



การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า
: การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

โดย
ว่าที่ร้อยตรีปรัชญา วงษ์พจน์



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า
: การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

SMALL SIZE PRIMARY SCHOOL MANAGEMENT IN THE NEXT DECADE
: THE CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy EDUCATIONAL ADMINISTRATION
Department of Educational Administration
Academic Year 2024
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า
	: การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
โดย	ว่าที่ร้อยตรีปรัชญา วงษ์พจน์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แบบ 2.1
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร
	รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร. คณิต เขียววิชัย)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์)

640630050 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1

คำสำคัญ : การบริหาร/โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

ว่าที่ร้อยตรี ปรัชญา วงษ์พจน์: การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า: การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

การศึกษาเรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า: การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า 2) เพื่อทราบผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ขั้นตอนการวิจัยเริ่มจากการศึกษา ค้นคว้า ข้อมูลการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีและ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัย จากสื่อสิ่งพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อสร้างบทความทางวิชาการ (Monograph) และนำบทความมาถอดกระหังคำถามสร้างแบบสอบถามเพื่อยืนยันประกอบของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 90 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน ครู 1 คน กรรมการสถานศึกษา 1 (บุคคลภายนอก) คน รวมทั้งสิ้น 270 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น แบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิจัยพบว่า

1.การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้ามีองค์ประกอบทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1.การวางแผน (Planning) ,2.การอำนวยการ (Directing),3.การกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ,4.การประเมินผล (Performance Appraisal: PA)

2.ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

640630050 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : Small primary school administration/Confirmatory Factor Analysis/

Acting Sub. Lieutenant Pratchaya WONGPOTJANEE : Small size primary school management in the next decade: the confirmatory factor analysis Thesis advisor : Associate Professor Vorakarn Suksodkiew, Ph.D.

The study on “The Administration of Small Primary Schools in the Next Decade: A Confirmatory Factor Analysis” The study aimed 1. To investigate the administration of small primary schools in the next decade. 2. To Analyze the confirmatory factors on the administration of small primary schools in the next decade. The research process began with research studies, synthesis, and analysis of relevant theories, concepts, academic literature, and research studies from both domestic and international sources. The study led to the development of a scholarly monograph, with input from five experts, which was then used to generate items for a structured questionnaire aimed at confirming the components of of small primary schools in the next decade.

The sample group consisted of 90 small primary schools under the Ministry of Education. Each school provided three respondents: one school director, one teacher, and one school board member (external representative), totaling 270 participants. The Research instruments included a questionnaire and structured interviews. Data were analyzed using percentage, arithmetic mean, standard deviation, and confirmatory factor analysis (CFA).

The research results found that:

1.The administration of small primary schools in the next decade comprises four key components:1 Planning,2Directing, 3Monitoring and Controlling, and4) Performance Appraisal.

2.The results from the confirmatory factor analysis showed that the proposed model of administration of small primary schools in the next decade to demonstrated a good fit with the empirical data.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์และสนับสนุนจากหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และแนวทางในการพัฒนางานวิจัยอย่างดียิ่ง รวมถึงให้กำลังใจตลอดระยะเวลาการดำเนินการวิจัย ขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร และ รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ และ รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ ที่ให้คำแนะนำอันทรงคุณค่า และช่วยชี้แนะแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของงานวิจัย

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่ได้สละเวลาอันมีค่าให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการวิจัย รวมถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้ให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขออุทิศคุณค่าหรือประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ แต่ บิดา มารดา และครูอาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน ให้การสนับสนุน และเป็นกำลังใจสำคัญเสมอมา ด้วยความเคารพและสำนึกในพระคุณอย่างสูงสุด



ปรัชญา วงษ์พจน์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	2
ปัญหาในการวิจัย	3
วัตถุประสงค์	5
สมมติฐานการวิจัย	5
ข้อคำถามของการวิจัย	5
กรอบแนวคิดของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	16
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	18
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ การบริหารโรงเรียน.....	18
ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา	48
แนวโน้มการจัดการศึกษาในทศวรรษหน้า.....	53
การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก.....	71
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	95
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	110

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	110
ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย	110
ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย	110
ขั้นตอนที่ 3 การสร้างเครื่องมือ	111
ขั้นตอนที่ 4 การรายงานผลการวิจัย	111
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	114
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	115
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	117
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	119
ตอนที่ 1 การสร้างบทความทางวิชาการ (Monograph) เรื่องการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กในทศวรรษหน้า	120
ตอนที่ 2 การสร้างแบบสอบถามงานวิจัย	156
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน ทศวรรษหน้า	158
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	197
สรุปผลการวิจัย	197
อภิปรายผลการวิจัย	204
ข้อเสนอแนะทั่วไป	218
รายการอ้างอิง	220
ภาคผนวก	225
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์	226
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	229
ภาคผนวก ค แบบยืนยันการยืนยันแบบสอบถามการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน ทศวรรษหน้า	232
ภาคผนวก ง แสดงผลการวิเคราะห์หาดัชนีความสอดคล้อง (IOC)	244

ภาคผนวก จ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ IOC.....	258
ภาคผนวก ฉ รายชื่อโรงเรียนที่ขอทดลองเครื่องมือ (Try out).....	261
ภาคผนวก ช ค่าความเชื่อมั่น Reliability analysis – scale (alpha).....	264
ภาคผนวก ซ รายชื่อโรงเรียนที่เก็บข้อมูลงานวิจัย	269
ภาคผนวก ฌ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจบทความ	275
ภาคผนวก ญ แบบสอบถาม เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า :	278
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	278
ประวัติผู้เขียน	291



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 จำนวนโรงเรียนประถมศึกษาปีการศึกษา 2564 – 2566	75
ตารางที่ 2 จำนวนโรงเรียน ปีการศึกษา 2566	76
ตารางที่ 3 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2560-2561.....	85
ตารางที่ 4 แสดงจำนวนผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย	115
ตารางที่ 5 การดำเนินการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า.....	121
ตารางที่ 6 การดำเนินการศึกษาเอกสาร แนวคิด จากงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้.....	122
ตารางที่ 7 ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถาม	158
ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า	159
ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ด้านการวางแผน (planning).....	160
ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ด้านการวางแผน (planning) ในประเด็นการวิเคราะห์สถานการณ์ ปัจจุบันของโรงเรียน(P.a).....	160
ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ด้านการวางแผน (planning) ในประเด็นการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ(P.b.)	161
ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ด้านการวางแผน(planning)ในประเด็นการกำหนดเป้าประสงค์ (P.c)	162
ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์การวางกลยุทธ์ (Strategies) (P.D).....	163
ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์การวางกลยุทธ์ (Strategies) ด้านการสร้างจิตสำนึกในเรื่อง หิริ โอตตัปปะ(P.d1).....	164
ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์การวางกลยุทธ์ (Strategies)ด้านการสร้างความตระหนักรู้ต่อความ เปลี่ยนแปลงของโลก (P.d2).....	165

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์การวางกลยุทธ์ (Strategies)ด้านการพัฒนาบุคลากร.....	166
ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์การวางกลยุทธ์ (Strategies)ด้านการบูรณาการเทคโนโลยีและ ปัญญาประดิษฐ์ในการเรียนการสอน	167
ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ด้านการอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing).....	168
ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ด้านการควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)	168
ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing)ประเด็นบทบาทการ ประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ	169
ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing)ประเด็นการประชุม เพื่อสร้างความเข้าใจ	170
ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing)ประเด็นการจัดสรร งบประมาณตามแผนที่วางไว้	170
ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)ด้าน ภาวะการนำ (Leadership).....	172
ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)ประเด็น ภาวะการนำ (Leadership).....	173
ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)ประเด็น การบริหารความเสี่ยง (Risk Management).....	174
ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ประเด็น การนิเทศการสอน	175
ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ประเด็น การนิเทศการสอน (Supervision of Teaching)	176
ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ประเด็น การตรวจสอบงบประมาณ (Budget Monitoring).....	177
ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)ประเด็น การพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ (Accountability).....	178
ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)ประเด็น การรายงานโครงการประจำปี (Annual Project Reporting).....	179

ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA).....	181
ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)ประเด็น การประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน	181
ตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)ประเด็น การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู.....	183
ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)ประเด็น การประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง	184
ตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)การใช้ ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	185
ตารางที่ 36 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน ทศวรรษหน้า.....	188
ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน ทศวรรษหน้าด้านการวางแผน	189
ตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน ทศวรรษหน้าด้านการวางแผน ในหัวข้อ การวางกลยุทธ์ (Strategies).....	190
ตารางที่ 39 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน ทศวรรษหน้าด้านการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผน	192
ตารางที่ 40 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน ทศวรรษหน้าด้านการควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)	194
ตารางที่ 41 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน ทศวรรษหน้าด้านการควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)	195

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย	12
ภาพที่ 2 วงจรPDCA อย่างต่อเนื่อง	26
ภาพที่ 3 องค์ประกอบของระบบที่มีความสมบูรณ์	28
ภาพที่ 4 การบริหารสถานศึกษาเชิงระบบ	30
ภาพที่ 5 การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม	47
ภาพที่ 6 แผนภาพจำนวนประชากรของประเทศไทย ปี 2553-2580	73
ภาพที่ 7 รูปแบบเรียนรวมทุกชั้นเรียน	83
ภาพที่ 8 รูปแบบการเรียนรวมบางชั้น	84
ภาพที่ 9 ขั้นตอนการวิจัย	112
ภาพที่ 10 แผนแบบการวิจัย	113
ภาพที่ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน ทศวรรษหน้า	187
ภาพที่ 12 ผลวิเคราะห์โมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการ วางแผน	189
ภาพที่ 13 ผลวิเคราะห์โมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการ วางแผน ในหัวข้อ การวางกลยุทธ์ (Strategies)	190
ภาพที่ 14 ผลวิเคราะห์โมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการ อำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผน	191
ภาพที่ 15 ผลวิเคราะห์โมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการ ควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)	193
ภาพที่ 16 ผลวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษ หน้าด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)	195

บทที่ 1

บทนำ

การศึกษานับเป็นรากฐานที่สำคัญในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาในสังคมได้ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนมีโอกาสพัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิตตั้งแต่เกิดด้วยการวางรากฐานการพัฒนาชีวิต รวมถึงการพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถด้านต่าง ๆ ที่จะดำรงชีพ และประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวดที่ 4 มาตรา 50 (4) หน้าที่ของปวงชนชาวไทย ต้องเข้ารับการศึกษาระดับภาคบังคับ และมาตราที่ 54 รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลา 12 ปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายรัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนาจนเข้ารับการศึกษาตามวาระหนึ่งเพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วยซึ่งแต่ละรัฐบาลและพรรคการเมืองต่างออกแนวทางในนโยบายการศึกษาโดยเน้นขยายการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี และในปัจจุบัน 15 ปี เพื่อลดค่าใช้จ่ายผู้ปกครอง

รัฐยังมีหน้าที่ส่งเสริมให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการ ทั้งในระบบและนอกระบบ รวมถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีการจัดให้รัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนร่วมมือกันจัดการศึกษาทุกระดับให้มีคุณภาพและมาตรฐานสากล โดยอาศัยกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งอย่างน้อยต้องมีการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ และมีการดำเนินการและตรวจสอบให้เป็นไปตามแผนดังกล่าว โดยมีเป้าหมายหลักในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ สามารถพัฒนาตนเองตามความถนัดและมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ทั้งนี้ รัฐยังต้องดูแลกลุ่มประชาชนที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ให้ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม สะท้อนให้เห็นว่าการศึกษานั้นเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของคนไทยทุกคนที่รัฐต้องจัดให้ครอบคลุมทุกช่วงวัย เพื่อส่งเสริมให้คนไทยพัฒนาอย่างรอบด้าน เป็นต้นทุนทางปัญญาที่สำคัญในการเสริมสร้างทักษะ คุณลักษณะ และสมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข อันจะนำไปสู่ความมั่นคงของครอบครัว สังคม และประเทศชาติที่กำลังเคลื่อนไปสู่ความเจริญก้าวหน้าทัดเทียมนานาอารยประเทศในเวทีโลก ท่ามกลางบริบทของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกยุคปัจจุบันที่ต้องการพลเมืองที่มีศักยภาพ พร้อมเรียนรู้ ปรับตัว และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

¹ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 , **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 134, ตอนที่ ก (6 เมษายน),14.

ดังนั้นการศึกษาเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของคนไทยทุกคนที่รัฐต้องจัดให้เพื่อพัฒนาคนไทยทุกช่วงวัย ให้มีความเจริญงอกงามทุกด้านเพื่อเป็นต้นทุนทางปัญญาที่สำคัญในการพัฒนาทักษะคุณลักษณะ และสมรรถนะในการประกอบสัมมาชีพและการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขอันจะนำไปสู่เสถียรภาพและความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติที่ต้องพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมนานาชาติในเวทีโลกท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกปัจจุบัน²

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 และมาตรา 40 บัญญัติให้กระจายอำนาจการบริหารการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป สู่สถานศึกษาโดยตรง โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทำหน้าที่กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษาฉะนั้นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาจะมีการเปลี่ยนแปลงโดยการนำการบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐานมาดำเนินการบนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า การปรับเปลี่ยนที่จะมีพลังผลักดันเพียงพอที่จะทำให้สมรรถนะของผู้เรียนสูงขึ้น บรรลุผลตามมาตรฐานการศึกษาของชาติที่มีความท้าทาย และก้าวหน้าในระดับอารยประเทศ สถานศึกษาจะต้องเปิดโอกาสในการตัดสินใจการใช้ทรัพยากรเพื่อแก้ปัญหา และจัดกิจกรรมทางการศึกษาให้เป็นไปตามความจำเป็นของสถานศึกษา³

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงานจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กลุ่มโรงเรียน โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติในพื้นที่กระทรวงศึกษาธิการ มีนโยบายกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาให้แก่ หน่วยงานในสังกัดทุกระดับโดยในโรงเรียนให้ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management) มีการกระจายอำนาจทั้งด้านวิชาการการบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป เน้นการให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบการบริหารจัดการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์(Strategic Result - Based Management) แต่การกระจายทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ทั่วถึงย่อมเป็นไปได้ยาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินงานบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กที่พบว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ขาดปัจจัยหลาย ได้แก่ 1) โรงเรียนขนาดเล็กมีค่าใช้จ่ายสูงมาก เมื่อเปรียบเทียบกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ 2) คุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ 3) โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ 4) ปัญหาด้านการบริหาร จัดการ 5) ปัญหาด้านการเรียนการสอน 6) ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนและงบประมาณ และ 7) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา⁴

²สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560). ง.

³ กระทรวงศึกษาธิการ, “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545”, กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ,23-24.

⁴ ญัฐพล พันธุ์ปัญญา,กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก,วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,(ปีที่ 15 ฉบับที่ 2 เมษายน-มิถุนายน:2564),221

ปัญหาในการวิจัย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจสำคัญคือ เป็นผู้กำหนดนโยบายดูแลให้จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร เพื่อให้เด็กในวัยเรียนทุกคนได้เรียนอย่างมีคุณภาพและเต็มตามศักยภาพของแต่ละคนจากรายงานข้อมูลเปรียบเทียบจำนวนโรงเรียน 5 ปีการศึกษา ได้ดังนี้ ปีการศึกษา 2561 มีจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 30,112 โรงเรียน ปีการศึกษา 2562 มีจำนวนโรงเรียน 29,871 ปีการศึกษา 2563 มีจำนวนโรงเรียนจำนวน 29,642 โรงเรียน ปีการศึกษา 2564 จำนวน 29,583 โรงเรียน ปีการศึกษา 2565 มีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งสิ้น จำนวน โรงเรียน ซึ่งมีโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา จำนวน 26,905 โรงเรียน ขนาดเล็ก มีนักเรียน 0-120 คน จำนวน 14,777 คิดเป็น 49.99 ของโรงเรียนทั้งหมดแสดงให้เห็นว่ามีจำนวนโรงเรียนมีจำนวนลดลงโดยเกิดจากนโยบายรวมสถานศึกษาและอีกปัจจัยหนึ่งคือสถิติการเกิดส่งผลให้จำนวนประชากรในวัยประถมศึกษา ที่มีอายุ 5 ปี ในช่วงปี พ.ศ.2562 - ปี พ.ศ. 2566 ลดลงจาก 776,821 คนในปี 2562 เป็น 703,333 คน ซึ่งลดลงถึง 73,488 คน ภายในระยะเวลา 5 ปี พบว่านักเรียนที่เป็นตัวป้อนให้แก่โรงเรียนระดับประถมศึกษาลดลงตามลำดับ และมีแนวโน้มว่าจะลดลงอย่างต่อเนื่อง

ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กเป็นปัญหาที่มีมายาวนานเพราะเป้าหมายเดิมของการจัดตั้งโรงเรียนคือ การตั้งโรงเรียนตามหมู่บ้านหรือชุมชนเพื่อเป็นการเปิดโอกาสและบริการการศึกษาแก่ชุมชนต่อมาเมื่อสภาพสังคมและวัฒนธรรมความเจริญเปลี่ยนไปกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการคิดใหม่ การจัดการศึกษาจึงต้องสอดคล้องกับยุคสมัยที่แปรเปลี่ยนไปเป็นการกำหนดรูปแบบวิธีการตามบริบทของชุมชนท้องถิ่นหรือผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนนั้นๆ โดยมีกระทรวงศึกษาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหน่วยงานระดับนโยบาย ที่เป็นผู้กำหนดนโยบายและคอยสนับสนุนปัจจัยที่เหมาะสม ส่วนระดับปฏิบัติเป็นภารกิจของ เขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนที่จะต้องนำนโยบายที่ได้รับมอบหมายไปสู่การปฏิบัติ เป็นที่ทราบกันดีว่าความก้าวหน้าในโลกยุคปัจจุบันเกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วการจัดการศึกษาจึงต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งในสภาพแห่งความเป็นจริงการจัดการศึกษา มักประสบปัญหาต่าง ๆ มากมายที่มีทั้งความหลากหลายและความซับซ้อน โรงเรียนในฐานะที่มีหน้าที่จัดการศึกษาให้แก่ประชากรวัยเรียนโดยตรง จึงนับว่าเป็นองค์กรสำคัญที่จะต้องสามารถจัดการกับปัญหาหรือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยมีนโยบายจากส่วนกลางเป็นเป้าหมายหลัก ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติตามแนวทางและมาตรการต่างๆของนโยบาย บนพื้นฐานบริบทในแต่ละโรงเรียน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีศักยภาพและความพร้อมแตกต่างจากโรงเรียนขนาดใหญ่ ดังนั้นการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายสำคัญของนโยบายได้นั้น โรงเรียนจึงเป็นคำตอบสำคัญของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

การเพิ่มขึ้นของโรงเรียนขนาดเล็กมีสาเหตุอื่นอีกว่าเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองในยุคโลกาภิวัตน์ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงการประกอบอาชีพ การดำรงชีวิต อีกทั้งสภาพทางสังคมเปลี่ยนแปลงไปมีสิ่งอำนวยความสะดวกทางด้าน

การคมนาคมมากขึ้น จึงทำให้ประชากรมีการเคลื่อนย้ายอพยพเข้าไปทำงานและพักอาศัยในเขตเมืองมากขึ้น รวมถึงมีการลงทุนทางด้านการเรียนรู้ที่กว้างขวางรวมไปถึง ค่านิยมของคนในชนบทเปลี่ยนแปลงไป ต้องการส่งลูกหลานของตนไปเรียน ในเมืองหรือชุมชนขนาดใหญ่เพราะเชื่อว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ย่อมมีคุณภาพดีกว่าโรงเรียนในชนบท⁵

จากสถิติการทดสอบ O-NET (Ordinary National Educational Test) : การทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2563 ถึง ปีการศึกษา 2565 พบว่าคะแนนเฉลี่ย 4 วิชาหลัก ได้แก่ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ของโรงเรียนขนาดเล็กต่ำกว่าระดับประเทศ จากข้อมูลดังกล่าวสามารถบอกได้โรงเรียนขนาดเล็กไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเท่ากับโรงเรียนขนาดใหญ่⁶

สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเท่ากับโรงเรียนขนาดใหญ่⁷ คณะกรรมการขับเคลื่อนเพื่อการปฏิรูปประเทศ ด้านการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการโรงเรียน ขนาดเล็ก พบว่าปัญหาสำคัญของโรงเรียนขนาดเล็กมีอย่างน้อย 3 ประการ คือ 1) ได้รับงบประมาณน้อย 2) ขาดครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และ 3) โรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในชุมชนขนาดเล็ก จากข้อมูลข้างต้นนับว่าเป็นปัญหาที่สำคัญที่ควรแก้ไข ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีปัญหาอย่างน้อย 3 ประการซึ่งส่งผลทำให้โรงเรียนขนาดเล็ก ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เทียบเท่ากับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ได้ ดังนี้ 1) โรงเรียนขนาดเล็กมีต้นทุนในการจัดการเรียนการสอนต่อหัวที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ 2) เนื่องจากโรงเรียนแต่ละแห่งได้รับการจัดสรรงบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาจากรัฐบาล โดยคิดเป็นรายหัวนักเรียนซึ่งการ จัดสรรงบประมาณในลักษณะดังกล่าว ส่งผลให้ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนน้อยอยู่แล้วในสถานะที่เสียเปรียบ ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็ก ขาดทั้งอุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทำให้ ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนลดลง เพราะการเข้าถึงเทคโนโลยี เทคโนโลยีกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต เด็กรุ่นใหม่จะใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ บุคลากรในสถานศึกษาก็จำเป็นต้องเป็นคนที่สามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนพร้อมทั้งใช้เป็น

⁵ นิวัตต์ น้อยมณี กัญญกร เอี่ยมพญา and และคณะ, "โรงเรียนขนาดเล็ก: ปัญหาที่ต้องตัดสินใจ," The Journal of Sirindhornparithat 23, no. 1 (2022).

⁶ สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน). (2567). **สรุปผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้าน พื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2566**. สืบค้นเมื่อ 8 สิงหาคม 2566, จาก <https://www.niets.or.th/th/content/download/26058>

⁷ พชรพล คำสมาน และคณะ, "ศาสตร์ พระราชานุณาการเพื่อ การจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จในศตวรรษที่ 21," วารสารสิรินธรปริทรรศน์ 20, no. 2 (2019).

เครื่องมือในการค้นคว้าพัฒนาความรู้ของตนเอง ขณะเดียวกันยังจะต้องสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอีกด้วย 3)ปัญหาขาดแคลนครู⁸

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าเพื่อหาแนวทางการบริหารจัดการที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพการศึกษาให้กับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กให้สามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในอนาคต

วัตถุประสงค์

1. เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า
2. เพื่อทราบผลการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

สมมติฐานการวิจัย

1. การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าเป็นพหุองค์ประกอบ
2. องค์ประกอบเชิงยืนยันของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า สอดคล้อง กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ข้อคำถามของการวิจัย

1. การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าเป็นอย่างไร
2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

กรอบแนวคิดของการวิจัย

หลักการบริหารของเดมมิง หรือที่รู้จักกันในชื่อ "วงจรเดมมิง" (Deming Cycle) หรือ "วงจรควบคุมคุณภาพ PDCA" เป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารที่เน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยคำว่า PDCA ย่อมาจาก Plan - Do - Check - Act ซึ่งหมายถึง การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุง แนวคิดนี้ได้รับการพัฒนาขึ้นครั้งแรกโดย Walter A. Shewhart ในปี ค.ศ. 1939 และต่อมา Dr. W. Edwards Deming ได้นำแนวคิดดังกล่าวมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่นเมื่อปี ค.ศ. 1950 จนกลายเป็นที่รู้จักแพร่หลายในวงการบริหารคุณภาพทั่วโลก

⁸ "การดูแลและการศึกษาเด็กปฐมวัยในการศึกษาของเด็กปฐมวัย หัวใจสำคัญของการศึกษา ", 2566, accessed 15 สิงหาคม 2566, 2566, <http://admin.e-library.onecapps.org/Book/1233.pdf>.

