

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงที่ผ่านมาประเทศไทยประสบกับปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำ ส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารงานภายในประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการจัดการศึกษา มีการปฏิรูปการเรียนรู้ ปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาของชาติ ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างคนไทยให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันและร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในเวทีโลก จากสภาพดังกล่าวทำให้ไทยต้องขอกู้เงินจากธนาคารเพื่อการพัฒนาแห่งเอเชีย เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของไทย ซึ่งธนาคารเพื่อการพัฒนาแห่งเอเชียได้ระบุเงื่อนไขว่า ประเทศไทยต้องเพิ่มอัตราส่วนระหว่างครู : นักเรียนให้ได้มาตรฐานสากล เนื่องจากประเทศไทยมีจำนวนมาก ทำให้อัตราส่วนระหว่างครู : นักเรียนต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูในระดับประถมศึกษา จึงส่งผลกระทบทำให้ประเทศไทยต้องลดอัตรากำลังครูและมีมาตรการอื่น ๆ ในการลดอัตรากำลัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเกลี่ยครูในโรงเรียนที่ครูเกินเกณฑ์ให้ได้ตามอัตราที่กำหนด ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงกับโรงเรียนขนาดเล็กที่เดิมมีอัตราครูครบชั้น แต่เมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานสากลแล้วปรากฏว่ายังเกินเกณฑ์อยู่ ต้องมีการเกลี่ยครูออกไปเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าว ทำให้ครูในโรงเรียนลดลงไม่ครบตามจำนวนชั้นที่เปิดสอนในโรงเรียน (กลุ่มวิจัยและพัฒนา นโยบาย, 2557 : 1)

ภารกิจหลักที่สำคัญของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานคือ การจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เพื่อให้เด็กในวัยเรียนทุกคนได้เรียนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ กลุ่มวิจัยและพัฒนา นโยบาย สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558 : 46-57) ได้กล่าวถึง แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยมีการกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ.2558-2561 ซึ่งมีทั้งหมด 5 ยุทธศาสตร์ ซึ่งได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างโอกาสทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างความเข้มแข็งและความพร้อมในการเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนใน

การจัดการศึกษา และในแต่ละยุทธศาสตร์จะมีมาตรการและโครงการมารับการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนา

ในปัจจุบันมีโรงเรียนในสังกัด 32,288 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 12,829 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 39.73 โรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้กระจายอยู่ทุกภูมิภาคของประเทศไทย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551 : 1) และเป็นโรงเรียนที่ขาดแคลนทรัพยากรทางการศึกษาทุกด้าน เช่น ขาดแคลนอัตราากำลังครู มีครูไม่ครบชั้นและไม่ครบสาระวิชา ขาดแคลนงบประมาณ และมีอุปสรรคในด้านการบริหารจัดการซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพ การเรียนการสอน ครูผู้สอนขาดขวัญและกำลังใจ ผู้ปกครองขาดความมั่นใจในคุณภาพการศึกษาของบุตรหลาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำลง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550 : 41)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551 : 6-7) กล่าวสรุปถึง ปัญหาในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กไว้ 4 ประการ ดังนี้ คือ 1) ด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีอัตราส่วนครูต่อนักเรียน และอัตราส่วนนักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ จึงก่อให้เกิดปัญหาด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป 2) ปัญหาด้านการเรียนการสอน เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีครูไม่ครบชั้น และไม่ครบสาระการเรียนรู้ ครูมีภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากการสอน 3) ปัญหาด้านความพร้อมของปัจจัยสนับสนุน เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณเป็นรายหัว จึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีนักเรียนจำนวนน้อยได้รับงบประมาณน้อยตามไปด้วย นอกจากนั้นผู้ปกครองของนักเรียนส่วนใหญ่มีฐานะยากจน โรงเรียนจึงไม่สามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนได้ และ 4) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีฐานะยากจนมีความรู้ขั้นพื้นฐาน จึงไม่สามารถช่วยเหลือโรงเรียนได้มากนัก

