๐ เมื่อนักเรียนมีพื้นฐานแล้วพอใกล้สอบก็หาตัวเตอร์ดังๆ มาตัวเพิ่มอีกทำให้เด็กนักเรียนเราสอบได้มหาวิทยาลัยดัง ๆ ...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๒

สภาพปัจจุบันและปัญหา

ด้านโครงสร้าง

“...ครู ๑ คนทำงานหลายด้านไหนจะงานสอนไหนจะงานพิเศษ งานเร่งด่วนอีกก็ต้องช่วยๆ กันดูแลกันไปครับ...”

ด้านเทคโนโลยี

“...เทคโนโลยี โรงเรียนขนาดเล็ก ไม่เพียงพอ และ ระบบอินเทอร์เน็ตสัญญาณไม่ค่อยแรง ๒.๕ งบประมาณด้านคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยี โรงเรียนขนาดเล็กเก็บเงินอะไรไม่ได้แต่โรงเรียนขนาดใหญ่เก็บได้ผู้ปกครอง เก็บเงินระดมทรัพย์เช่นเก็บแค่ ๒๐๐ โรงเรียนขนาดเล็กคอมพิวเตอร์ใหม่ๆ ไม่เพียงพอเลย...”

ด้านวัฒนธรรม

“...วัฒนธรรมองค์กร เห็นได้ชัดเช่น ครู ๓ คน ๕ คน การทำงานแบบครอบครัว มีอะไรก็คุยกันพูดคุยกันถ้า ร.ร. ใหญ่ต้องมีคำสั่งเป็นสำคัญ ร.ร. เล็กแทบไม่ต้องรอคำสั่งบางครั้งมันไม่ทันการทำงานมันเยอะแต่ครูมันมีน้อย...”

“...องค์กรจะเป็นองค์กรที่อบอุ่น ครอบครัวอบอุ่นมีงานอะไรก็ช่วยเหลือกันให้เกิดความรักความสามัคคี จะทำงานได้ประสบความสำเร็จ การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กอย่าให้ครูเกิดทะเลาะกันนะ ถ้าทะเลาะกันเมื่อไรละก็เป็นเรื่องเลย งานจะไปไม่เป็นเลยนะต้องระวังให้ดี...”

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

“...แต่ผมกลับมองว่าโรงเรียนขนาดเล็กไม่ต้องพัฒนาด้านความเป็นเลิศทางวิชาการเหมือนโรงเรียนใหญ่ ๆ แต่มาพัฒนาทักษะชีวิตให้กับเด็กดีกว่า...”

“...การสอบ O-net ของเขตพื้นที่นี้ ผมไม่เห็นด้วยเท่าไรครับ เวลาประชุมมีการพูดถึงว่า โรงเรียนนี้ได้ลำดับที่เท่าไรของเขต ผมไม่ค่อยฟังหรอกครับ อย่างัยโรงเรียนเล็ก ๆ ก็ไม่เห็นจก ลำดับท้ายๆ...”

“...เราเลือกเด็กไม่ได้ ทำอย่างไรให้ เด็ก ๆ อยู่โรงเรียนอย่างมีความสุข มีทักษะชีวิตที่ดี ดีกว่าครับส่งเสริมสิ่งที่เค้ามีอยู่แล้ว ต่อยอดให้กับเด็ก...”

บริหารงานบุคลากร

“...ร.ร. ขนาดเล็ก คนหนึ่งคนทำงานหลายด้าน เกิดความท้อแท้ ทำให้ท้อทอย เมื่อถึงเวลา ก็ขอย้ายข้าราชการใหญ่...”

“...โรงเรียนขนาดเล็กทรัพยากรบุคคลมีจำนวนจำกัด ครูต้องทำทุกอย่างมี ครูที่ได้รับจัดสรรก็ค่อนข้างจะตรงเอก ตรงกลุ่มสาระถึงแม้ว่าครู ๑ คน จะต้องสอนตั้งแต่ ม. ๑ – ม. ๖ ก็ตาม ก็จะต้องมาพัฒนาให้เด็กเป็นคนดี คนเก่ง...”

“...โรงเรียนไม่สามารถคัดเลือกครูได้เอง เพราะเป็นครูที่ได้รับมาจากการจัดสรร ต้องมา พัฒนาและให้เกิดการเรียนรู้เอง บางครั้งอาจได้มาไม่ต้องกับเอกลักษณ์ของโรงเรียนที่ตั้งไว้...”

บริหารงานงบประมาณ

“...ด้านงบประมาณ ระดับกระทรวงศึกษาต้องดูแลโรงเรียนขนาดเล็กเป็นพิเศษ ไม่ใช่ให้มา แต่เงินรายหัวแค่ค่าสาธารณูปโภคก็จะไม่เพียงพอแล้วทุกวันนี้ คงไม่ต้องไปพัฒนาด้านอื่นกันละ ทุกวันนี้โรงเรียนขนาดเล็กต้องต่อสู้ดิ้นรนเพื่อให้โรงเรียนพัฒนา...”

บริหารงานทั่วไป

“... การประเมินผลงานหรือการพิจารณาความดีความชอบ โรงเรียนขนาดเล็กต้องใช้ระบบ แบ่งปัน เพราะอย่างไรคนทุกคนต้องทำงานเหมือนกันอยู่แล้ว...”

“...โรงเรียนขนาดเล็กนำเสนอสารครบเรื่องเอกสาร แค่ทำงานก็เหนื่อยละต้องให้มา ทำเอกสารอีกบางครั้งก็ไม่ค่อยดีได้เท่าไร แต่ก็ต้องให้มีรายงานขึ้นมาบางเพราะปัจจุบันเค้าดูกันที่ เอกสารครับ เช่น เวลามีการมาประเมิน สมศ. ก็มาเร่งทำเอกสารกันไม่ได้หลับได้นอน ๓-๔ คืน น้า เห็นใจครับร.ร.เล็ก...”

แนวทางการแก้ไข

“... ถ้าทำงานหลายงานก็ถือว่าสร้างประสบการณ์ในชีวิตก็จะทำให้ประสบความสำเร็จในวันข้างหน้า ถ้าจะก้าวไปเป็นผู้บริหารก็จะมีประสบการณ์ ประสบความสำเร็จ เพราะ ผู้บริหารต้องแก้ปัญหาทุกเรื่องบนความขาด เช่นบางคนเคยดำรงตำแหน่งรองโรงเรียนใหญ่มาก่อน ทำงานด้านเดียวเมื่อเจอปัญหาาก็ไปไม่เป็น แต่ก็ต้องอยู่ได้ด้วยความมุ่งมั่นเข้มแข็ง...”

“... ครูไปประชุมไปราชการ เกิดปัญหาครูไม่พอ ครูต้องสอนแทน ก็ให้เด็กเข้าไปอยู่ในห้อง ที่มีสื่อ ICT ก่อน เปิดโทรทัศน์ให้ดูก่อนหรือให้เข้าไปสืบค้นข้อมูลในห้องคอมพิวเตอร์ก่อน หรือเข้าไปดูการถ่ายทอดการเรียนการสอนจากระบบไกลกังวลเป็นต้น ซึ่งสภาพบังคับให้ใช้สื่อ ผม คิดว่าโรงเรียนขนาดเล็กถ้ามีสื่อ มีคอมพิวเตอร์ มีระบบอินเทอร์เน็ตที่ดี จะช่วยครูได้เยอะมากอย่าง...”

“...ต้องมีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่แรงและเร็วตอบสนองความต้องการตรงนี้จะ ช่วยได้มาก...”

“...บางครั้งต้องจัดผ้าป่า หรือไปขอรับบริจาคจากหน่วยงานต่าง ๆ หรือโรงเรียนขนาดใหญ่ที่เขาบริจาคมาเป็นต้น...”

“...การพัฒนาบุคลากรก็จะให้ไปอบรมตามที่เขตพื้นที่ กลุ่มสำนักงานมัธยมศึกษาตอนปลายที่จังหวัดจัดให้ ใช้ระบบเครือข่าย หรือบางครั้งก็ไปร่วมกับโรงเรียนขนาดใหญ่ เราต้องมี Connection กับผู้บริหารโรงเรียนใหญ่ ๆ อยู่แล้วเช่น พี่ถ้าโรงเรียนพี่จัดอบรมอะไรดี ๆ มีประโยชน์กับครูกับโรงเรียนผมพี่ช่วยแจ้งด้วยนะ ผมจะให้ครูผมไปเข้าร่วม...”

“...ใจครูต้องได้ครับแล้วทุกอย่างจะประสบความสำเร็จ...”

“...ครูโรงเรียนเล็กต้องเก่งและทุ่มเท ถ้าครูเก่งอย่างงัย ก็พัฒนาเด็กได้อยู่แล้ว เพราะอย่างงัย เราเลือกคนไม่ได้เค้าส่งมาให้อย่างไรก็ส่งเสริมกันไป...”

“...พัฒนาครูให้ทุ่มเทเสียสละอย่างไรแล้วงานด้านต่าง ๆ ก็เกิดขึ้นเอง ครูที่ผ่านโรงเรียนขนาดเล็กเมื่อไปอยู่โรงเรียนขนาดใหญ่จะทำได้ทุกอย่าง โดยเฉพาะผู้บริหารที่ผ่านโรงเรียนขนาดเล็กมารับรองเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพครับ เพราะทำเป็นทุกอย่าง

“... ถ้าทางกระทรวงจัดงบประมาณเพิ่มเติมให้โรงเรียนขนาดเล็กเช่น ยกเว้นรายจ่ายค่าสาธารณูปโภคให้โรงเรียน เราก็จะมีเงินเหลือไปพัฒนาด้านการเรียนการสอน หรือจัดสื่อลงมาให้โรงเรียนอย่างครบครันเป็นต้น รัฐเข้ามาอุดหนุนตรงนี้ ทำให้โรงเรียนเล็กอยู่ได้...”

“... ครูต้องมีอุดมการณ์ มีทิศทางในการทำงานของตนเอง บางคนทำงานตามกระแสนิยม ควรสร้างเด็กให้เป็นคนดีมีความรู้มีทักษะชีวิตที่ดี

หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

“... การวางเฉยเพราะบางครั้งความต้องการของแต่ละคนไม่เหมือนกันคนนั้นจะเอาอย่างนี้ คนนี้จะเอาอย่างนั้น ...”

“...ใช้หลักอิตตาหัตโนนาโธ ตนเป็นที่พึ่งแห่งตน

“...หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของในหลวง เช่นสอนให้เด็กพึ่งพาตนเองได้ ถ้าพ่อแม่ใครพอจะมีที่ทางก็สอนให้เด็กนำความรู้ไปต่อยอดครอบครัว แต่ถ้าใครไม่มีก็ส่งเสริมให้ไปเรียนต่อประเภทที่ต้องนำความรู้ไปประกอบอาชีพเป็นต้น...”