วงจร PDCA ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ ขั้นตอนแรกคือ "การวางแผน" (Plan) ซึ่งเป็นการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแนวทางในการดำเนินงาน โดยอิงจากการวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหาที่แท้จริง ขั้นตอนที่สองคือ "การปฏิบัติ" (Do) เป็นการนำแผนที่วางไว้มาดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม ขั้นตอนที่สามคือ "การตรวจสอบ" (Check) เพื่อประเมินผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคใดเกิดขึ้นบ้าง และสุดท้ายคือขั้นตอน "การปรับปรุง" (Act) ซึ่งเป็นการนำผลการตรวจสอบมาพิจารณาเพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง วางแนวทางป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ และวางแผนสำหรับรอบถัดไป

ปัญญาประดิษฐ์ หรือ Artificial Intelligence (AI) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในแวดวงการศึกษาอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาเครื่องมือและระบบการเรียนรู้ที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูล ปรับตัว และตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของผู้เรียนได้อย่างแม่นยำและมีประสิทธิภาพ แนวคิดนี้ได้รับการอธิบายไว้อย่างชัดเจนในหนังสือ Artificial Intelligence in Education: Promises and Implications for Teaching and Learning โดย Holmes, Bialik และ Fadel ซึ่งได้นำเสนอผลกระทบของ AI ต่อการศึกษาในหลายมิติ ครอบคลุมทั้งด้านการเรียนรู้ การสอน การประเมินผล ตลอดจนประเด็นด้านจริยธรรมและนโยบาย⁹

สุกัญญา แซ่มชัย ได้เสนอแนวคิดการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมที่ประกอบด้วย 4 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1) งานบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 2) กระบวนการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 3) กลยุทธ์จัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ 3P และ 4) การบริหารสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

งานวิจัยมีดั่งนี้นายวีระพงศ์ สว่างลาก ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง "การจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนประถมศึกษา" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนประถมศึกษา และยืนยันองค์ประกอบของการจัดการดังกล่าว การวิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนประถมศึกษา 100 แห่ง โดยเก็บข้อมูลจาก ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หรือครูที่รับผิดชอบด้านบริหารทั่วไป และครูผู้สอน รวม 300 คน ผ่านแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น และแบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบ ข้อมูลถูกวิเคราะห์ด้วย การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนประถมศึกษา มี 5 ด้านหลัก ได้แก่ 1.กระบวนการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (ประกอบด้วย การดำเนินงาน การประเมินผล และการพัฒนาและปรับปรุง) 2.การกำหนดทิศทางและนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม 3.การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคคลในโรงเรียนและ

⁹ UNESCO, *AI and Education: Guidance for Policy-makers* (Paris: UNESCO, 2022), <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000376709>.

ชุมชน 4.การทบทวนและติดตามผลการดำเนินงาน 5.การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมองค์ประกอบเหล่านี้สามารถอธิบายการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนได้ 68.42% ของภาพรวมทั้งหมดผลกรณียืนยันจากผู้เชี่ยวชาญ พบว่าองค์ประกอบของการจัดการสิ่งแวดล้อมที่พัฒนาขึ้น มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ ¹⁰นางจุฑารัตน์ อินทะแสน ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง "ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา การยืนยันองค์ประกอบของความเป็นเลิศ และการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาประกอบด้วย 3 ด้านหลัก ได้แก่ (1) ด้านการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบ 54 ตัวแปร (2) ด้านการสอน มี 5 องค์ประกอบ 47 ตัวแปร และ (3) ด้านการนำ มี 4 องค์ประกอบ 47 ตัวแปร ผลกรณียืนยันองค์ประกอบพบว่า ความเป็นเลิศด้านการสอนและการนำมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด รองลงมาคือด้านการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม ด้านการเรียนรู้มีตัวบ่งชี้ที่ไม่ผ่านการยืนยัน 14 ข้อ ด้านการสอน 2 ข้อ และด้านการนำ 7 ข้อ สำหรับปัญหาและอุปสรรค พบว่ามี 3 ระดับ ได้แก่ ระดับนักเรียน ครูผู้สอน และผู้บริหาร โดยมีอุปสรรคหลักในด้านบุคคล การมีส่วนร่วม และนโยบายการบริหาร แนวทางแก้ไขคือการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมในทั้ง 3 ด้านหลัก ได้แก่ การเรียนรู้ การสอน และการนำ¹¹ พรพรรณ อินทรประเสริฐ ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง "องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในทศวรรษหน้า" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาด้านโครงสร้างและกระบวนการบริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอนาคตการวิจัยดำเนินการ 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์และกำหนดกรอบแนวคิดทฤษฎี (2) การวิเคราะห์ความเป็นไปได้และความเหมาะสมขององค์ประกอบ และ (3) การตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบการบริหาร โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ วิเคราะห์เนื้อหา และวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) ผ่านโปรแกรม LISREL พร้อมการอ้างอิงความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ 15 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในทศวรรษหน้าประกอบด้วย 5 ด้านหลัก ได้แก่ 1.โครงสร้างและกระบวนการบริหารงานวิชาการ 2.โครงสร้างและกระบวนการบริหารงานบุคลากร 3.โครงสร้างและกระบวนการบริหารงานงบประมาณ 4.โครงสร้างและกระบวนการบริหารงานกำกับติดตาม 5.โครงสร้างและกระบวนการบริหารการจัดองค์กร ผลการตรวจสอบพบว่าองค์ประกอบทั้งหมด มีความถูกต้อง เหมาะสม และเป็นไปได้ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ งานวิจัยนี้จึงเป็นแนวทางสำคัญสำหรับการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงใน

¹⁰ วีระพงศ์ สว่างลาภ. การจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนประถมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2566,

¹¹จุฑารัตน์ อินทะแสน, ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563), บทคัดย่อ

อนาคต¹² พิรภาว บุญเพลิง ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง "อนาคตภาพการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยตามความต้องการของชุมชน" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทิศทางการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในอนาคตให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยอนาคต (EDFR) โดยเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ 21 คน แบ่งเป็น 7 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารระดับนโยบาย อาจารย์มหาวิทยาลัย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูปฐมวัย ผู้แทนสมาคมอนุบาลศึกษา ผู้แทนองค์กรชุมชน และผู้แทนผู้ประกอบการที่ใช้ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างและแบบสอบถามผลการวิจัยพบว่า อนาคตภาพของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยตามความต้องการของชุมชนประกอบด้วย 9 ด้านหลัก และ 118 ตัวแปรย่อย ได้แก่ 1.การบริหารจัดการ (14 ตัวแปร) 2. การมีส่วนร่วมของชุมชน (13 ตัวแปร) 3. การบริหารงานวิชาการ (25 ตัวแปร) 4. การพัฒนาบุคลากร (19 ตัวแปร) 5.อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม (8 ตัวแปร) 6. การพัฒนาเด็กปฐมวัยและผู้ปกครอง (9 ตัวแปร) 7.การตรวจสอบและประเมินผล (9 ตัวแปร) 8.การส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนา (9 ตัวแปร) 9.เด็กปฐมวัยในอนาคต (12 ตัวแปร)¹³ ยลพรชัย ศิริรัตน์ ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง "ตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา และตรวจสอบความถูกต้องของตัวบ่งชี้ดังกล่าวการวิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนประถมศึกษา 97 แห่ง โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและครูจำนวน 291 คน ผ่านแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม ใช้สถิติ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการวิเคราะห์เนื้อหาผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา มี 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1.คุณภาพการบริหาร แบ่งเป็น หลักการบริหาร และการบริหารจัดการ 2.คุณภาพผู้เรียน แบ่งเป็น ศักยภาพผู้เรียน และคุณลักษณะของผู้เรียน 3.คุณภาพครู 4.คุณภาพสถานศึกษา ผลการยืนยันตัวบ่งชี้จากผู้เชี่ยวชาญ พบว่าตัวบ่งชี้มีความถูกต้องและสอดคล้องกับแนวทางการศึกษา พร้อมมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เช่น การกำหนดนโยบายพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การใช้ข้อมูลเพื่อวางนโยบายสถานศึกษา และการส่งเสริมให้นักเรียนพัฒนาตนเองเพื่อการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ สมศรี พิมพ์พิพัฒน์ ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง "การบริหารเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรุงเทพมหานคร" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก และยืนยันองค์ประกอบของการบริหารดังกล่าวการวิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างจากสถานศึกษาขนาดเล็ก 123 แห่ง ในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยเก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระ และครู รวม 492 คน ผ่านแบบสอบถามความคิดเห็น และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการวิเคราะห์เนื้อหาผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็กมี 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1.การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ 2.การจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 3.การจัดโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา 4.การพัฒนาบุคลากรครู 5.การส่งเสริมให้