ธนสาร บัลลังก์ปัทมา (2552 : 56) กล่าวว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กนับว่าเป็นประเด็นที่น่าสนใจในปัจจุบัน เพราะจากการประเมินภายนอกของ สมศ. จะพบว่าโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมาก ยังไม่ผ่านการประเมินมาตรฐาน ดังนั้นผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องมีการประเมินผลการบริหารจัดการร่วมกันเพื่อจะได้รับถึงผลการดำเนินงาน การประเมินผลในการบริหารจัดการสถานศึกษา สมคิด พรหมจ้อย (2550 : 36) กล่าวว่า การประเมินผลคือ กระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศเพื่อช่วยในการบริหาร ผลที่ได้จากการประเมินสามารถนำมาเป็นแนวทางหรือตัวอย่างที่จะนำไปใช้เพื่อขยายผลต่อไปได้ ถ้าการประเมินและผลของการประเมินเป็นไปตามการคาดหมาย การปฏิบัติงานและการบริหาร สามารถนำผลการประเมินไปเป็นแนวทางในการนำไปใช้พิจารณาตัดสินใจเพื่อปรับปรุงแก้ไขการบริหาร และการปฏิบัติงานให้ถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้นไปได้ หากผลการประเมินออกมาในเชิงลบ และสามารถ

ทำให้ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานตามแผนมีความระมัดระวัง และเตรียมพร้อมที่จะทำงานมากขึ้น ทำให้การบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ (กนกวรรณ จันทร์เจริญชัย, 2553 : 2-3)

ในจังหวัดเพชรบุรี มีโรงเรียนที่อยู่ในการดูแลรับผิดชอบของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ทั้งหมด 126 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีนักเรียน 501 คนขึ้นไป จำนวน 2 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลางที่มีนักเรียน 121 - 500 คน จำนวน 48 โรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียน 1-120 คน จำนวน 76 โรงเรียน โรงเรียนแต่ละโรงเรียนกระจายตัวอยู่ในพื้นที่ 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอท่ายาง ประกอบด้วย โรงเรียนจำนวน 45 โรงเรียน แบ่งเป็นกลุ่มเครือข่ายได้ 7 ศูนย์เครือข่าย อำเภอบ้านลาด ประกอบด้วย โรงเรียนจำนวน 31 โรงเรียน แบ่งเป็นกลุ่มเครือข่ายได้ 4 ศูนย์เครือข่าย อำเภอชะอำ ประกอบด้วย โรงเรียนจำนวน 26 โรงเรียน แบ่งเป็นกลุ่มเครือข่ายได้ 4 ศูนย์เครือข่าย และอำเภอแก่งกระจาน ประกอบด้วย โรงเรียนจำนวน 24 โรงเรียน แบ่งเป็นกลุ่มเครือข่ายได้ 3 ศูนย์เครือข่าย โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เป็นโรงเรียนที่มีผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 47 โรงเรียน และเป็นโรงเรียนที่ไม่มีผู้อำนวยการโรงเรียนมีแต่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 29 โรงเรียน และแนวโน้มในอนาคตคาดว่าจะมีโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ที่ไม่มีผู้อำนวยการโรงเรียนมีแต่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียนเพิ่มมากขึ้นและจำนวนครูลดลง เนื่องจากภายในปี พ.ศ. 2559 เป็นต้นไป เริ่มมีข้าราชการครู และผู้อำนวยการโรงเรียนเกษียณอายุราชการเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กต้องรับภาระด้านต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีจำนวนบุคลากรน้อย ซึ่งเดิมทีบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กก็มีจำนวนน้อยอยู่แล้ว บางโรงเรียนมีครูแค่ 2-3 คน ไม่มีผู้อำนวยการโรงเรียน จึงทำให้ครู 1 คน ต้องรับหน้าที่หลายอย่าง รวมทั้งครู 1 คน ต้องจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียน 2-3 ชั้นเรียน ทำให้เกิดคุณภาพในการบริหารจัดการน้อยลง ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้ปกครองที่มีต่อโรงเรียนอีกทั้งโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในหมู่บ้านเล็ก ๆ จึงทำให้มีจำนวนนักเรียนน้อยลงเรื่อย ๆ