“...หลักอิทธิบาท ๔ ธรรมะแห่งความสำเร็จ หลักธรรมาภิบาล หลักพรหมวิหาร ๔ ...

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๓

สภาพปัจจุบันและปัญหา

ด้านโครงสร้าง

-

ด้านเทคโนโลยี

“...การใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ โรงเรียนเล็กก็ขาดแคลนเพราะเงินจะซื้อมันไม่ค่อยมีเราคิดได้แต่เราไม่มีเงิน...”

ด้านวัฒนธรรม

“...วัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนเล็ก มีความอบอุ่น ความเข้มแข็งในโรงเรียนขนาดเล็กมีมาก เพราะคนมีน้อยการปฏิบัติอะไรก็เท่าเทียมกัน ทำง่ายดูแลกันง่าย...”

“...ปัจจุบันการสอบบรรจุส่วนมาก เดียวนี้ไม่ใช่ครูท้องถิ่นนะ มาขอ ยืมบัญชีเขาใช้ เช่น ขอ ยืมบัญชีร้อยเอ็ด พอครบกำหนดปีเขาก็อยู่แค่ ๒ ปีเขาก็จะต้องย้ายกลับบ้าน การทุ่มเทการทำงาน ก็น้อยทำให้วัฒนธรรมแย่งจริง ๆ โรงเรียนต่าง ๆ ก็บ่นกันว่าองค์กรแย่งเพราะว่าน้อง ๆ ไม่ค่อยซึมซับนี่คือปัญหา บ่นทุกโรงเรียนน้องรุ่นใหม่ไม่ค่อยทุ่มเท...”

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

“...คุณภาพนักเรียนโรงเรียนใหญ่มีโอกาสเลือกเด็ก โรงเรียนเล็กเลือกเด็กไม่ได้...”

ด้านบริหารงานบุคลากร

“...ขาดแคลนอัตรากำลัง ในวิชาเอกโรงเรียนขนาดเล็กเนี่ย บางทีอยู่ไปนาน ๆ มี วิชาเอกบางเอกไม่มี บางวิชาเอกเกิน ขาดแคลนวิชาเอกบางที่แต่จำนวนครูเนี่ยอาจจะตามเกณฑ์แต่ตามวิชาเอกก็ไม่ครบอีกส่วนใหญ่ก็จะเป็นเช่นนี้...”

“...โรงเรียนเล็ก ๆ เนี่ย ประเมินรอบ ๓ ไม่ผ่าน นักศึกษาฝึกสอนเขาก็ไม่ให้...”

บริหารงานงบประมาณ

“...โรงเรียนขนาดเล็กเนี่ย คิดการบริหารจัดการคิดได้หลายอย่าง แต่ขาดในเรื่อง งบประมาณเด็กน้อยค่ารายหัวน้อยขาดงบประมาณอย่างหนึ่งเนี่ย ขาดไปหลายอย่างเลยนะ อยากรู้ได้อะไรก็ได้...”

“...โรงเรียนเล็กเนี่ยค่าเทอมก็เก็บไม่ได้...”

บริหารงานทั่วไป

“...เงินกู้ กยศ.ก็ไม่ให้ด้วยตรงนี้ก็จุดที่ถือว่าเด็กขาดเยอะ ผมว่าตรงนี้น่าอนุวัติ ให้เด็กก๊วนะ เด็กยิ่งขาดอยู่ก็จะยิ่งขาดมาก พอไปเรียนมหาลัยโดยมากเค้าก็จะพิจารณาลูกหนี้เก่า ก่อน...”

แนวทางการแก้ไข

“... เราก็ต้องใช้วิธีการทอดผ้าป่าหาจากพวกศิษย์เก่าจากพวกมีจิตศรัทธามาจากวัด มาช่วย แล้วก็ไปขอของเก่าๆเขามาใช้...”

“...การแก้ปัญหาวันนี้เรามองจากโรงเรียนเล็กเนี่ย ในอ่างทองเราตอนนี้มีผู้ใหญ่ใจดีมาทำ โครงการการศึกษาเพื่ออ่างทอง โรงเรียนใหญ่ดูแลโรงเรียนเล็ก พี่ดูแลน้อง เอาครูในโรงเรียนใหญ่ ไปสอนในโรงเรียนเล็กที่ขาด ในวิชาเอกแล้วก็ทั้งครูภาษาต่างชาติด้วยครูต่างชาติแล้วก็ให้ไปด้วย ถ้าโดยลำพังของ...”

“...โรงเรียนขนาดเล็ก ก็ต้องสอนอย่างบูรณาการ ใครถนัดอะไรก็ต้องไปช่วยสอนเช่นครู วิทยาศาสตร์ไปสอนคณิต ครูคณิตอาจต้องไปสอนภาษาอังกฤษ เพื่อให้ได้ทุกวิชาบูรณาการ...”

“... การรับบรรจุครู ต้อง ๑ คือทุกจังหวัดต้องเปิดหมดพร้อมกันใครอยู่จังหวัดไหนก็พยายาม สอบอยู่จังหวัด ตัวเองไม่ใช่ว่าอยู่อ่างทองไปสอบเชียงรายเขาอยู่เชียงรายกัน ๒ ปี ๔ ปีเขาก็กลับบ้าน

แล้วนี่เป็นปัญหาอย่างหนึ่งที่คุยกันแล้ว ต้องป้องกันการย้ายได้เร็วการโอนย้ายใช้เพราะยังงี้เขาก็ต้องย้าย ๔ ปีก็ยังมีเป็นการตั้งหลัก...”

“... ที่นี้มีนโยบายว่าคนไหนคนเก่งคนดี หากคนแต่งงานได้เลยไม่ต้องย้ายเป็นการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับเรานานขึ้น...”

“... แก่ปัญหาก็ออย่างที่ผมว่าและไปขอที่โรงเรียนใหญ่ๆมีงบที่เขาทิ้งแล้วมาใช้ ทอดผ้าป่าหาเงินระดม หามาช่วย ผมอยู่บางเสด็จวิทยาคมตอนนั้นบริษัทฮอนด้าเขาบริจาคโรงเรียนละ ๕ เครื่องซึ่งเราก็อำไป ๕ เครื่องแล้วก็โทรหาพรรคพวกผม ขออนุญาตเอาชื่อโรงเรียนพี่ขอบริษัทฮอนด้า ๕ เครื่องแต่เอาของมาไว้ที่โรงเรียนผมเขาก็โอเค เราก็อำมา ๑๐ เครื่อง เดียวพอถึงเวลาให้เขาไปรับด้วยแล้วเข้าโรงเรียนเราเลย...”

“... วิธีทำให้เด็กสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนขนาดเล็กต้องเจาะเป็นอย่างไร เล็กเป็นอย่างไร จะเอาเด่นทางไหนดูจากพื้นฐานเด็กดูว่าต้นทุนของเรามันเป็นอย่างไร...”

“... ครูโรงเรียนขนาดเล็กจะต้องสร้างอุดมการณ์ให้มันดูดีไว้ก่อน ให้เขามีอุดมการณ์การทำงาน ในเมื่อเล็กก็ต้องเล็กพริกขี้หนู...”

“... โรงเรียนเล็กไม่มีงบประมาณในการเชิญวิทยากรดี ๆ เก่ง ๆ มา เราต้องมีเครือข่ายเช่นโครงการด้านการพัฒนาครู ไปร่วมกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ...”

หลักการในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

“... ในฐานะที่เราเป็นผู้บริหารต้องเป็นกลางพูดอะไรที่เป็นประโยชน์ทั้งสองฝ่ายก็คือเรียกกันมาคุยไม่ใช่ไปใส่ร้ายเราต้องเป็นกลางพูดอะไรเชิงสร้างสรรค์...”

“... มีความเมตตา ...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๔

สภาพปัจจุบันและปัญหา

ด้านโครงสร้าง

“... ปฏิบัติการเรียนรู้ผู้เรียนและถูกเล่นะช่วงนั้น ที่มีนโยบายนี้เราก็อำใจๆ บอกเนี้ยมาทำให้ตรงจุด ครูต้องอยู่กับเด็กนะ ครูต้องเอาใจใส่ มีความอดทนขยันขันแข็ง ตั้งใจสอนแล้วก็ติดตามเด็ก ช่วยเด็กที่มีปัญหาเพราะว่าเด็กมีปัญหา มันก็ไม่ได้เรียน ในเมื่อเด็กไม่เรียนผลสัมฤทธิ์มันก็ไม่สูง ปัญหามันอยู่ตรงนั้นจริง ๆ...”

“... งานโรงเรียนเล็กโรงเรียนใหญ่มันมีงานเท่ากัน ที่จริงมันต้องจัดคนมาเช่นโรงเรียนเล็กจะให้คนมาเป็นสนับสนุนการสอนจะให้คนมากี่คน สมมติให้เพิ่มมาอีกซัก ๒ คน ในฐานะที่ เขาจะต้องสอนด้วยและทำงานอื่นด้วย ต้องเพิ่มเข้ามาไม่ใช่ใช้เกณฑ์ตายตัวนี้เขาใช้เกณฑ์ตายตัว...”

ด้านเทคโนโลยี

-

ด้านวัฒนธรรม

“...คนเราจะไปมองงานข้างนอก เพราะงานข้างนอกจะเป็นงานที่เขาเขาจะมาตามเยอะ แต่ งานข้างในโรงเรียนที่เป็นงานวิชาการเนี่ยก็ละไว้ก่อน เช่นครูสอนนักเรียนไม่เป็นไรนักเรียนอยู่กันได้ เดี่ยวครูไปทำงานอื่นก่อนงานในที่เขามอบมาเนี่ย ความจริงงานเนี่ยมอบหมายมางานเร่งเขาตาม เด็ก ยิ่งขนาดเล็กเขาก็เลยขาดโอกาสเยอะ...”

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

“...ตอนนี้เราก็ทำการคัดกรอง โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีอยู่ ๓๐ กว่าโรงของ สพม.๕ คัดกรองออกมาเพื่อที่จะพัฒนาดูสิ่งสำคัญคือ O-net O-net ที่มันไม่ค่อยพัฒนาเท่าไร ใน เขตเราเนี่ยจัดลำดับนะ ติดอันดับต้น ติดอันดับสุดท้ายอะไรแบบนี้ ตอนนี้ก็มีกำลังขับเคลื่อน...”