¹² พรพรรณ อินทรประเสริฐ, **องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในทศวรรษหน้า** (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ

¹³ พิรภาว บุญเพลิง, **อนาคตภาพการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยตามความต้องการของชุมชน** (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558), 71

นักเรียนมีความสามารถเต็มตามศักยภาพผลการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญพบว่า ทั้ง 5 องค์ประกอบมีความเหมาะสม เป็นไปได้ ถูกต้อง และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง งานวิจัยนี้จึงเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กให้มีความเป็นเลิศ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด¹⁴ อัจฉราภรณ์ บัวลังกา ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง "รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนประถมศึกษา และพัฒนารูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาการวิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนประถมศึกษา 379 แห่ง โดยเก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หรือครู รวม 758 คน ผ่านแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบสอบถามเพื่อยืนยันรูปแบบการพัฒนา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการวิเคราะห์เนื้อหาผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนประถมศึกษาประกอบด้วย 9 ด้านหลัก ได้แก่ 1.การพัฒนาปัจเจกบุคคล 2.การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3.วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4.การวิเคราะห์องค์การ 5.การประเมินผล 6.การวิเคราะห์งาน 7.การออกแบบ 8.การนำไปปฏิบัติ 9.การประเมินความต้องการรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พัฒนาขึ้นมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1.การประเมินความต้องการ (วิเคราะห์องค์การและงาน) 2.การออกแบบ (กำหนดวัตถุประสงค์ พัฒนาปัจเจกบุคคล และดำเนินการพัฒนา) 3.การนำไปปฏิบัติ 4.การประเมินผล ผลการวิจัยชี้ว่า รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง งานวิจัยนี้จึงเป็นแนวทางสำคัญสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนประถมศึกษาให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของระบบการศึกษาในอนาคต¹⁵

นอกจากนี้แนวคิดจากงานวิจัยจากสภาการศึกษาว่าญญธรณ์ ชาลีรักษ์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการติดตามการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางการติดตามการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายและประเมินข้อเสนอที่พัฒนาได้การวิจัยนี้ใช้วิธีการแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยดำเนินการเป็น 3 ระยะ ได้แก่ 1ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางการติดตาม ผ่านการศึกษาเอกสาร การสำรวจโดยใช้แบบสอบถามจากผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 183 เขต และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน 1.พัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยสังเคราะห์ข้อมูล ยกร่างข้อเสนอ และตรวจสอบความเหมาะสมผ่านการสนทนากลุ่ม (Focus Group) พร้อมวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวคิดของ Miles และ Heberman (1984) 2.ประเมินข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง 150 คน และนำ

14 สมศรี พิมพ์พิพัฒน์, การบริหารเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559),149

15 อัจฉราภรณ์ บัวลังกา, รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563), 179

ผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงข้อเสนอ ผลการวิจัยพบว่า 1การบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดย การบริหารงานบุคคล เป็นด้านที่มีการบริหารดีที่สุด ขณะที่ การบริหารวิชาการ เป็นด้านที่มีปัญหามากที่สุด 2ข้อเสนอเชิงนโยบายที่พัฒนาได้กำหนดแนวทางติดตามใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ วิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยใช้แนวคิดการบริหารแบบ POLC (Planning, Organizing, Leading, Controlling) ผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายพบว่า มีความเป็นไปได้และเหมาะสมในระดับสูง โดย การบริหารวิชาการ ได้รับการประเมินดีที่สุด ขณะที่ การบริหารทั่วไป ได้รับการประเมินน้อยที่สุด¹⁶ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา "แนวโน้มภาพอนาคตการศึกษาและการเรียนรู้ของไทยในปี พ.ศ. 2573" วัตถุประสงค์ของการวิจัยวิเคราะห์ความสำเร็จของการศึกษาและการเรียนรู้ของประเทศไทยและกลุ่มประเทศที่มีแบบปฏิบัติเป็นเลิศ เปรียบเทียบความสำเร็จของการศึกษาและการเรียนรู้ระหว่างประเทศไทยกับกลุ่มประเทศที่มีแบบปฏิบัติเป็นเลิศเสนอแนวทางการสร้างภาพอนาคตการศึกษาและการเรียนรู้ของไทยในปี พ.ศ. 2573 วิธีการวิจัยใช้วิธี วิจัยเอกสาร (Documentary Research) ศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพแบบ หลายกรณีศึกษา (Multiple Case Study) ทบทวนและวิเคราะห์นโยบายการศึกษาของ ฟินแลนด์ สิงคโปร์ และเกาหลีใต้เปรียบเทียบกับระบบการศึกษาของประเทศไทยทบทวนแนวคิดโดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยความสำเร็จของการศึกษาของประเทศไทยที่ศึกษาฟินแลนด์: เน้นความยืดหยุ่นและให้ครูมีอิสระ ไม่มีระบบการประเมินเชิงตัดสินสิงคโปร์ & เกาหลีใต้: ใช้ระบบควบคุม กำกับดูแลอย่างเข้มงวด เน้นการแข่งขัน และการประเมินผลจตุรมุม: ทั้งสามประเทศให้ความสำคัญกับ คุณภาพการศึกษา การเรียนรู้ตลอดชีวิต เทคโนโลยีดิจิทัล และคุณภาพครูข้อแตกต่างระหว่างประเทศไทยกับประเทศที่ศึกษาไทยยังเน้นเนื้อหามากกว่าการบูรณาการทักษะยังไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ที่ระบบการผลิตครูของไทยยังไม่สัมพันธ์กับความต้องการใช้งานภาพอนาคตการศึกษาของไทยในปี 2573การกระจายอำนาจ: ระบบบริหารที่มีความยืดหยุ่น โปร่งใส และประสิทธิภาพสูงการศึกษาที่แข็งแกร่ง: มาตรฐานระดับสากล การพัฒนาโรงเรียนที่มีคุณภาพ และการเรียนรู้ตลอดชีวิตการศึกษาปฐมวัยที่เข้มแข็ง: ให้ความสำคัญกับการสร้างรากฐานที่มั่นคงตั้งแต่ระดับปฐมวัยคุณภาพการศึกษาที่เท่าเทียม: ทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพพัฒนาวิชาชีพครู: ยกระดับมาตรฐานครูให้เป็นอาชีพขั้นสูงที่มีศรัทธาและมั่นคง¹⁷ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาของชาติสู่การปฏิบัติ วัตถุประสงค์ของการวิจัย 1เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการนำมาตรฐานการศึกษาของชาติไปสู่การปฏิบัติ 2เพื่อศึกษากลไกการนำมาตรฐานการศึกษาของชาติไปใช้ในระดับต่าง ๆ ทั้งระดับนโยบาย การกำกับติดตาม การสนับสนุน ส่งเสริม และระดับปฏิบัติ 3เพื่อศึกษาบทเรียนจากต่างประเทศเกี่ยวกับการนำมาตรฐานการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ 4เพื่อสังเคราะห์แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาของชาติสู่การปฏิบัติที่เหมาะสม

¹⁶ วรัญญูภรณ์ ชาลีรักษ์, การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการติดตามการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา) ,2564,104