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์การขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยการนำแนวคิดการประเมินผลรูปการประเมินแบบ CIPP Model ของสตัฟเฟิลบีม (ประภัสสร วงษ์ดี และคณะ, 2554 : 86-87) ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านบริบท หมายถึง การศึกษาสภาพแวดล้อม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมวัฒนธรรม ด้านเขตพื้นที่ให้บริการ และด้านประชากรในเขตพื้นที่ของอำเภอบ้านลาด อำเภอท่ายาง อำเภอแก่งกระจาน และอำเภอชะอำ 2) ด้านปัจจัยนำเข้า หมายถึง การศึกษาปัจจัยที่มีอยู่ในโรงเรียน 4 ด้านคือ (1) ด้านบุคลากร เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ

คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหาร จำนวนครูผู้สอนและความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และความพร้อมความตั้งใจในการเรียนรู้ของนักเรียน (2) ด้านงบประมาณ เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่เป็นปัจจัยหลักในการจัดซื้อทรัพยากรและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร เป็นงบประมาณที่ได้มาจากการสนับสนุนของรัฐ และเงินนอกงบประมาณที่ได้มาจากการเก็บบำรุงการศึกษา (3) ด้านวัสดุสิ่งของ เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่ต้องนำมาใช้ในกระบวนการผลิตและดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ เครื่องมือเครื่องใช้ เครื่องอำนวยความสะดวก วัสดุที่ใช้ในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งต้องจัดหาอย่างเพียงพอต่อความต้องการที่จะใช้ในการดำเนินงาน และ (4) ด้านการจัดการ เป็นวิธีการ กระบวนการ หรือเทคนิคในการบริหารจัดการองค์กร 3) ด้านกระบวนการ หมายถึง การศึกษารูปแบบและแนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้ง 11 รูปแบบ ซึ่งได้แก่ (1) รูปแบบเรียนรวมบางชั้น (2) รูปแบบเรียนรวมช่วงชั้น (3) รูปแบบศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน (4) รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ (5) รูปแบบ Mobile Teacher (6) รูปแบบการใช้หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ (7) รูปแบบการใช้ห้องเรียนเคลื่อนที่ (8) รูปแบบการเรียนการสอนผ่านดาวเทียม (9) รูปแบบโรงเรียนพี่โรงเรียนน้อง (10) รูปแบบการเรียนรวมทุกชั้นเรียน และ (11) รูปแบบการจัดการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย และ 4) ด้านผลผลิต หมายถึง การศึกษาผลสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (National Test : NT) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เพื่อนำผลการประเมินที่ได้มาสร้างเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

### คำถามการวิจัย

1. สภาพของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เป็นอย่างไร
2. กลยุทธ์การขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เป็นอย่างไร

## วัตถุประสงค์การวิจัย

ในการวิจัย กลยุทธ์การขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

## ขอบเขตในการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัย กลยุทธ์การขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เป็นการศึกษาสภาพของการบริหารจัดการและกลยุทธ์การขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

สภาพของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง สภาพด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิตของโรงเรียนขนาดเล็ก ในช่วงปี 2557 ถึง ปี 2559

ด้านบริบท หมายถึง การศึกษาสภาพแวดล้อม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมวัฒนธรรม ด้านเขตพื้นที่ให้บริการ และด้านประชากรในเขตพื้นที่ของอำเภอบ้านลาด อำเภอท่ายาง อำเภอแก่งกระจาน และอำเภอชะอำ

ด้านปัจจัยนำเข้า หมายถึง การศึกษาปัจจัยที่มีอยู่ในโรงเรียน 4 ด้านคือ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านวัสดุสิ่งของ และ 4) ด้านการจัดการ