“...การอ่านออกเขียนได้ การอ่านคล่องเขียนคล่องเพราะว่าเราเชื่อว่าถ้าเด็กอ่านไม่ คล่องเขียนไม่คล่องก็ส่งผลต่อการทำข้อสอบ...”

“...การรับเด็กเหล่านี้มาเราไม่มีสิทธิ์เลือกแล้วมันก็ไม่มีโอกาสได้เลือกด้วยเพราะมันไม่ เต็มไม่เหมือนโรงเรียนใหญ่ที่คนไหนอ่อนก็คัดออกได้ของเราไม่ได้หรือเราต้องรับหมดรับหมดแล้วเรา ยังไม่เต็มเลย...”

“...ผู้ปกครองส่งเด็กส่งไปเรียนในเมืองตั้งแต่แรก เด็กส่วนมากก็ไม่กลับมา แต่ ถ้าเด็กมี ปัญหาจริง ๆ เขาก็จะเอาย้อนกลับมาให้เราแต่ถ้าเด็กที่แบบมีโอกาสหน้อยก็จะไปได้...”

บริหารงานบุคลากร

“...บุคลากรที่จะต้องพัฒนาเพราะโรงเรียนขนาดเล็ก บุคลากรอาจไม่ค่อยพร้อม...”

“...บุคลากรจะเป็นปัญหาเยอะตอนนี้ ก็พยายามจัดให้เลยนะ อย่างเช่นตอนนั้น บอกไม่มีนักการ เราก็ดูแลจัดสรรงบให้ พวกเราไม่ได้ทิ้งใช้ไหม...”

“...เคียวเชิญครูที่ไม่ทำงานมาก ๆ ผอ. โรงเรียนบางคนก็โดนเล่นงานมาอีก เพราะ มันมีระบบให้ร้องเรียนให้ขุนให้นี้ จนผอ. โรงเรียนท้อแท้เหมือนกันนะ เขาอยากจะทำบางที่ไป จัดการคนนี้ไม่สอนก็จะไปให้สอนไปลงโทษเพื่อให้เขาจำ แต่เขาก็หาว่าไปกลั่นแกล้งเขาก็จับผิดเขา ก็ร้องเรียนผอ. อีก...”

“...ครูไม่ยอมเสียสละ ครูเอาชั่วโมงการเรียนการสอนไปทำงานแล้ว ก็ปล่อย เด็ก...”

“... จัดครูธุรการมาให้ก็จัดมาให้แบบไม่เต็มเม็ดไม่เป็นหน่วย มีบ้างไม่มีบ้างอะไร อย่างนี้...”

บริหารงานงบประมาณ

“... โรงเรียนขนาดเล็ก เรามีทรัพยากรที่จะกระทำต่อเขาน้อย...”

“...งบประมาณน้อยเพราะว่ามันมีตัวป้อนน้อยเงินรายหัวก็น้อย ครูก็ต้องน้อยตาม

โรงเรียนในชุมชน เราก็ต้องเอาชุมชน เอาท้องถิ่น โดยเฉพาะงบประมาณที่จะสนับสนุน เราต้องประสานท้องถิ่น...”

“...ด้านบุคลากร ตามนโยบายลดอัตรากำลังภาครัฐ ควรจัดแบบ ๑ ห้องเรียนมีครู ๒ คน แต่ละโรงเรียนควรมีครูครบทุกกลุ่มสาระ ถ้าดูบริบทโรงเรียนเราและขออัตราค่าหลังให้...”

“...นอกจากสอนเยอะแล้วมันยังต้องทำงานพิเศษอีก ถ้ามองว่าปฏิเสธได้ไหมก็ไม่ได้ จะเอาใครละมันไม่มีใครเลย นอกจากครู ครูก็ต้องทำสอนก็เยอะ เพราะฉะนั้นคุณภาพมันก็เลยแย ส่วนครูก็เหนื่อยล้า ครูขยันก็อยากจะลาออกวันยังค่ำเลยเพราะมันเหนื่อย...”

บริหารงานทั่วไป

“...โรงเรียนช่วยเหลือตัวเองก่อนเบื้องต้น และโรงเรียนก็ต้องพยายามที่จะเข้มแข็ง...”

แนวทางการแก้ไข

“...สำนักงานเขตพื้นที่ ก็ดูแลจัดสรรงบประมาณไม่ได้ทั้งใช้ไหม เช่นจัดงบครูอัตราจ้างหรือพนักงานราชการให้ โดยมองดูว่าโรงเรียนที่เล็กแล้วงบประมาณที่จะช่วยเหลือดูแล ตัวเองน้อย ก็พยายามจัดให้ก่อนทั้ง ๆ ที่ไม่เข้าเกณฑ์ แต่ก็พยายามจัดให้...”

“... เด็กเรียนไม่เก่งอย่างไรเพียงแต่เราเอามาแล้วเราจะทำอย่างไรให้เขาสำเร็จ ความสำเร็จของเด็กไม่ได้เป็นไม่ใช่ว่าอยู่ที่ไอคิวสูงหรือเก่งทางวิชาการนะมันมีทักษะทางอื่นที่เราจะปลูกฝังส่งเสริมได้อีกตั้งเยอะ...”

“... โรงเรียนขนาดเล็ก สามารถปั้นได้ มีความพิถีพิถันเอาใจใส่ได้มากกว่า เพราะฉะนั้นเราต้องทำให้เด็กเหล่านี้ประสบความสำเร็จทุกคนไม่ว่าเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างน้อย ก็จบทันตามกำหนด ค้นพบทักษะความสามารถ ความสนใจของเขาให้ได้แล้วส่งเสริมเค้า ให้ถูกทางตรงนี้นั้นจะเอาชุมชนอยู่แล้วก็เด็กที่อยู่แถว ๆ นั้น ก็จะไม่ไปไหน ที่พยายามบอกโรงเรียนว่า ต้องทำอย่างนี้เราก็จะไปติดแข่งกับโรงเรียนใหญ่ๆ ไปทำแบบเขา นี่ไม่ได้ ต้องทำแบบเรา วิชาการเราก็เอาแต่ว่า เด็กคนไหนวิชาการไม่เก่งกล้า ไม่เก่ง เราก็ทิ้งไปเลย ไม่ใช่ หมายถึงว่าเด็กทุกคนจะมีความสามารถ เป็นการส่วนตัวของเขาอยู่เราต้องค้นให้พบว่าเขาเก่งอะไรแล้วก็เอามาปั้น เช่นเอาเป็นกีฬา เอาเป็นศิลปะดนตรีอาชีพ นะคะ หรือไม่ได้อะไรเลยก็ให้มี ทักษะชีวิตพอที่จะไปอยู่ในสังคมได้ ปรับตัวรู้เท่าทันสังคมไม่เป็นเหยื่อของสังคมได้แค่นี้ก็ถือว่าสำเร็จแล้วนะ ...”

“...โรงเรียนเล็ก ๆ นะ ไม่ต้องไปแข่งด้านวิชาการเป็นเลิศกับคนอื่นเพราะเราสู้เขาไม่ได้ ถึงจะไปแข่งทักษะศิลปะหัตถกรรมก็แข่งประเภท ทักษะฝีมือทักษะ...”

“...เด็กโรงเรียนขนาดเล็กดูแลได้ทั่วถึง ครูใกล้ชิดกับพ่อแม่เด็ก จำเด็กได้หมด เราจะทำอย่างไรที่จะค้นพบตัวเขาแล้วส่งเสริมให้ถูกมันก็จะประสบความสำเร็จแบบโรงเรียนขนาดเล็ก...”

“...โรงเรียนขนาดเล็กเนี่ยครูมันต้องทุ่มเทเยอะๆ...”

“...โรงเรียนเล็กงานพิเศษก็เยอะก็คือผอ. โรงเรียนก็ต้องดูแลครูให้มากขึ้น ผอ. โรงเรียนที่จะมาอาศัยอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กก็ต้องเอาใจใส่ทำอย่างไรจะทำงานวิชาการให้เข้มแข็งแล้วจะทำอย่างไรจะทำให้ครูสอนเต็มที่ รวมทั้งทำกิจกรรมอื่นให้ได้เต็มที่ด้วย ก็ต้องมาเรียงรายการว่าอะไรจะต้องทำเร่งด่วนอะไรที่รอไว้ได้...”

“...ครูจะทำการเรียนการสอนให้ดีควบคู่ไปกับการทำงาน ที่ได้รับมอบหมายได้ เพราะฉะนั้นครูก็ต้องใช้เวลาข้างนอกในการทำงานพิเศษ...”

“...โรงเรียนต้องมีครูที่มาทำธุรการให้ก็มีการจัดมาให้ แต่ก็จัดมาให้แบบไม่เต็มเม็ด ไม่เป็นหน่วย มีบ้างไม่มีบ้างอะไรอย่างนี้...”

“...บางโรงเรียนเขาเก่งนะเขาไปขึ้นเว็บนู่นนี่ขออนุญาตเขาก็ได้รับ การสนับสนุนเยอะ เพราะฉะนั้นโรงเรียนขนาดเล็กก็ต้องมีกลยุทธ์ในการช่วยเหลือตัวเอง แล้วก็พยายามดึงบุคลากรที่มีคุณภาพจากชุมชนท้องถิ่นมาช่วย เช่นถ้าเราขาดเรื่องนี้ครูเราไม่มีความสามารถก็ไปดึงเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นคนเก่งๆ มาช่วย ...”

หลักการในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

“... พรหมวิหาร ๔ เพราะว่าเป็นผู้ใหญ่ต้องมีความเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา บางทีก็ต้องวางเฉยบ้างในบางเรื่องเราจะไปเอาทุกเรื่องมาตีเนียนตีเนียนทั้งหมดก็ไม่ได้ แล้วก็ดูแลเขาด้วยความเมตตา เพราะว่าคนอยู่ด้วยกัน เป็นจำนวนมาก ๆ มันต้องมีกระทบกระทั่งมีอะไรอย่างนี้เราต้องมี...”

“...อิทธิบาท ๔ ต้องอดทน ขยัน แล้วก็เกาะติดสถานการณ์เกาะติดงานทำงานด้วยความรอบคอบโปร่งใสและที่สำคัญก็คือหลักของการบริหารก็คือมีธรรมาภิบาลนะยึดความถูกต้องตามหลักระเบียบกฎหมาย...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๕

สภาพปัจจุบันและปัญหา

ด้านโครงสร้าง

“...นโยบายกับคนปฏิบัติเข้าใจไม่ตรงกัน มันก็ไปไม่ได้มันต้องเรียกมาเคลียร์เข้าใจกัน เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันกับนโยบาย...”