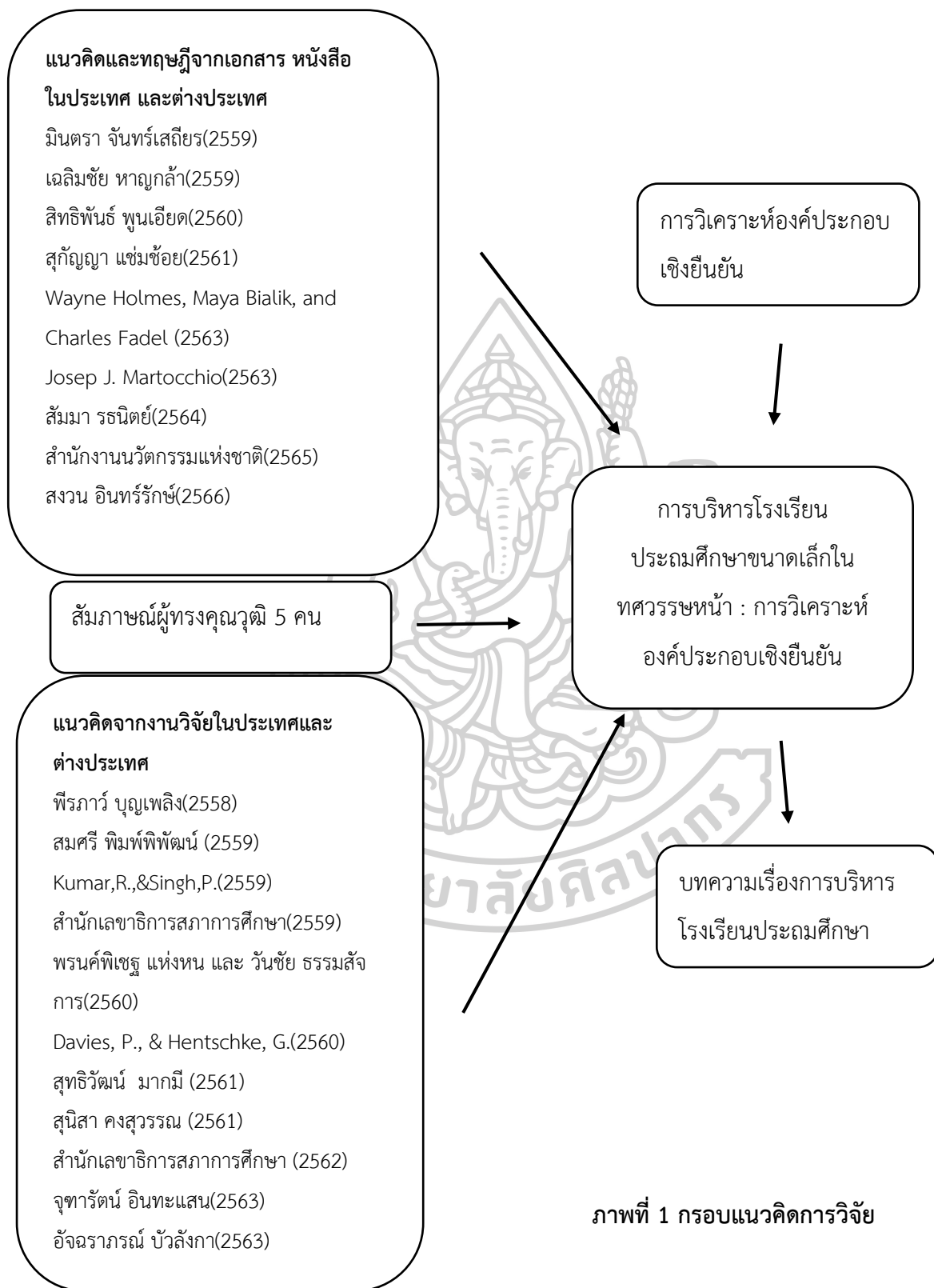
¹⁷ สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, แนวโน้มภาพอนาคตการศึกษาและการเรียนรู้ของไทยในปี พ.ศ. 2573 (กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา), 2559

กับประเทศไทย วิธีการวิจัย 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการและสัมมนาเชิงลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 สันทนากลุ่มเพื่อถอดบทเรียนจากหน่วยงานด้านการศึกษา 4 ศึกษาบทเรียนจาก 8 ประเทศที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ได้แก่ สิงคโปร์ ญี่ปุ่น ฟินแลนด์ แคนาดา ออสเตรเลีย เยอรมนี โปรตุเกส และเม็กซิโก วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้ Content Analysis และสถิติพื้นฐาน เช่น ค่าร้อยละผลการวิจัยสถานการณ์ปัจจุบันของการนำมาตรฐานการศึกษาไปสู่การปฏิบัติในประเทศไทยหน่วยงานต้นสังกัดส่วนใหญ่มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของตนเองก่อนที่มาตรฐานการศึกษาของชาติจะถูกประกาศใช้มีความพยายามประชาสัมพันธ์มาตรฐานการศึกษา แต่ยังคงขาดการเข้าถึงในระดับครูและบุคลากรในสถานศึกษาการนำมาตรฐานไปใช้กับหลักสูตรยังคงค่อนข้างช้า โดยเฉพาะในระดับปฐมวัยและขั้นพื้นฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษายังขาดแนวทางที่ชัดเจนบทเรียนจากต่างประเทศทุกประเทศที่ศึกษามีการกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจนและบังคับใช้จริง การเชื่อมโยงมาตรฐานศึกษากับหลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญ โดยมุ่งเน้นทักษะในศตวรรษที่ 21 มีระบบการประกันคุณภาพที่เข้มแข็ง พร้อมกลไกติดตามที่มีประสิทธิภาพมีความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และสถานศึกษาแนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาของชาติสู่การปฏิบัติในประเทศไทยช่วงเชื่อมต่อและหาแนวทาง: สร้างความเข้าใจและฝึกอบรมครูให้สามารถนำมาตรฐานไปใช้ได้ช่วงพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน: ปรับปรุงหลักสูตรโดยใช้แนวคิดฐานสมรรถนะช่วงติดตามและประเมินผล: พัฒนากลไกการกำกับติดตามและการประเมินผลให้สอดคล้องกับมาตรฐานช่วงขยายผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง: ส่งเสริมการใช้นาตรฐานเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา¹⁸ ผลสำรวจทักษะที่จำเป็นแห่งอนาคต (Future Skills) ของคนไทยช่วงวัยเรียนและวัยรุ่นมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของ ทักษะที่จำเป็นแห่งอนาคต ของคนไทยช่วงวัยเรียน (อายุ 5-14 ปี) และวัยรุ่น (อายุ 15-21 ปี) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับทักษะในกลุ่มเป้าหมายเพื่อจัดทำข้อมูลพื้นฐาน (Baseline) สำหรับการพัฒนานโยบายด้านการเรียนรู้และพัฒนาทักษะในอนาคต วิธีการวิจัย ใช้วิธีการ วิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เก็บข้อมูลผ่าน แบบทดสอบออนไลน์กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนและนักศึกษาจากสถานศึกษาภายใต้หน่วยงานหลัก ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (สอ.) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) มีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เช่น ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานผลการวิจัยทักษะที่จำเป็นแห่งอนาคต 5 อันดับแรก Digital Literacy (ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล) Literacy (ความฉลาดรู้ทั่วไป) Active Learner (การเป็นผู้เรียนเชิงรุก) Civic Literacy (พลเมืองที่ดี) Creative Thinking (การคิดเชิงสร้างสรรค์)¹⁹

¹⁸ สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาของชาติสู่การปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้, 2562)

¹⁹ สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา, ผลสำรวจทักษะที่จำเป็นแห่งอนาคต (Future Skills) ของคนไทยช่วงวัยเรียนและวัยรุ่น (กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2566).

กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา

Richard S. Williams, **Performance Management: Perspectives on Employee Performance**(London: International Thomson Business Press, 1998),25–27.

W. Edwards Deming, **Out of the Crisis** (Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, 1991),35

Cheng,Y.C. ,**school effectiveness and school-based management: A mechanism for development**,(London,Falmer,1996) 44.