ด้านกระบวนการ หมายถึง การศึกษารูปแบบและแนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้ง 11 รูปแบบ ซึ่งได้แก่ 1) รูปแบบเรียนรวมบางชั้น 2) รูปแบบเรียนรวมช่วงชั้น 3) รูปแบบศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน 4) รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ 5) รูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ Mobile Teacher 6) รูปแบบการใช้หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ 7) รูปแบบการใช้ห้องเรียนเคลื่อนที่ 8) รูปแบบการเรียนการสอนผ่านดาวเทียม 9) รูปแบบโรงเรียนพี่โรงเรียนน้อง 10) รูปแบบการเรียนรวมทุกชั้นเรียน และ 11) รูปแบบการจัดการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย ซึ่งได้แก่ (1) ครูชาวบ้านประสานครูในโรงเรียน (2) การจัดหลักสูตรหน่วยบูรณาการช่วงชั้น (3) การจัดการเรียนรู้เป็นทีม (Team Teaching) (4) ฐานการเรียนรู้แทนครูถือชอล์ก

(5) ครูกลุ่มโรงเรียนเวียนสอน (6) ครูอาสา (7) ครูพี่ ศิษย์น้อง (8) เรียนรู้จากบทเรียนสำเร็จรูป และ (9) หลักสูตรชีวิตในบ้านพัก

ด้านผลผลิต หมายถึง การศึกษาผลสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (National Test : NT) ของนักเรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ 3 และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

กลยุทธ์การขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษา หมายถึง เทคนิค วิธีการหรือ รูปแบบที่ผู้บริหารนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ และสนับสนุนเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ

## 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เป็นโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จำนวน 73 โรงเรียน โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ผู้บริหาร จำนวน 73 คน และกลุ่มที่ 2 ครูจำนวน 354 คน รวม 427 คน

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ผู้บริหาร จำนวน 73 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง และกลุ่มที่ 2 ครู จำนวน 354 คน ใช้วิธีการเทียบบัญญัติไตรยางศ์ สูตรของ ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973 : 727-728) ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คือ 188 คน เมื่อได้จำนวน กลุ่มตัวอย่างแล้วใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) จนกระทั่งได้จำนวน กลุ่มตัวอย่างครบตามสูตรของทาโร่ ยามาเน่

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ซึ่งได้แก่ โรงเรียนบ้านท่าไม้รวก โรงเรียนวัดมาบปลาเค้า โรงเรียนบ้านท่าลาว และโรงเรียนบ้านท่ากระเทียม โดยผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารจำนวน 4 คน และครูจำนวน 4 คน รวม 8 คน ในการเก็บข้อมูลใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง โดยการเลือกจากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ประจำปี 2559 ที่ผ่านการคัดเลือกของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

กลุ่มตัวอย่างของผู้ให้ข้อมูลหลักในการสนทนากลุ่ม ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 7 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง

## นิยามศัพท์เฉพาะ

**กลยุทธ์การขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษา** หมายถึง เทคนิค วิธีการหรือรูปแบบที่ผู้บริหารนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ และสนับสนุนเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ ซึ่งได้แก่การทำงานเป็นทีม การระดมสมองในการแก้ปัญหา การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร การศึกษาดูงานจากประสบการณ์ตรงขององค์กรอื่นแล้วนำมาปรับใช้ การเสริมแรง สร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร การมีส่วนร่วมของบุคลากรและศูนย์เครือข่าย การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามกระบวนการ PDCA การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการอบรมและพัฒนาตนเอง การมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของบุคลากร การนำนโยบายของรัฐบาลมาช่วยในการพัฒนา และการสนับสนุนสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่หลากหลาย เป็นต้น

**สภาพของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก** หมายถึง การประเมินสภาพด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิตของโรงเรียนขนาดเล็ก ในช่วงปี 2557 ถึง ปี 2559 ได้แก่