ด้านเทคโนโลยี

“... เทคโนโลยีมีความจำเป็นมากกับการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน ยุค ๔.๐ ทุกที่มีการใช้เครือข่าย internet...”

ด้านวัฒนธรรม

“...การศึกษาเราตามไม่ทันแบบนี้มันไปไม่ได้และเด็กก็จะกลายเป็นเหยื่อสังคมไทยก็จะไปไม่รอด...”

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

“...จบ ป.๖ มาแล้วเนี่ยอ่านหนังสือไม่ออก เขียนหนังสือไม่ได้แล้วทีนี้จะทำยังไงละ มันก็กลายเป็นภาระของโรงเรียนกลายเป็นสร้างปัญหาให้เกิดขึ้นกับเด็กเด็กเพราะอะไรไปเรียนหนังสือ อ่านไม่ออกเขียนไม่ได้คุณจะทำต่อไปได้ไหม ม.๑ ถึง ม.๓ เพราะเรียนไม่ทันเพื่อนซึกเกและเก็กออกนอก ลู่นอกทางกลายเป็นปัญหาของสังคม...”

“... การออกข้อสอบเล็กได้แล้ว ออกข้อสอบแบบความจำไม่ได้ส่งเสริมการคิดให้เด็ก เลยเช่น อยุธยาเสียกรุงเมื่อ พ.ศ. อะไร เนี่ยเด็กได้อะไร ถามให้คิดสิ เช่นเพราะเหตุใดกรุงศรีอยุธยา ถึงเสียกรุง เราจะมีวิธีการป้องกันอย่างไร แบบนี้สิถึงจะให้เด็กได้คิด โน้นไปดูตัวอย่างฟินแลนด์โน้นเขา สอนให้เด็กคิด การศึกษาเขาก้าวกระโดดมาก...”

บริหารงานบุคลากร

“...โรงเรียนขนาดเล็กประสบปัญหา จากเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษากำหนดว่า ครู ๑ คนต่อเด็ก ๒๐ คน ใช้ไม่ได้เนี่ยโรงเรียนมัธยมนี้ ต้องมีครูครบทุกกลุ่มสาระ...”

บริหารงานงบประมาณ

-

บริหารงานทั่วไป

-

แนวทาง

“...สิ่งที่ทางจังหวัดอ่างทองทำก็คือจับครูของทุกสถานศึกษามารวมกัน แล้วก็ให้ครู ที่ว่างเว้นจากชั่วโมงการสอนของโรงเรียนนี้ ที่เป็นโรงเรียนประจำของตนเองเนี่ยไปช่วยตามโรงเรียน ที่มันขาด โดยทางภาคเอกชนคือพวกผมเนี่ยก็จะจ่ายเงินให้ จ่ายค่าตอบแทน สำหรับเดินทางจ่าย ค่าตอบแทน สำหรับอาหาร จ่ายค่าตอบแทนสำหรับเวลาสอน แต่ละคาบวิชา โดยครูคนไทยจ่าย ให้ชั่วโมงละ ๓๐๐ บาท และครูต่างชาติชั่วโมงละ ๔๐๐ บาท เราก็จัดให้ มันก็เป็นการแก้ปัญหาได้ ระดับหนึ่งนะ เอาครูมากองรวม แล้วก็ร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาให้ปล่อยครูออกไป แล้วก็มา จัดตารางเรียนรวมกัน เพื่อที่จะได้ใช้ครูที่เป็นครูประจำจากโรงเรียนนี้ แล้วว่างไปสอนโรงเรียนอื่น ตารางเรียนจะได้รู้ว่าโรงเรียนนี้สอนโรงเรียนนี้ว่าง ครูจะได้สามารถเดินทางไปสอนได้เขาเรียกว่า แบ่งปันครูสู่ความรู้ที่เท่าเทียม...”

“... พัฒนาตรงนี้ได้ทุกฝ่ายมันต้องร่วมมือร่วมใจกัน แล้วก็ต้องยอมรับในความ คิดเห็นของคนที่จะมาร่วมมือร่วมใจทำงานด้วยกัน ยิ่งสถานศึกษาเล็กเนี่ยบริหารจัดการง่ายมาก แต่จำเป็นที่จะต้องอาศัยความร่วมมือ ถ้าได้รับความร่วมมือดีในสถานศึกษาเล็กเนี่ย คนมันน้อย บริหารจัดการง่ายมากอย่างที่ผมมองตรงเนี่ย...”

“...การระดมทรัพยากรที่จะมาสนับสนุนการศึกษาเนี่ยมันก็ทำได้เพียงแค่เราสร้างความ เชื่อถือสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับชุมชนกับหน่วยงานให้เขาเห็นว่าเราจริงจัง ถึงแม้ว่าจะมี ข้อจำกัดในเรื่องนี้แต่เรามีสติปัญญามีแนวความคิดในการที่จะนำเสนอเนี่ยผมว่ามันโอเค...”

“...สอนให้เด็กรู้จักคิดก่อน แล้วก็ดึงชุมชน ปราชญ์ชาวบ้านที่เก่ง ๆ เข้ามาร่วม
ร่วมแรงร่วมใจอย่างงัยก็ไปรอด...”

“... คุณต้องเตรียมในการที่จะให้เด็กไปเผชิญกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มันเป็นอย่าง
ไร แล้วจะทำอย่างไร ต้องสอนให้เด็กรู้จักคิด โลกมันเปลี่ยนไปเยอะ ทำอย่างไรให้เด็กมีจุดยืน
ของตัวเองในสังคม...”

“...อย่าไปวัดว่าเด็กตอบถูกต้องตามตำราทั้งหมดมันไม่ใช่ มันต้องตอบตามสภาพ
ความเป็นจริงที่มันเกิดขึ้นของสังคมในแต่ละช่วง ถ้าไปยึดเอาคัมภีร์คือเด็กต้องสอบตามตำราแบบนี้
คือการทำร้ายเด็ก สอนให้เด็กท่องจำ เด็กมันก็คิดอะไรไม่เป็น...”

“... วิธีคิดของคนไทยกับญี่ปุ่น ที่ญี่ปุ่นทำยังไงเราจะสอนคนไทยให้เหมือนญี่ปุ่น เรา
จะทำอย่างไรให้คนไทยมีความคิดเหมือนคนญี่ปุ่น สอนอย่างไรให้เด็กคิดเป็น...”

หลักการในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

“... รู้จักปล่อยวาง ต้องนึกว่าเราไม่ใช่พหุสูตและเราก็ไม่ใช่เทวดาที่จะทำงานทุก
งานให้สำเร็จลุล่วงไปได้มันต้องมีทั้งได้ ไม่ได้ มันต้องมีประสบความสำเร็จ อย่าไปยึดอย่าไปจับต้อง
มันนานนัก ถ้าไปยึดไปจับต้องมันนานนักมันก็จะยิ่งกลายเป็นปัญหาที่จบยากต้องรู้จักว่าอยู่ตรงนี้
ไม่ได้ละปล่อยไว้ก่อนแล้วค่อยหาทางหยุดมัน...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๖

สภาพปัจจุบันและปัญหา

ด้านโครงสร้าง

“...เรามีแผนพัฒนาเศรษฐกิจฉบับ ๑๒ ฉบับใช้ใหม่ แต่ถามว่าแต่ละฉบับนะ เคยเอาไป
ทำอะไรบ้างไหมละ พอนักการเมืองเข้ามาเสร็จ ก็เปลี่ยนหมดแหละคิดนโยบายเอง อยากจะ
คิดอะไรก็คิด ไม่ได้เคยเอาแผน ที่เขาวิเคราะห์ ศึกษาความเป็นไปได้เอามาจับมาดูเลย นี่เป็น
ปัญหาหนึ่งของประเทศเพราะคนขาดคุณภาพ...”

“...ด้านโครงสร้างลองของใหม่คาดว่าสายการบังคับบัญชา มันน่าจะดีขึ้น ก็ทหารคิด อีก
อย่างหนึ่ง แต่โลกยุคใหม่ยุคประชาธิปไตย การมีส่วนร่วม กันนั้นแหละเราก็ไปดูประเทศอื่นที่ เขา
ทำ เขาก็กระจายอำนาจ เราก็กระจายเหมือนกันใช้ใหม่ เรามีอบต. ท้องถิ่น ให้ท้องถิ่น
บริหารจัดการทุกอย่างเลย แต่ทำแล้วเป็นไงเข้มแข็งไหมท้องถิ่น...”

ด้านเทคโนโลยี

ในเรื่องของเทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์ ความพร้อมขึ้นในระดับหนึ่ง ครูก็จะเพิ่มขึ้น แต่ที่
มันต้องมองต่อไป ก็คือในเรื่องของคุณภาพ ตอนแรกเราก็เน้นเรื่องกายภาพไปก่อนอาคารเรียน
ห้องต่าง ๆ

ด้านวัฒนธรรม

-

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

“...จะพัฒนางานวิชาการ ต้องไปคิดอะไรที่มันแปลกใหม่ ที่ส่งผลดีต่อคุณภาพ แล้วก็ไปหยิบแบบของต่างประเทศเขามา แบบทุกวันนี้มีการประกาศสะเต็ม เราก็ไปเอาสะเต็ม เขามา เราเอามาก็ยังไม่เข้าใจด้วย ถองแท้ จะออกแบบการเรียนรู้อย่างไร แผนการจัดการเรียนรู้จะอย่างไร มันก็กลายเป็นปัญหาของครูอีกเลย และสุดท้ายครูก็ไม่คิดเลย ว่าสอนตามกำลังที่สอนมามันก็วังวนอยู่อย่างนี้...”

“... ผู้เรียน เด็กเราเรียนเยอะ ถ้าไปเทียบกับต่างประเทศ เด็กเราเรียนกันหามรุ่งหามค่ำเลย เรียนมากรู้น้อยแต่ต่างประเทศเขาเรียนน้อยแต่รู้มาก...”

บริหารงานบุคลากร

“...ระบบการเมืองไม่ดีเขาก็โทษ คนเข้าสู่ระบบการเมือง ว่ามันไม่ดีแล้วใครเป็นคนเหล่านี้ ระบบกระทรวงศึกษาธิการ ครุฑยี้ลนะ มันก็กระทบหมดแหละ เห็นไหมเศรษฐกิจมีปัญหาสรุปเพราะคนเราที่ผลิติดอกไป มันไม่มีคุณภาพ...”

“...ถ้าเขามาเขาก็ขาดรายได้ ไหนจะเรื่องปากท้องเขาก็สำคัญกว่า มันก็แล้วแต่ ผอ. โรงเรียน ว่าเขาจะเอาอย่างไรก็เอา เพราะเราไม่ต้องไปคิดอะไร...”

แนวทางการพัฒนาแก้ไข

“... ระบบการศึกษา เราต้องการการกระจายอำนาจเกี่ยวกับโรงเรียนที่งบประมาณ ทางด้านบุคคลทั่วไป วิชาการโดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นบอร์ดจริงๆ งานบริหารนะ ถ้ามัวทำไม่ได้ใหม่ ประสพผลสำเร็จไหม ไม่ได้เพราะคนเราไม่มีคุณภาพ ที่จะมาเป็นกรรมการเขาไม่พร้อม ที่จะมาช่วยโรงเรียนเรา บ้านเขาก็แย่ออยู่แล้วปากกัดตีนถีบหาเช้ากินค่ำ ความจนก็มักจะมีส่วนหนึ่งเพราะมันก็คือเรื่องจริงที่เราต้องยอมรับ ไอ้คนที่เขาประสบความสำเร็จเป็นนักธุรกิจเขาก็ไม่อยากรุ่งหรอก ที่เราอยู่ทุกวันแหละ หากคนมาเป็นกรรมการสถานศึกษาเนี่ยก็ไม่ค่อยได้ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก...”

“... นโยบายเพิ่มกำลังคนมาช่วยทำงานพิเศษให้โรงเรียนขนาดเล็กเป็นไปได้ยาก เพราะว่ามันไปผูกพันกับภาระการเงินการคลังของประเทศ ซึ่งเราไม่สามารถมีเงินมาชัฟฟอสได้อย่างที่เราู้กันอยู่แล้วว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ครูไม่ครบชั้น ครูไม่ครบสาระ สามารถทำได้ไหม เข้ารอบเพิ่มงบประมาณของประเทศไม่มีหรอก...”

“...เราต้องสร้างคน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ต้องประสานกับสถานประกอบการ ว่าเขาต้องการ แรงงานที่มีความรู้ ต้องมีทักษะมีฝีมือ มีทักษะด้านการทำงาน ดูลักษณะนิสัยต่าง ๆ ความอดทน ความมีระเบียบวินัย มันก็ต้องเกี่ยวข้องกับ...”

“... ผมว่าสมัยนี้ทักษะภาษาอังกฤษมีความจำเป็นมาก ๆ ถ้าเราได้ภาษาอังกฤษเราจะได้ไปไหนละ ภาษาอาเซียนก็จำเป็นนะ อีกอย่างการทำงานเป็นทีม...”

“... วางระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การเยี่ยมบ้านเพื่อดูว่าสภาพเป็นอยู่เป็นปัญหาอะไร จะช่วยเหลือยังไง แต่โรงเรียนก็ช่วยได้ระดับหนึ่งอะนะ ยังช่วยในการบรรเทาความเดือดร้อน ไปในช่วงระยะหนึ่ง นักเรียนต่อให้มันจบในข้อบังคับเนี่ยมันก็ยากแล้ว...”

“...ตอนนี้ที่เรานำนโยบายสู่การปฏิบัติก็คือ ให้มีความพร้อมในทุก ๆ เรื่อง เช่น โรงเรียนดีใกล้บ้าน โรงเรียนแม่เหล็ก ซึ่งจริง ๆ แล้วเราก็ทำมานานแล้ว โรงเรียนในฝัน โรงเรียนดีประจำตำบล อย่างโรงเรียนพระราชรัฐ จะเป็นภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้มีความพร้อมในด้านเทคโนโลยี สื่ออิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์ต่าง ๆ...”

“...การเข้าถึง ICT ได้มากขึ้น นอกจากเราจะใช้ทางไกลผ่านดาวเทียม DLTV แล้วก็ DLIT ...”

“... โรงเรียนเล็กมันน่าสงสารงบประมาณไม่พอ ครูไม่พอ ครูไม่ครบสาระวิชา ผู้บริหารก็แบบหน้าใหม่ฝึกหัด...”

หลักการในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

“... เมตตาการุณา มุทิตาอุเบกขา มันก็ใช้ได้ทุกอาชีพ ทุกระดับแหละ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารก็เหมือนกัน อิทธิบาท ๔ ก็ได้ อริยสัจ ๔ ก็ได้ มาเป็นแนว ได้หมดแหละ ตอนนี้ก็เอาค่านิยมหลัก ๑๒ ประการของคนไทย ซึ่งเราเอามาแตกย่อยเอา เมื่อก่อนเรามีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ต่อจากนี้ไม่ใช่ละ เขาบอกเด็กไทยต้องมีทักษะ ทักษะชีวิตทักษะโน้นทักษะนี้...”

“... ถ้าปลูกฝังตั้งแต่เด็กนะ ให้เด็กรักชาติ ๕ ปัญหาอื่นมันก็จะไม่ตามมาถ้าเด็กนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวันนะ จริง ๆ ปัญหาเกเร ปัญหายาเสพติด ปัญหาทำแท้ง ปัญหาลักขโมยทุก ๆ ปัญหา มันถูกแก้ด้วยศีล ๕ ...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๗

สภาพปัจจุบันปัญหา

ด้านโครงสร้าง

“... พอการบริหารจัดโครงสร้างองค์กรของโรงเรียนขนาดเล็กเนี่ยก็จะมีปัญหาตามมาด้วย เพราะว่าคนก็จะ มีคนจำนวนน้อยแต่ขณะเดียวกัน งานก็เหมือนงานโรงเรียนใหญ่ต้องปลีกเวลามาทำงานเอกสารทำงานที่ส่งเขตพื้นที่ ทำตามนโยบายเหมือนโรงเรียนขนาดใหญ่ทุกอย่าง แต่เราขนาดแคลนเพราะฉะนั้นโรงเรียนขนาดเล็กเนี่ยจะมีปัญหาเรื่องนี้ด้วยครู...”

“... งานโรงเรียนเล็กจะหนักกว่าจะเหนื่อยกว่า...”

“... โรงเรียนขนาดเล็ก ความที่มันคนน้อยข้อจำกัด ก็เลยมีเยอะเพราะฉะนั้นการทำงานเป็นระบบจริง ๆ เนี่ยมันจะทำได้ไม่ดีเท่า ยกเว้นว่าเราวางระบบให้ดี พูดถึงการเซตองค์กรที่เป็นการทำงานคือมันจะต้องชัดเจน ว่าเขาจะต้องทำอะไรบ้าง ความที่ไม่มีคนน้อยเนี่ย ทำนู่นทำนี่มีงานเป็น ๓๐ - ๔๐ งาน คนแค่ ๕ คน มีคนแค่ ๑๐ คนแบบนี้...”

ด้านเทคโนโลยี

“... ครูผู้ช่วยรุ่นต่อไปเนี่ยด้วยการสอนให้ดูเป็นการใช้เทคโนโลยี ตอนนี้เรามีห้องเรียน ipad ที่คุณต้องใช้ ipad สอนนักเรียน นักเรียนก็จะมี ipad คนละเครื่อง ครูก็จะมี ipad ๕ กลุ่มสาระการ

สอนด้วย ipad เพราะฉะนั้นครูผู้ช่วยรุ่นใหม่ เนื่องจากแก้ไขพีพีไม่ได้ พีพีไม่ถนัด แต่ครูผู้ช่วยรุ่นนี้ เขาถนัดเทคโนโลยี เพราะเรียนรู้ใหม่ ...”

ด้านวัฒนธรรม

“... โรงเรียนขนาดเล็กมาอยู่ด้วยกัน มีลักษณะความเป็นพี่เป็นน้องเป็นครอบครัวเหมือนคนในครอบครัวอยู่บ้าน คือมันต้องมีลักษณะอ่อนไหวได้ดีกว่ายืดหยุ่นได้เยอะกว่าโรงเรียนขนาดเล็กนะ ทุกอย่างมันก็จะดูง่าย ๆ ไม่ซับซ้อน แต่ถ้าโรงเรียนใหญ่ต้องชัดเจนต้องมีคำสั่งให้ชัดเจนคำสั่ง...”

ด้านงาน

บริหารงานวิชาการ

“...โรงเรียนขนาดเล็กขนาดใหญ่มีปัญหาเหมือนกันนั่นแหละ ปัญหาเดียวกันเพราะมันเป็นปัญหาของประเทศชาติเด็กไม่ตั้งใจเรียนเพียงแต่ว่าโรงเรียนใหญ่ๆเขาอาจจะมี จำนวนเด็กที่มีความสามารถ มีทางเลือกมากกว่าเท่านั้นเอง...”

“... โรงเรียนเล็กจะเป็นจุดแข็งของเขาเลยนะเด็กทุก ๆ คนจะได้รับการพัฒนาอย่างรอบด้าน เพียงแต่ว่าคุณครูจะต้องมีพลังพอสมควรไปทำยังงี้ที่จะกระตุ้นความสามารถของเขาให้ออกมาเท่าที่ผ่านมามันเห็นเด็กบางคนนี่เก่งมากเลย เก่งรอบด้าน...”

บริหารงานงบประมาณ

“... เรื่องงบประมาณก็จะมีมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กขนาดเล็กนี่เป็นรายหัวก็คือจำนวนไม่มาก ...”

“... โรงเรียนขนาดเล็ก ระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองไม่ได้ เก็บตังค์ไม่ได้ เราก็จะรอค่ารายหัวอย่างเดียว...”

บริหารงานบุคคล

“... บุคลากรก็มีจำนวนน้อย เพราะมันต้องมีสัดส่วนกับนักเรียน บุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัด ขณะเดียวกันเราจ้าง ที่จ้างไม่ได้เพราะเราไม่มีเงิน...”

“...ครูของเราจะเป็นครูที่มีความสามารถ...”

“... นักเรียนขนาดเล็กเราคัดเด็กไม่ได้เลย เราก็จะทำอะไรที่บริหารท่ามกลางความขาดแคลนทุกอย่าง ทั้งคน ทั้งงบประมาณอาคารสถานที่ การที่จะขอชุมชนก็จะค่อนข้างจำกัด...”

“...ครูก็เหมือนกันบางที่เราได้มาก็ไม่ตรงเอกแต่เราไม่มีทางเลือก...”