1. **ด้านบริบท** หมายถึง การศึกษาสภาพแวดล้อม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมวัฒนธรรม ด้านเขตพื้นที่ให้บริการ และด้านประชากรในเขตพื้นที่ของอำเภอบ้านลาด อำเภอท่ายาง อำเภอแก่งกระจาน และอำเภอชะอำ

2. **ด้านปัจจัยนำเข้า** หมายถึง การศึกษาปัจจัยที่มีอยู่ในโรงเรียน 4 ด้าน คือ 1) ด้านบุคลากร เป็นการศึกษาเกี่ยวกับคุณสมบัติและความสามารถในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหาร จำนวนครูผู้สอนและความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และความพร้อมความตั้งใจในการเรียนรู้ของนักเรียน 2) ด้านงบประมาณ เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่เป็นปัจจัยหลักในการจัดซื้อทรัพยากรและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร เป็นงบประมาณที่ได้มาจากการสนับสนุนของรัฐ และเงินนอกงบประมาณที่ได้มาจากการเก็บบำรุงการศึกษา 3) ด้านวัสดุสิ่งของ เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่ต้องนำมาใช้ในกระบวนการผลิตและดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ เครื่องมือ เครื่องใช้ เครื่องอำนวยความสะดวก วัสดุที่ใช้ในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งต้องจัดหาอย่างเพียงพอต่อความต้องการที่จะใช้ในการดำเนินงาน และ 4) ด้านการจัดการเป็นวิธีการ กระบวนการหรือเทคนิคในการบริหารจัดการองค์กร

3. **ด้านกระบวนการ** หมายถึง การศึกษารูปแบบและแนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้ง 11 รูปแบบ ซึ่งได้แก่

3.1 รูปแบบเรียนรวมบางชั้น หมายถึง การนำนักเรียนจากโรงเรียนบางชั้นไปเรียน โดยจัดระบบการเรียนการสอนร่วมกันกับโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย ต้องมีการสนับสนุน ค่าพาหนะ การประกันอุบัติเหตุที่เดินทางมาเรียนร่วม การบริหารจัดการโรงเรียน

3.2 รูปแบบเรียนรวมช่วงชั้น หมายถึง การจัดสัดส่วนห้องเรียนและช่วงชั้น ตามศูนย์ช่วงชั้นในโรงเรียนต่าง ๆ โดยที่ทุกโรงเรียนยังคงมีสถานภาพเป็นโรงเรียนตามเดิม มีการบริหารจัดการโรงเรียนและเกณฑ์เด็กเข้าเรียนตามปกติ เมื่อเด็กเข้าเรียนแล้วจะจัดส่งไปเรียน ศูนย์โรงเรียนระดับช่วงชั้นนั้น ผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูที่สอนในโรงเรียนนั้นจะร่วมกัน วางแผนและปฏิบัติงานตามภารกิจ จัดซื้อวัสดุตามจำนวนเงินรายหัวผู้เรียน โดยมีการประสาน ความต้องการใช้สื่อหรือวัสดุร่วมกันกับศูนย์โรงเรียนระดับช่วงชั้น การวัดและประเมินผลการเรียน ตามหลักสูตรให้ครูผู้สอนประจำห้องเรียนในแต่ละศูนย์ทำการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ แล้วจัดส่งผลไปยังโรงเรียนเดิมของผู้เรียนชั้นนั้น ๆ เพื่อให้โรงเรียนเดิมอนุมัติผลการเรียน ผู้บริหารจะออก คำสั่งแต่งตั้งให้ครูไปควบคุมดูแลผู้เรียนและปฏิบัติหน้าที่สอน และงานอื่น ๆ ในโรงเรียนศูนย์ช่วง ชั้นนั้น โดยลงเวลาปฏิบัติงานที่โรงเรียนศูนย์นั้น อีกทั้งมีการสนับสนุนค่าพาหนะให้ผู้เรียนทุกคน และจัดระบบประกันชีวิตหมู่ให้กับผู้เรียนทุกคน