“ ครูบรรจุใหม่มาครั้งแรกมาวันแรก ผอ.ปทุมนิเทศก่อนเลย พบ ผอ.ปทุมนิเทศก่อนให้เขาแนะนำตัวว่าเขามาจากไหน สอนวิชาอะไร บ้านอยู่ไหน อะไรก็คุยกันเสร็จเรียบร้อยแล้วก็บอกเขาว่า ถ้าองค์กรของเรามีอะไรบ้าง มีใครบ้างก็แนะนำไม่เป็นทางการ เพราะส่วนมากที่มาเป็นครูผู้ช่วยเนี่ยจะไม่ใช้คนที่ต้องถนัดเลย เพราะฉะนั้นต้องให้เขารู้ว่าทางองค์กรมีความเป็นมาอย่างไร เพื่อสร้างความรู้สึกให้ผูกพันกับสถาบัน ให้เขาชัดเจนในการทำงาน ว่าการเป็นครูผู้ช่วยต้องทำอะไรบ้าง และประเมิน ๒ ปี ประเมินของเราเขาจะต้องนำเสนอชิ้นงานของเขาแต่ละครั้ง ๘ ครั้งจะไม่เหมือนกัน ครั้งที่ ๘ เขาจะต้องนำเสนอการที่เห็นว่าเค้าสอนด้วยกระบวนการคิดวิเคราะห์ สอนยังงี้ทำให้เราดู

ต้องอัศวินโอมมาแล้วเอามาคืนให้กรรมการดูว่าเขาสอนแบบไหน อีกส่วนหนึ่งก็ต้องไปดูที่ห้องเรียนตามสภาพจริงส่วน การนิเทศเกิดจะใช้วิธีรวมพบกัลยาณมิตร...”

บริหารงานทั่วไป

“...ส่วนมากครูโรงเรียนเล็ก ๆ อาจจะคิดว่าโรงเรียนเราก็ได้แค่นี้แหละความรู้สึกของเขานะ เราได้แค่นี้แหละเด็กของเรา ก็ยากจนเด็กดี ๆ ก็ไปเรียนที่อื่น ผู้ปกครองก็แตกแยกกัน เด็กก็อยู่กับตาบยาย ให้เรียนให้จบ ม. ๓ ก็คงจะดีที่สุดแล้ว มันเป็นแบบนี้มานานแล้ว และส่วนมากเขาจะคิดว่ามันจะเป็นแบบนี้ตลอดไป...”

“... โรงเรียนขนาดเล็กความที่มันคนน้อยข้อจำกัดก็เลยมีเยอะเพราะฉะนั้นการทำงานเป็นระบบจริง ๆ เนี่ยมันจะทำได้ไม่ดีเท่า ยกเว้นว่าเราวางระบบให้ดี พูดถึงการเซตองค์กรที่เป็นการทำงานคือมันจะต้องชัดเจน ว่าเขาจะต้องทำอะไรบ้าง ความที่ไม่มีคนน้อยเนี่ย ทำนู่นทำนี่มีงานเป็น ๓๐-๔๐ งาน คนแค่ ๕ คน มีคนแค่ ๑๐ คนแบบนี้...”

“... โรงเรียนเล็กเนี่ยจะมีโอกาสที่จะได้รับการพัฒนามากกว่าเพราะครูไม่มีทางเลือกถ้าเกิดโรงเรียนใหญ่ๆเขามีเขาจะไปซ้ากับคนเดิมแต่ของโรงเรียนเล็กเนี่ย ทุกคนต้องทำหมดเลยถ้าเขาเป็นกีฬาเนี่ยเขาจะเป็นกีฬาทุกประเภทเลย ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่จะไม่มีโอกาสนั้นะ พอเขามีนักกีฬา กีฬาวอลเลย์บอล ฟุตบอล เปตอง วอลเลย์บอลชายหาด ซึ่งเด็กทุกคนไม่ได้มีโอกาสที่จะเข้าไปเป็นนักกีฬาเพราะมีนักกีฬาอยู่แล้ว...”

แนวทาง

“... โรงเรียนขนาดเล็กถ้าเราต้องการครูฟิสิกส์ ไม่มีฟิสิกส์มาครูเคมีก็ต้องสอน ครูต้องบูรณาการการสอนได้...”

“...โรงเรียนขนาดเล็กความที่มันคนน้อยข้อจำกัดก็เลยมีเยอะเพราะฉะนั้นการทำงานเป็นระบบจริง ๆ เนี่ยมันจะทำได้ไม่ดีเท่ายกเว้นว่าเราวางระบบให้ดี...”

“...แต่จริง ๆ แล้วพอลองได้สัมผัสแล้วจริง ๆ มันไม่ใช่ เด็กโรงเรียนเล็กที่มีความสามารถเยอะแยะเลย เพียงแต่ว่า ครูได้เห็นมันไหม ครูได้ส่งเสริมเขาหรือเปล่าครูต้องรู้จักนักเรียน ๑ คนให้ได้ นะเพิ่งรู้ว่าเด็กมีความสามารถอะไรบ้างแล้วก็ต้องส่งเสริมเค้า เด็กทุกคนแหละ ไม่ว่าโรงเรียนเล็ก โรงเรียนใหญ่เรียนเก่งหรือเรียนไม่เก่ง ไม่ใช่เป็นบทสรุป โรงเรียนเล็ก ๆ เนี่ยก็สามารถทำได้และทำได้ ดีด้วยเด็กนะถ้าหากว่าคุณครูรู้จักเค้า ส่งเสริมเค้าเพราะพรสวรรค์นะไม่จำเป็น ถ้าเราฝึกฝนทักษะ มันจะเกิดขึ้นได้โดยการทำให้ ๆ เด็กคนนั้นจะรอบด้านด้วยตนเองเด็กคนๆหนึ่งจะต้องทำได้ทุกอย่างเลยราก็ได้ร้องก็ได้แข่งขันวิทยาศาสตร์ก็ได้คณิตศาสตร์ก็ไปภาษาไทยก็อ่านคล่อง อ่านบทอะไร ได้หมดทุกอย่าง เป็นพิธีกรหน้าเสาธงด้วย ถ้าทุกคนจะได้รับการพัฒนา...”

“...โรงเรียนขนาดเล็กถ้าเราต้องการครูฟิสิกส์ ไม่มีฟิสิกส์มาครูเคมีก็ต้องสอน ครูต้องบูรณาการการสอนได้...”

“... โรงเรียนขนาดเล็กความที่มันคนน้อยข้อจำกัดก็เลยมีเยอะเพราะฉะนั้นการทำงานเป็นระบบจริง ๆ เนี่ยมันจะทำได้ไม่ดีเท่ายกเว้นว่าเราวางระบบให้ดี...”

“...แต่จริง ๆ แล้วพอลองได้สัมผัสแล้วจริง ๆ มันไม่ใช่ เด็กโรงเรียนเล็กที่มีความสามารถ เยอะแยะเลย เพียงแต่ว่า ครูได้เห็นมันไหม ครูได้ส่งเสริมเขาหรือเปล่าครูต้องรู้จักนักเรียน ๑ คนให้ได้ นะเพื่รู้ว่าเด็กมีความสามารถอะไรบ้างแล้วก็ต้องส่งเสริมเค้า เด็กทุกคนแหละ ไม่ว่าโรงเรียนเล็ก โรงเรียนใหญ่เรียนเก่งหรือเรียนไม่เก่ง ไม่ใช่เป็นบทสรุป โรงเรียนเล็ก ๆ เนี่ยก็สามารถทำได้และทำได้ ดีด้วยเด็กนะถ้าหากว่าคุณครูรู้จักเค้า ส่งเสริมเค้าเพราะพรสวรรค์นะไม่จำเป็น ถ้าเราฝึกฝนทักษะ มันจะเกิดขึ้นได้โดยการทำซ้ำ ๆ เด็กคนนั้นจะรอบด้านด้วยตนเองเด็กคนๆหนึ่งจะต้องทำได้ทุกอย่างเลยราก็ได้ร้องก็ได้แข่งขันวิทยาศาสตร์ก็ได้คณิตศาสตร์ก็ไปภาษาไทยก็อ่านคล่อง อ่านบทอะไร ได้หมดทุกอย่าง เป็นพิธีกรหน้าเสาธงด้วย ถ้าทุกคนจะได้รับการพัฒนา...”

“...โรงเรียนเล็ก ถ้าทุ่มเทแล้วจะทำงานเป็นระบบ น่าจะส่งเสริมความเป็นเลิศได้เยอะ ได้เลยเราจะเอาความเป็นเลิศด้านใดก็ได้ หมายความว่าต้องเป็นเลิศด้านวิชาการใช้ไหมเพราะในเมื่อมัน ไม่มีตัวล็อกที่มีเด็กเก่งๆ ของเราโรงเรียนขนาดเล็กความหมายคือเด็กเก่งด้านวิชาการใช้ไหม แต่ในเมื่อมันเป็นไปไม่ได้ก็ต้องหาจุด ๆ หนึ่งที่เป็นจุดขายของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้องมีจุดขายเด็กอาจจะร่า สวย เด็กอาจจะทำเครื่องประดับนาฏศิลป์ดี เด็กอาจจะเก่งทางเรื่องเครื่องบิน เพราะต้องมีครูที่ต้อง ทุ่มเทพอสมควร หากดูร่วมกันว่าโรงเรียนเราเบสคืออะไร แล้วก็ส่งเสริมตรงนั้นให้ได้จริง ๆ อาจจะมี หลายๆเรื่องด้วยซ้ำ เพราะครูโรงเรียนเล็ก ๆ ที่เก่งรอบด้านเหมือนเด็กเหมือนกัน เวลาแข่งกีฬา ครู ต้องทำหมดครูเป็นโค้ช...”

“...ชุมชนขาดไม่ได้ เครือข่ายทางวิชาการขาดไม่ได้อย่างโรงเรียนขนาดเล็กไม่มีครูใช้ไหม เช่นครูภาษาอังกฤษโรงเรียนในเขตพื้นที่ขนาดใหญ่มาช่วยเรา หรือจะพาเด็กไปเรียนหรือว่าจะสอบ วันเสาร์ต้องไปหาวิธีการที่จะเสริมเด็กให้ได้ เครือข่ายผู้ปกครองเนี่ยเดี๋ยวนี้ ผู้ปกครองเขาก็ยินดีที่ จะมาช่วยเราต้องประสานเครือข่ายของเราให้ได้ โครงสร้างเครือข่ายในชุมชนศิษย์เก่าต่าง ๆ ผู้คน โดยมีวิทยากรท้องถิ่นแบบนี้เยอะแยะก็ต้องออกมาช่วยจะได้ส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียนได้...”

“...การส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการอาจจะยาก แต่ก็ทำได้อาจไม่ต้องเลิศมากอย่างสอบ o-net ต้องดีตั้งแต่ ม.๑ เลยถ้าม.ปลายก็ต้องเตรียมตั้งแต่ ม.๔ คือดีเพื่อปูพื้นฐาน o-net ขึ้น สะท้อนถึงประสิทธิภาพของทางด้านวิชาการผลสัมฤทธิ์ของการเรียนสูงก็ต้องเตรียมตั้งแต่ ม.๑ สอน ทุกอย่างตั้งแต่ ม. ๑ เพื่อวางอนาคตเพราะมันต้องวางแผนสำหรับอนาคตใช้ไหมถ้าจะให้โอเน็ตขึ้นต้อง ปูพื้นตั้งแต่ ม.๑ ต้องเป็นแบบนั้นส่วนมากที่เขาดีวันก็ดีวัน ม.๓ ต้องตั้งแต่ ม.หนึ่งเลยม.ปลายก็ตั้งแต่ ม. ๔ เลยเพราะเวลาข้อสอบมันออกมันออกตั้งแต่ ม.๑ แล้วมาลงอีกทีหนึ่ง ม.๓ แล้ว ม.๑ ก็ยังไม่มี ความรู้แต่ถ้ามันแน่นตั้งแต่ ม.๑ มันก็ยังคงอยู่ ...”

“...พัฒนาบุคลากรอย่างที่บอกไว้ตั้งแต่เป็นครูผู้ช่วย ต้องเข้าค่ายโครงการพัฒนาครูผู้ช่วยก็ จะเห็นว่าเขามีความสามารถอะไรบ้างที่สำคัญต้องสร้างปลูกฝังเรื่องจิตวิญญาณความเป็นครูก่อนเป็น อย่างไร ข้าราชการที่ดีเป็นอย่างไร...”

“...ครูที่อายุเยอะๆก็จะมีข้อจำกัด เช่นสุขภาพ ภาระ อะไรแบบนี้ค่ะ แต่ละคนใหม่ๆ ต้อง สร้างคนใหม่ขึ้นมาตอนนี้คนเก่าเริ่มที่จะเกษียณไปหมดแล้ว อีกประมาณ ๓ ปีก็จะเป็นองค์กรที่ เพรชมากเพราะเธอเป็นคนใหม่หมดแต่ก่อนจะถึงวันนั้น ต้องถ่ายทอดประสบการณ์ของครูรุ่นเก่าให้ ได้ ตอนนี้ให้สร้างคนใหม่ให้สร้างน้องขึ้นมาใหม่เพราะว่าวันที่คุณครูเกษียณเราก็คือเป็นงานแล้วก็ เป็นแบบนั้น โดยพัฒนาจากการทำงานด้วยให้รับฝึกก่อนที่จะเกษียณอย่างน้อย ๒ ปีนะไม่จั้นสร้างคน

ไม่ทัน ตอนนี่ยังหัวหน้ากลุ่มสาระและเริ่มถอดนะ เอน้องใหม่เข้ามาเอน้องใหม่ขึ้นมา เป็นพร้อมที่จะรับงานปีหน้าแต่เรียนรู้งานปี ๑ ตอนนี ให้น้องทำหมดแล้วพี่คอยดูคอยให้กำลังใจจะดูว่าน้องทำได้ไหมเหมือนมีพี่เลี้ยงตลอดเวลา...”

“... อีก ๕ ปีการศึกษาไทยจะก้าวกระโดด ผอ. มองแบบนั้นนะ จะก้าวกระโดดด้วยพลังของคนรุ่นใหม่คนรุ่นใหม่เก่งรอบด้าน เพียงแต่วันนี้เนี่ยโอกาสที่เขาจะได้แสดงออกความสามารถ ยังมีน้อยเนื่องจากยังติดว่ามีพี่มีคุณครูพี่ๆ ยังยึดแนวปฏิบัติเดิม ซึ่งถ้าน้องคิดอะไรใหม่ขึ้นมาถ้าพี่ไม่เห็นด้วยน้องจะทำไม่ได้ คือน้องก็จะเกรงใจพี่นี่คือวัฒนธรรมของประเทศไทยมันไม่ได้เหมือนระบบเอกชนที่ใครมีความรู้ความสามารถแสดงได้เลยแต่ของเราถ้าเส้นไม่ได้เพราะเราเน้นระบบอาวุโสพี่เขามาก่อนทุกวันพี่เขาทำแบบนี้มานานมันเป็นแบบนี้มานานแล้วทำไมต้องเปลี่ยนเพราะฉะนั้นการที่จะทำให้คนรุ่นเก่าตระหนักว่ามันต้องเปลี่ยนแปลงเป็นไปได้อย่าง ในการสอนครูรุ่นก่อนจะสอนเหมือนเดิมแต่พุดรุ่นใหม่สอนอีกแบบหนึ่ง

“...เวลามอบหมายงานเวลามอบหมายงานต้องมอบหมายชัดเจนแต่พี่ก็จะมองว่าสมัยพี่สมัยป้าไม่เห็นต้องรีบเรียกมาเลยต้องเข้าไปเลย เพื่อที่จะไปช่วยงานพี่เขา แต่คนรุ่นใหม่เขาเป็นแบบนี้เขาต้องชัดเจนคือต้องมอบหมายงานให้ชัดเจน แล้วเขาจะรู้เองว่าเขาจะทำในเวลาจำกัดของเขาแล้วเขาจะทำเสร็จแล้วทำได้...”

หลักการในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

“... ใช้เหตุผลพูดคุยกันใช้เหตุผลเลย ใช้เหตุผลในการพูดคุยเหมือน เวลาจะจัดวางคนทำงานซึ่งคนหนึ่งให้เป็นหัวหน้างานก็ต้องคุยกับเขาก่อนไม่ใช่อยู่ ๆ ออกคำสั่งเลยต้องถามเค้าก่อน ขอให้มาช่วยงานนี้ท่านจะช่วยให้ไหม ผอ. วางตัวเป็นกลาง...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๘

สภาพปัจจุบันและปัญหา

ด้านโครงสร้าง

“... ถ้าเล็กมาก นักเรียนต่ำกว่า ๖๐ คน ควรยุบรวมกับโรงเรียนใกล้เคียง หรือหาวิธีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบกลุ่ม เพื่อนำทรัพยากรมาใช้ร่วมกัน เช่น ครู วัสดุ สื่อ ครุภัณฑ์ ฯลฯ ยกเว้น โรงเรียนอยู่ห่างไกลมากจากโรงเรียนอื่น หรืออยู่เกาะ หุบเขา ฯลฯ ต้องรักษาและพัฒนาต่อไป...”

“... ถ้าเล็ก ๖๑-๑๒๐ คน ควรพัฒนาให้เป็นแบบ “จิ๋วแต่แจ๋ว” มุ่งเน้นการเรียนรู้อย่างมีความสุขและอบอุ่นเหมือนบ้าน ทรัพยากรต้องจัดให้พอเพียงมีใช้ยืดขนาดอย่างเดียว บ้านเล็กในป่าใหญ่ ดีกว่าวังร้างในเมือง...”

“...ไม่ได้รับบก่อสร้าง มีงบประมาณบ้างเท่าที่จำเป็น อาคารเรียนมักเก่ามาก มีแต่ที่ดิน...”

ด้านวัฒนธรรม

“...โรงเรียนขนาดเล็ก ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับเด็กจะดีกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ความสัมพันธ์กับชุมชนจะดี และความขัดแย้งในการทำงานจะม่น้อย ครูจะดูแลเด็กได้ดี แต่จะขาดแคลนไปเกือบทุกเรื่องเพราะทรัพยากรได้มาน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนเด็ก ผู้บริหารมักมือใหม่หัดขับหรือวิ่งเต้นย้ายไปมา ไม่รักโรงเรียน ...”

“...เอื้ออาทรต่อกัน แบ่งปัน เกื้อกูลกัน และเข้ากับชุมชนได้ดี...”

ด้านเทคโนโลยี

“...มีครูเก่งบรรจุใหม่แต่ไม่มีอุปกรณ์ทันสมัยให้ ขาดแคลนด้านการเชื่อมต่อเครือข่ายกับโลกภายนอก ไฟฟ้าประปาสาธารณูปโภคไม่ค่อยเสถียร”

การบริหารงานวิชาการ

“...ขึ้นอยู่กับจำนวนครูครบชั้นหรือไม่ ถ้าขาดแคลนแค่ทำหน้าที่สอนครบเวลาก็หรูแล้ว...”

การบริหารงบประมาณ

“...ไม่ค่อยมีงบประมาณให้บริหาร ยกเว้นมีการจัดจ้าง เช่น ส้วม จัดซื้อไม่เป็นปัญหา แต่ครูพิเศษไม่มี ต้องพึ่งพาเขตพื้นที่ การส่งงานผ่านระบบออนไลน์ ส่งงานบางที่ไม่ทันเพราะระบบ internet ไม่ค่อยดี...”

การบริหารงานบุคคล

“...การสรรหาไม่มีเพราะครูเลือกโรงเรียนเอง การดำรงรักษาเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนตามระบบขั้นต่าเท่านั้นเพราะตัวหารมีน้อย สูงสุดไม่เกิน ๑.๕ การพัฒนาศึกษาส่วนใหญ่เป็นไปตามระเบียบ กับถูกเรียกไปอบรมตามสั่งจนไม่ได้สอน การโยกย้ายมี ๒ แบบ คือตามอาวุโส (อายุงานมาก) หรือโยกย้ายตามเส้นที่ผู้มาใหม่ติดตัวมา ...”

“...ครูไม่ครบชั้น ครูบรรจุใหม่มักเป็นครูผู้ช่วยที่ยังขาดประสบการณ์แต่มีไฟในการทำงาน ครูเก่าในพื้นที่มี ๒ แบบ คือ ครูเก่าแก่หมดไฟ ทำงานแบบเช้าชามเย็นชาม หรือมาบ้างไม่มาบ้าง กับครูที่รักโรงเรียนเพราะสร้างมากับมือ เป็นแบบอุทิศตนหรือปิดทองหลังพระ...”

บริหารงานทั่วไป

“...ส่วนใหญ่ใช้อัตราจ้าง ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันทำงาน หรือมีเช่นนั้นก็ใช้ครูใหญ่หรือครูน้อยบางคนมาทำซึ่งขาดความชำนาญ บางคนก็ “บริหารไปทั่ว” มากกว่า “บริหารทั่วไป”...”

แนวทางการพัฒนา

“... ด้านการบริหารจัดการจากส่วนกลาง เรื่องคนสำคัญที่สุด ผู้บริหารดี ครูดี มีคุณภาพ ทุกอย่างสำเร็จ ผลวิจัยออกมาแล้ว รองลงมา การสนับสนุนงบประมาณพัฒนาตามความต้องการจำเป็นจริง ๆ จะสร้างขวัญกำลังใจ หลังจากนั้น ออกติดตามประเมินผลแบบจริงจัง ทั้งให้กำลังใจ ยกย่องชมเชย สุดท้าย มีรางวัล จัดแข่งขัน เชิดชูเกียรติ สร้างแรงจูงใจทั้งภายในภายนอก ...”