3.3 รูปแบบศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน หมายถึง โรงเรียนประสานงานร่วมกับ ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการวางแผนการดำเนินงาน จัดหางบประมาณสนับสนุน การดำเนินงานเกี่ยวกับที่พัก อาคาร และวัสดุอื่น ๆ ที่จำเป็น จากภาครัฐ เอกชน และหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง จัดสร้างและจัดหาที่พักสำหรับผู้เรียนแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานบริหารจัดการ ศูนย์พักนอน

3.4 รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ หมายถึง การจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้น และการบูรณาการเนื้อหาวิชา โดยการประชุมคณะครูในโรงเรียนเพื่อร่วมปรึกษาหารือและ วางแผนดำเนินงานร่วมกัน มีการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อบูรณาการเนื้อหาและการจัดกิจกรรม การเรียนในแต่ละระดับชั้นเรียน จัดทำตารางสอน และกำหนดครูผู้รับผิดชอบในแต่ละระดับ ช่วงชั้นเรียนเพื่อจัดทำกำหนดการเรียนรู้และแผนการเรียนรู้ และดำเนินการจัดการเรียนรู้ วัดและ ประเมินผลการเรียนรู้ตามแผนการเรียนรู้ที่จัดไว้ จากนั้นประเมินผลการดำเนินงานแล้วนำมา ปรับปรุงแก้ไข

3.5 รูปแบบ Mobile Teacher หมายถึง การสำรวจครูในโรงเรียนที่เกินเกณฑ์ หรือ ครูที่ความรู้ความสามารถเฉพาะวิชา เช่น วิชาชีพ หรือวิชาที่ขาดแคลน สำรวจโรงเรียนที่ขาดแคลนครู และมีความต้องการครูช่วยสอน วางแผนจัดทำหลักสูตร จัดตารางการปฏิบัติงานร่วมกับโรงเรียนที่

จะไปสอน จัดพาหนะให้ Mobile Teacher ไปสอนหรือจัดสนับสนุนค่าน้ำมันรถ และมีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล

3.6 รูปแบบการใช้หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ หมายถึง หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ ที่บรรจุคอมพิวเตอร์ โดยให้ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดแคลนคอมพิวเตอร์และขาดแคลนครู โดยร่วมกันประชุมวางแผนการบริการ จัดหลักสูตร จัดตารางสอน และปฏิทินการสอนเพื่อทราบ ความต้องการการใช้บริการหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ กำหนดจุดและจัดหาครูสอนที่จะนำ Bus Mobile Unit , Container Mobile Unit และ Mini Bus Mobile Unit ไปจอดสอน ในส่วนกรณี Office Station จัดตารางสอนแจ้งให้กับโรงเรียนที่มาใช้บริการ ดำเนินการสอน นิเทศ ติดตามผลการดำเนินงาน สรุปผลรายงานนำผลไปปรับปรุงพัฒนาต่อไป

3.7 รูปแบบการใช้ห้องเรียนเคลื่อนที่ หมายถึง ห้องเรียนเคลื่อนที่ โดยโรงเรียน ประสานสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน ภาครัฐ เอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ชุมชน เห็นความสำคัญของการศึกษา และขอความร่วมมือในการจัดหาอาคารสถานที่และความปลอดภัย ของครู ได้แก่ การจัดห้องเรียนชั่วคราว บ้านพักครู อาคารประกอบ ครุภัณฑ์ที่จำเป็น

3.8 รูปแบบการเรียนการสอนผ่านดาวเทียม หมายถึง การดำเนินการด้านการเรียน การสอนผ่านดาวเทียมโดยการสำรวจโรงเรียนที่ต้องการงานดาวเทียมและสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประสานของานดาวเทียมไปยังมูลนิธิการจัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม ดำเนินการ ติดตั้งงานดาวเทียมและอุปกรณ์ จากนั้นทางโรงเรียนจัดการเรียนการสอนโดยรับสัญญาณผ่าน ดาวเทียม และมีการนิเทศ ติดตามประเมินผลการดำเนินการ

3.9 รูปแบบโรงเรียนพี่โรงเรียนน้อง หมายถึง โรงเรียนพี่โรงเรียนน้องเป็น การร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนที่มีความพร้อมกับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีอัตราการขาดแคลนครู ไม่ครบชั้นแต่ไม่มาก โดยร่วมกันคัดเลือกโรงเรียนที่มีความพร้อมเป็นโรงเรียนพี่ และพิจารณา โรงเรียนขนาดเล็กเป็นโรงเรียนน้อง แบบมีส่วนร่วมและเป็นไปตามความพึงพอใจของทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้องวางแผนการเสนอขอของบประมาณ ขอรับการสนับสนุนของโรงเรียนพี่ ในด้านบุคลากร ไปช่วยสอนที่โรงเรียนน้อง โดยสนับสนุนค่าพาหนะและ ค่าตอบแทนในการปฏิบัติหน้าที่วางแผน ร่วมกันในการพาผู้เรียนจากโรงเรียนน้อง ไปเรียนที่โรงเรียนพี่ เพื่อใช้สื่อที่มีอยู่เป็นชั่วคราว โดย การสนับสนุนค่าพาหนะสำหรับนักเรียนในการจ้างเหมารถยนต์

3.10 รูปแบบการเรียนรวมทุกชั้นเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูผู้สอน วางแผนการบริหารจัดการ กำหนดบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการตั้ง โรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย นำผู้เรียนจากโรงเรียนเครือข่ายมาเรียนรวมในโรงเรียนหลัก ทุกชั้นเรียนการบริหารจัดการโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่ายอย่างชัดเจน มีการพิจารณาพัฒนา

โรงเรียนเครือข่ายให้เป็นแหล่งเรียนรู้หรือพิจารณาเล็กน้อยโรงเรียนตามความเหมาะสมของงบประมาณค่าพาหนะนักเรียน สำหรับนักเรียนทุกคนทุกระดับชั้นที่มาเรียนที่โรงเรียนหลัก

3.11 รูปแบบการจัดการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูผู้สอนนำรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ มาใช้ในสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ 1) ครูชาวบ้านประสานครูในโรงเรียน 2) การจัดหลักสูตรหน่วยบูรณาการช่วงชั้น 3) การจัดการเรียนรู้เป็นทีม (Team Teaching) 4) ฐานการเรียนรู้แทนครูถือชอล์ก 5) ครูกลุ่มโรงเรียนเวียนสอน 6) ครูอาสา 7) ครูพี่ศิษย์น้อง 8) เรียนรู้จากบทเรียนสำเร็จรูป และ 9) หลักสูตรชีวิตในบ้านพัก

4. **ด้านผลผลิต** หมายถึง การศึกษาผลสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (National Test : NT) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