“... ด้านการบริหารโรงเรียน ต้องบริหารจัดการทั้งระบบโรงเรียน (whole school approach) แบ่งเป็น ๔ ด้าน

การบริหาร ผู้บริหารดูแล อาคารสถานที่สิ่งแวดล้อมและอุปกรณ์การสอน ทั้งความสะอาด การสร้างนิสัยที่ดี ความตรงต่อเวลา ทำตนเป็นแบบอย่าง ให้โรงเรียนทันสมัย น่าดู น่าอยู่ น่าเรียน บรรยากาศอบอุ่นเหมือนบ้าน

การเรียนการสอน ครูผู้สอนรับผิดชอบหน้าที่ของตน เป็นคนมีระเบียบ รักความสะอาด เป็นแบบอย่างที่ดี รักดูแลทุกข์สุขนักเรียน สอนให้สนุก สอนรูปแบบใหม่ ๆ ที่เด็กสนใจ ติดตามเด็กรายบุคคล บ่มเพาะนิสัยที่ดีให้นักเรียน เด็กเรียนรู้ไม่เท่ากันต้องหาวิธีการที่ต่างกัน คิดเสมอว่าเด็กไม่โง่ แต่ครูเองที่สอนเด็กไม่เข้าใจเพราะขาดประสบการณ์ต่างหาก

การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ จัดกิจกรรมนอกห้องเรียนให้มาก จัดสอนแบบโครงการค้นคว้าเอง จัดการเรียนรู้ตามความสนใจของเด็ก หากมีปัญหาต้องถนัดส่งเด็กไปเรียนรู้รอบ ๆ โรงเรียน

“... ชุมชนสัมพันธ์แบบ “บวร” สร้างเครือข่ายทั้งการให้และการรับ วัดเป็นสถานที่เรียนรู้ พระเณรมีกาลังน้อยเด็กต้องเข้าไปช่วยพัฒนาเหมือนโรงเรียน ...”

“...ประชาสัมพันธ์ผลงาน ประสานความร่วมมือ บูรณาการงบประมาณ...”

“...ร่วมกันกับโรงเรียนสร้างตัวชี้วัดสภาพความสำเร็จ (KPI)...”

“...ประเมินติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ใช้ผู้บริหารออกประเมินกับ
เขตสลับโรงเรียน/พื้นที่กันเพื่อดูงานโรงเรียนอื่น ให้ช่วยชี้แนะและประเมินผลการทำงาน...”

“...รายงานผล จัดตารางวัล โบนัสโรงเรียนชั้นนำ/โรงเรียนดีเด่น ฯลฯ ให้ขวัญ
กำลังใจ...”

“...ปรับปรุงร่วมกัน...”

“...คนฉลาดคุมกระทรวง คนฉลาดมากความสามารถคุม สพฐ. คนฉลาดมาก
ประสบการณ์คุมแผนงาน/โครงการ เมื่อได้คนดี คนเก่ง เหล่านี้มาแล้ว อย่าเปลี่ยนรัฐมนตรีบ่อย
อย่าเปลี่ยนนโยบายบ่อยอย่าเปลี่ยนโครงสร้างบ่อย การทำงาน หัดคิดนอกกรอบมาก ๆ เขาเรียกว่า
นวัตกรรม “คนโง่โง่”...”

หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

“...ทำตนเป็นแบบอย่างทั้งความโปร่งใส การยึดหลักคุณธรรมประจำใจ ถือศีล ๕ รักษา
คำพูด อยู่แบบพอเพียง...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๙

หลักธรรมที่นำมาใช้ในการทำงาน

“...อิทธิบาท ๔ ก็คือกระบวนการที่ทำให้เราประสบความสำเร็จในทุกเรื่องไม่ว่าจะเป็นเรื่อง
การศึกษาเรื่องการทำมาค้าขาย ถ้าขาดหลักอิทธิบาท ๔ ถ้าขาดก็ถือว่าขาดแรงจูงใจตั้งแต่แรก อิทธิ
บาท ๔ เนี่ยไม่ใช่ทำให้เราประสบความสำเร็จในอาชีพหรือในสิ่งที่เราทำเท่านั้นแม้แต่ว่าถ้าเราอยากจะมี
ชีวิตอยู่เย็นหายัดเราก็ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔

หลักอิทธิบาท ๔ นี้ไม่ได้หมายความว่าปฏิบัติแล้วจะทำให้เราเรียนเก่งประสบความสำเร็จใน
หน้าที่การงานอย่างเดียวนะแต่ถ้าใครอยากมีอายุยืน ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ เพราะฉะนั้นมัน
ขึ้นอยู่กับเป้าหมายที่เราจะนำไปใช้ทำว่า แล้วถ้าเราไม่ได้ใช้ชุดเนี้ยมันเข้าสู่กระบวนการไหม เวลาทำ
เรียนทำนก็อยู่ในกระบวนการ อิทธิบาท ๔ หมด เพียงแต่ว่าท่านไม่ได้หยิบยกขึ้นมาเป็นประเด็นสำคัญ
ในการที่จะพูดถึง แต่ว่ากระบวนการพฤติกรรมที่ท่านทำที่ท่านเรียนแล้วประสบความสำเร็จมันอยู่ใน
กระบวนการนี้ กระบวนการอิทธิบาท ๔ เรียนหรือทำอะไรก็ประสบความสำเร็จ เพราะฉะนั้น
คุณธรรมแต่ละชุดเนี้ยมันอยู่ที่เราจะหยิบยกอันไหนมา อธิบายใช้ประโยชน์...”

ภาคผนวก ค
ตัวอย่างหนังสือเก็บข้อมูล

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๗/ว ๑๔๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๙ ๘๐๓๙
www.mcu.ac.th

๔ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน ชุด

ด้วย นางชรินทร์ นามสกุล จิตตสุโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๒๐๒๖ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ นิสิตได้จัดทำเครื่องมือการวิจัยเพื่อที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์เรียบร้อยแล้ว จึงใคร่ขออนุญาตเผยแพร่แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นางชรินทร์ จิตตสุโก

๐๘ ๑๗๐๔ ๑๓๙๘

นางสาวมณี อาลากุล

๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๘๐



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๓๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๒๗ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่สัณนิพนธ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน อาณา สมศักดิ์ ปริศนานันทกุล อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรญาณ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางการสัณนิพนธ์และแบบบันทึกข้อมูลการสัณนิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางชรินทร์ นามสกุล จิตตสุโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๒๐๒๖ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขออนุญาตเผยแพร่ให้นิสิตได้ดำเนินการสัณนิพนธ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวันเวลาและสถานที่ที่จะให้สัมภาษณ์ สุดแต่ท่านจะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเมตตาอนุญาตด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญป)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นิสิตผู้วิจัย :- โทร ๐๘ ๑๗๐๕ ๑๓๔๘

เจ้าหน้าที่ :- น.ส.มนี อาลากุล

โทร ๐๘ ๐๐๗๑ ๕๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๗/ว ๘๐



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๔ โทรสาร ๐ ๓๕๖๔ ๘๐๓๔
 www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๒๗ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่สัณนิษฐานเพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน โรงเรียนบริหารแจ่มใสวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๙

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางการสัมภาษณ์แบบพหุกรณีศึกษา จำนวน ๕ ชุด

ด้วย นางชรินทร์ นามสกุล จิตตสุโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๒๐๒๖ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่าสถานศึกษาของท่านมีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นแหล่งพหุกรณีศึกษาในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขออนุญาตเผยแพร่ให้นิสิตได้ดำเนินการสังเกตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวันเวลาและสถานที่ที่จะให้สัมภาษณ์ สุดแต่ท่านจะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความเมตตาอนุญาตด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญบุ)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นิสิตผู้วิจัย :- โทร ๐๘ ๑๗๐๔ ๑๓๑๔

เจ้าหน้าที่ :- น.ส.ณัฏฐา ยาทากุล

โทร ๐๘ ๐๐๗๒ ๕๑๘๖

ภาคผนวก ง
ภาพถ่ายจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
และสถานศึกษาพหุกรณีศึกษา

สัมภาษณ์นายรณชัย นิ่มกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานูมิ”
จ. อ่างทอง



สัมภาษณ์ ดร. วินัย ปานแดง ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีอ่างทอง จ. อ่างทอง



สัมภาษณ์ นายมงคล บกสกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทองจินตามณี จ. อ่างทอง



สัมภาษณ์ ดร. มณฑลธรรุ วุฒิวิชญานันต์
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต ๕ จ. สิงห์บุรี



สัมภาษณ์ ๖พบ๖ สมศักดิ์ ปรีศนันท์กุล
อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ จ. อ่างทอง



สัมภาษณ์นางอัญชลี เกตุบำรุง ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองเสือวิทยาคม
จ. ปทุมธานี



สัมภาษณ์นายสุตใจ มอญรัตน์ ศึกษาธิการจังหวัดอ่างทอง



สัมภาษณ์พระราชวรเมธี,ดร. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



พหุกรณีศึกษา โรงเรียนยินบูรณะอ่างทอง จ. อ่างทอง



ศึกษาพหุกรณีศึกษาโรงเรียนบรรหารแจ่มใส ๗ จ. สุพรรณบุรี



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางชรินทร์ จิตตสุโก	
วัน เดือน ปีเกิด	๒๔ มิถุนายน ๒๕๑๖	
สถานที่เกิด	จังหวัดพะเยา	
การศึกษา	ปริญญาโท ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอน	
วิทยาสตรทั่วไป	ปริญญาตรี ครุศาสตร์บัณฑิต สาขา	
ประสบการณ์การทำงาน	ครูสอนวิชาวิทยาศาสตร์ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑-๖ หัวหน้ากลุ่มสาระวิทยาศาสตร์, หัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ และแผน, หัวหน้ากลุ่มบริหารวิชาการ	
ผลงานวิชาการ	ผลงานทางวิชาการหนังสืออ่านประกอบวิชาวิทยาศาสตร์ หน่วยสิ่งมีชีวิต ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑	
สังกัด หน้าที่	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ครูสอนวิชาวิทยาศาสตร์ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑-๖ หัวหน้ากลุ่มบริหารงานวิชาการ	
ปี queเข้าศึกษา	๒๕๕๘	
ปีที่สำเร็จการศึกษา	๒๕๖๑	
ที่อยู่ปัจจุบัน	๑๖/๔ หมู่ ๗ ต. สारวร่องไห้ อ. วิเศษชัยชาญ จ. อ่างทอง	