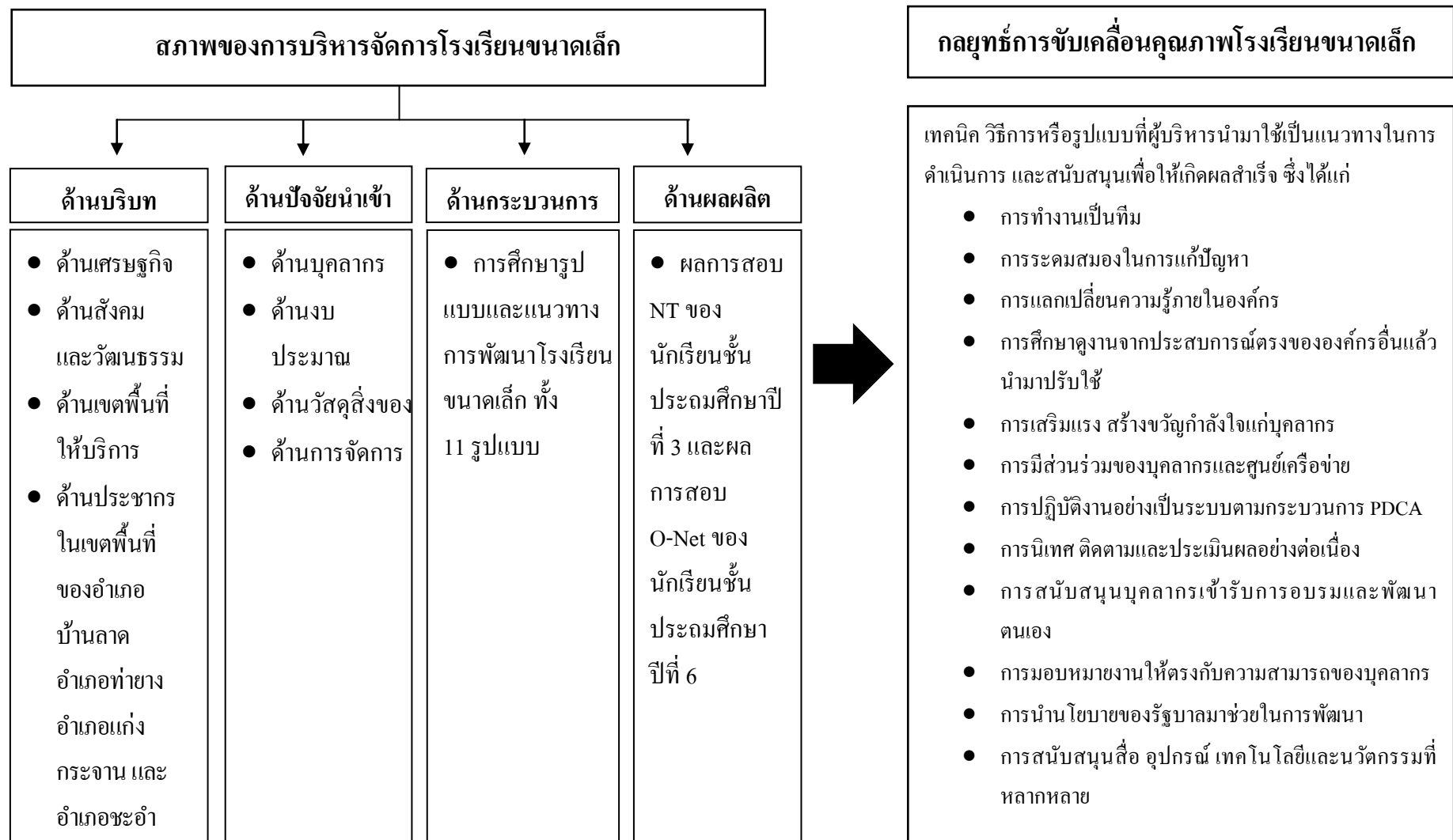
โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน โดยยึดตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 76 โรงเรียน ซึ่งกระจายตัวอยู่ในพื้นที่ 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอบ้านลาด จำนวน 21 โรงเรียน อำเภอท่ายาง จำนวน 25 โรงเรียน อำเภอแก่งกระจาน จำนวน 15 โรงเรียน และอำเภอชะอำ จำนวน 15 โรงเรียน

**ผู้อำนวยการโรงเรียน** หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียนของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

**ครู** หมายถึง ครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัย กลยุทธ์การขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เป็นการศึกษาสภาพของการบริหารจัดการและกลยุทธ์การขับเคลื่อนคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งผู้วิจัยได้นำรูปแบบการประเมินแบบ CIPP Model ของสตัฟเฟิลบีม มาประยุกต์ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งมี 4 ด้าน คือ ด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ประโยชน์ของการวิจัย

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย กลยุทธ์การขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ในครั้งนี้ มีประโยชน์ดังนี้

1. ผู้บริหาร ครู และหน่วยงานต้นสังกัดมีข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ในการประกอบการตัดสินใจในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษา
2. หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก นำไปพิจารณาในการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษา
3. ผู้บริหาร ครู หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีกลยุทธ์ที่ใช้ในการขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น