Lunenburg.F.C.& Ornstein.Allan c.(2004).**Education Administration : Concept andPractices.4% ed.Belment**: Thomson Learning.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา,"กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550," 2566, accessed 15 เมษายน, 2566, <https://obeclaw.obec.go.th/archives/857>.

สิทธิพันธ์ พูนเอียด. **การบริหารการพัฒนา:แนวคิด ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ**. Vol. 1, กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮาส์, 2564.

สุกัญญา แซ่ม้อย.**การบริหารโรงเรียนในยุคดิจิทัล**,กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์,2561

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. **แนวโน้มภาพอนาคตการศึกษาและการเรียนรู้ของไทยในปี พ.ศ. 2573**. กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559.

มินตรา จันทรเสถียร. **การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร**.กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2559

เฉลิมชัย หาญกล้า. **การบริหารการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. Vol. 1, กรุงเทพฯ: แดเน็กซ์อินเตอร์คอร์ปอเรชั่น, 2559

สัมมา รณนิตย์. หลัก **ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. Vol. 4: ข้าวฟาง, 2560

สงวน อินทร์รักษ์. ศาสตร์และศิลป์ ทางการบริหารการศึกษา. Vol. 1, นครปฐม:

มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2566.

สงวน อินทร์รักษ์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์. "กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้าน
การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ." วารสารวิชาการสถาบัน

UNESCO. (2022). **AI and Education: Guidance for Policy-makers**. Paris:
UNESCO.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา,"กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจาย
อำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550," 2566, accessed 15
เมษายน, 2566, <https://obeclaw.obec.go.th/archives/857>.

สิทธิพันธ์ พูนเอียด. **การบริหารการพัฒนา:แนวคิด ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ**. Vol. 1,
กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรี้นติ้งเฮาส์, 2564.

สุกัญญา แซ่มซ้อย.**การบริหารโรงเรียนในยุคดิจิทัล**,กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์,2561

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. **แนวโน้มภาพอนาคตการศึกษาและการเรียนรู้ของไทยในปี
พ.ศ. 2573**. กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559.

มินตรา จันทรเสถียร. **การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร**.กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: ไทย
วัฒนาพานิช, 2559

เฉลิมชัย หาญกล้า. **การบริหารการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. Vol. 1,
กรุงเทพฯ: แดเน็กซ์อินเตอร์คอร์ปอเรชั่น, 2559

สัมมา รณนิตย์. หลัก **ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. Vol. 4: ข้าวฟาง, 2560

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) FutureTales Lab by MQDC. **อนาคต
ของการเรียนรู้ (Future of Learning)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรม
แห่งชาติ,2565.

สงวน อินทร์รักษ์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์. "กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้าน
การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ." วารสารวิชาการสถาบัน
พัฒนาพระวิทยากร 1, no. 1 (มกราคม-มีนาคม 2565 2565): 149.

สงวน อินทร์รักษ์. ศาสตร์และศิลป์ ทางการบริหารการศึกษา. Vol. 1, นครปฐม:
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2566.

สมศรี พิมพ์พิพัฒน์. การบริหารเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัด
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาของชาติสู่การปฏิบัติ.
กรุงเทพฯ: สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนการเรียนรู้, 2562.

พีรภาว บุญเพลิง. อนาคตภาพการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยตามความต้องการของ
ชุมชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัย
ศิลปากร, 2558.

จุฑารัตน์ อินทะแสน. ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต, คณะ
ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563.

อัจฉราภรณ์ บัวลังกา. รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎี
บัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563.

วรัญญภรณ์ ชาลีรักษ์. การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการติดตามการบริหารจัดการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ:
สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564.

วีระพงศ์ สว่างลาภ. การจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์
ปริญญาคุษภิปันธิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2566.

สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา. ผลสำรวจทักษะที่จำเป็นแห่งอนาคต (Future Skills)
ของคนไทยช่วงวัยเรียนและวัยรุ่น. กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา,
2566.

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะต่างๆ ในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ
ความหมายตรงกัน ดังต่อไปนี้

การบริหารโรงเรียน หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักการบริหารของ Deming
การบริหารตามวงจร Deming หรือวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA โดยกำหนดขั้นตอนการบริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กดังนี้

ขั้นที่ 1. การวางแผน (Planning):

การกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน โดยพิจารณาจาก
ข้อมูลพื้นฐาน สภาพปัญหา และบริบทของโรงเรียน เพื่อออกแบบแนวทางการดำเนินงานให้สามารถ
พัฒนาโรงเรียนได้ตรงตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นที่ 2. การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน (Directing):

การบริหารจัดการให้บุคลากรในโรงเรียนดำเนินงานตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้น
การสร้างแรงจูงใจ การสื่อสาร การมอบหมายงาน การส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ และการให้การ
สนับสนุนอย่างเหมาะสม

ขั้นที่ 3. การกำกับติดตาม (Controlling):

กระบวนการตรวจสอบ ตรวจสอบติดตาม และประเมินความคืบหน้าของการดำเนินงาน
เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานกับแผนที่กำหนดไว้ เพื่อควบคุมให้งานดำเนินไปตามเป้าหมาย และ
ปรับแก้ในจุดที่มีปัญหา

ขั้นที่ 4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)

การวัดผลและประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนและบุคลากรตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนา และวางแผนในรอบต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

ทศวรรษหน้า หมายถึง ในช่วงระยะเวลา 10 ปี (2566-2576)

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดสอนระดับอนุบาลศึกษาปีที่ 2 ถึง ระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน หมายถึง วิธีการทางสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโครงสร้างโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เรื่องการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่โดยใช้สถิติ Confirmatory Factor Analysis



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า: การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ข้อเขียน ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศเพื่อนำมาประกอบการศึกษาวิเคราะห์งานวิจัย ซึ่งได้จัดแบ่งเนื้อหา ดังนี้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ การบริหารโรงเรียน

ความหมายของการบริหารโรงเรียน

กิบสัน อิวาน เซวิช (Gibson and Ivancevich) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การแสดงออกถึงการกระทำ หรือการปฏิบัติบางอย่างซึ่งมีกระบวนการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยการร่วมมือกับผู้อื่น และมีการประสานงานร่วมกันในกลุ่มหรือในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือองค์กรนั้นๆ²⁰

โทนี บุษ (Tony Bush) กล่าวว่า การบริหารเป็นศาสตร์ทางการศึกษาสาขาหนึ่งซึ่งต้องมีความเกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนั้นวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร จึงถือเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา และมีส่วนกำหนดทิศทางการสนับสนุนการบริหารของสถาบันทางการศึกษาอย่างมาก นอกจากนี้วัตถุประสงค์และการบริหารงานก็ต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างชัดเจนและใกล้ชิดอีกด้วย²¹

กู๊ด (Good) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาไว้ว่า หมายถึง การอำนวยความสะดวกควบคุมจัดการเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ภายในโรงเรียน และการดำเนินการของโรงเรียนกับกระบวนการเรียนการสอนเกี่ยวกับครูนักเรียน แผนการสอน หลักสูตร กิจกรรมวิธีการสอน สื่อการเรียนการสอน และการแนะแนว โดยจะต้องคำนึงถึงผลของการศึกษาเป็นสำคัญ²²

เฮอร์เชย์ บลันชาร์ด และ จอร์นสัน (Hersey, Blanchard and Johnson) ให้ความหมายว่าการบริหารหมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับบุคคลและกลุ่มบุคคลซึ่งพร้อมด้วย

²⁰ James H Donnelly, James L Gibson, and John M Ivancevich, *Fundamentals of management: selected readings* (Publication: Dallas Texas, 1971).

²¹ Tony and Coleman Bush, *Marianne, Leadership and Strategic Management in Education*, vol. 2 (Great Britain Paul Chapman Publishing Ltd., 2000).

²² C.V Good, *Dictionary of Education* (New York: Mcfraw-Hill, 1973).

ปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ เครื่องมือต่าง ๆ งบประมาณ และเทคโนโลยี เพื่อที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย²³

สรุปได้ว่าการบริหารโรงเรียนกระบวนการดำเนินงานในการจัดกิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียน ระหว่างผู้บริหารครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายโดยอาศัยทรัพยากร ที่มีอยู่นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาให้ได้มากที่สุดเพื่อเป้าหมายที่สุด

รูปแบบการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนนั้นจำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทพื้นที่ของโรงเรียน ศักยภาพ ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากร และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงในภายใน และภายนอกโรงเรียน การบริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนมาใช้ในการบริหารซึ่งในปัจจุบันการบริหารมีหลายรูปแบบด้วยกัน ซึ่งรูปแบบที่นิยมใช้กันในปัจจุบันมีดังนี้

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ผลสัมฤทธิ์เป็นเป้าหมายขององค์กรทุกองค์กรซึ่งจำเป็นต้องใช้การบริหารที่มีประสิทธิภาพจึงจะนำมาซึ่งผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ สำหรับประเทศไทยแล้วการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ก็เป็นที่นิยมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษาที่นำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์การที่จะนิยามความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นจะต้องมองภาพรวมทั้งระบบของการบริหารสถานศึกษาและมุ่งไปสู่ผลสำเร็จซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ดังนี้

พรศักดิ์ จินา กล่าวว่าการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการในการปรับปรุงการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ(Effectiveness) และ โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ (Accountability) โดยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ประเมินความเสี่ยง กำกับติดตาม กระบวนการดำเนินงานเพื่อการบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางการบริหารและการรายงานผลการปฏิบัติงาน²⁴

²³ Kenneth H Blanchard and Dewey E Johnson, **Management of organizational behavior: Leading human resources** (Pearson Prentice Hall, 2008).

²⁴ "การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM)," 2566, accessed 16 สิงหาคม 2566, 2566, www.Lertchaimaster.com/forum/index .

สัมมา รณินิตย์ ได้ให้ความหมายและความสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management-RBM) หมายถึง การบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์คือ ความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก โดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัด(Indicators) เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อแสดงถึงความคุ้มค่าในการทำงานต่อสาธารณะและเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น²⁵

สิทธิพร พูนเอียดให้ความหมายการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อเนื้องานและการตรวจวัดผลสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้ากระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) รวมทั้งกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารสมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร

สรุปการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารที่มีผลสำเร็จเป็นเป้าหมายสำคัญขององค์กรโดยผู้บริหารร่วมมือกับบุคลากรในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร มีโครงการสร้างการบริหารงาน กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จทั้งระยะสั้น กลาง ยาว มีการนิเทศกำกับติดตามการทำงานให้เป็นไปตามตัวชี้วัด ปรับปรุงพัฒนางานเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จ

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะต้องดำเนินไปอย่างมีกระบวนการหรือขั้นตอนซึ่งมีนักวิชาการได้กำหนดขั้นตอนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ดังนี้

ริชาร์ด วิลเลียมส์ (Richard S, Williams) ได้สรุปขั้นตอนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ดังนี้

- 1) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร
- 2) การกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
- 3) การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน
- 4) การให้รางวัลตอบแทน²⁶

²⁵ สัมมา รณินิตย์, **หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**, vol. 4 (ข้าวฟ่าง, 2560).

²⁶ Richard S. Williams, *Performance Management: Perspectives on Employee Performance*(London: International Thomson Business Press, 1998),25–27.

5. การกำหนดหรือวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) เป็นการกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เพื่อการปฏิบัติการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

6. การกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators: KPI) ในด้านต่างๆ

ขั้นที่ 2 การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์การได้ทำการตกลงร่วมกันเกี่ยวกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะเริ่มดำเนินการสำรวจการหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัวบ่งชี้ดังกล่าวในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา และสถานที่หรือความครอบคลุม อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

ขั้นที่ 3 การวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อยๆไปก็ได้

ขั้นที่ 4 การให้รางวัลตอบแทน หลังจากได้พิจารณาการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้²⁸

โดยสรุป กระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะมีขั้นตอนเริ่มตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดความสำเร็จ การจัดทำตัวชี้วัด (KPI) การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ กำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผน มีการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงพัฒนา และการให้การเสริมแรงกับผู้ปฏิบัติงาน

ลักษณะขององค์การที่บริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

องค์การที่ใช้การบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานจะมีลักษณะดังนี้

1. มีพันธกิจวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลลัพธ์ ไม่เน้นที่ปัจจัยนำเข้า กิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ

²⁸ สิริพันธ์ พูนเอียด, การบริหารการพัฒนา: แนวคิด ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ 1, (กรุงเทพฯ, โอ.เอส.พรินติ้งเฮาส์, 2564), 275.

2 ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน สั้น กระชับ ไม่คลุมเครือและเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์กรนั้น

3 เป้าหมายจะวัด ได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้เพื่อให้สามารถติดตามเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้

4 การสนใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่างๆ จะพิจารณาจากผลลัพธ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการและรางวัลแก่เจ้าหน้าที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

5 เจ้าหน้าที่ทุกคนทราบความคาดหวังขององค์กร ว่าทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร และช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์การอย่างไร และทุกคนรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้ทำ กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

6 มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ปัญหา และสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งนอกจากจะช่วยลดปัญหาการทำงานล่าช้า ลดขั้นตอนการทำงานแล้วยังเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานด้วย

7 มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงาน สถานที่ อุปกรณ์ในการทำงานเช่น มีระเบียบในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาด เป็นระเบียบและมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ถูกต้องและให้บริการได้อย่างรวดเร็วทันเวลา

8 มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงานที่สร้างสรรค์ มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์กรที่เรียนรู้ เปิดกว้างต่อความคิด ความรู้ใหม่ ๆ และปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม เป็นองค์กรที่ให้อภัยต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้เมื่อต้องจัดการกับความไม่แน่นอนและเป็นองค์กรที่มีการติดต่อประสานข้อมูลและร่วมกันทำงาน กับองค์กรภายนอกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้

9 เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดีเนื่องจากได้มีโอกาสปรับปรุงงานและใช้ดุลพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพอใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะได้รับ การตอบแทนตามผลสัมฤทธิ์ของงาน²⁹

โดยสรุปลักษณะสำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นองค์กรจะต้องมีแผนกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กำหนดตัวชี้วัดเป้าหมาย การจัดสรรงบประมาณ

²⁹ สัมมา รณิตย์,หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา,พิมพ์ครั้งที่4, (กรุงเทพ, ข้าวฟ่าง,2560),212-213.

ตามแผนกลยุทธ์ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร สนับสนุนการทำงานเป็นทีม สร้างขวัญ และกำลังใจเมื่อผลงานสำเร็จตามเป้าหมาย และมีการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยที่จะส่งผลต่อความสำเร็จซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ในเอกสารหลักสูตรอบรมแบบ e-Training หลักสูตรการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การติดตามผลการปฏิบัติงาน (Performance Monitoring) เป็นส่วนประกอบสำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เนื่องจากเป็นกระบวนการวัดผลแบบสม่ำเสมอและต่อเนื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานว่าเป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานที่ริเริ่มโครงการหรือบทบาทของเจ้าหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้มากน้อยเพียงไร หากไม่มีการติดตามการปฏิบัติงานหรือโครงการที่ดำเนินอยู่ ก็อาจไม่เป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559: 26)

สิทธิพร พูนเอียดได้กล่าวถึงปัจจัยการพัฒนาระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง ทั้งนี้หากผู้บริหารระดับสูง มีความรู้ความเข้าใจและต้องการให้หน่วยงานนำระบบนี้มาใช้ในองค์กรจะนำไปสู่การกำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินการและสนับสนุนทั้งเรื่องการสร้างแรงจูงใจ มอบอำนาจการตัดสินใจ จัดงบประมาณและบุคลากรเพื่อ การนี้
2. การจัดระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะแสดงถึงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์สู่เป้าหมายขององค์กรได้ จึงต้องพัฒนาระบบข้อมูลที่สมบูรณ์ ถูกต้องและทันสมัยเพื่อให้การพัฒนาตัวบ่งชี้ การวางระบบสารสนเทศของระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน เป็นทางการ
3. ตั้งคณะทำงานเพื่อพัฒนาระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน เป็นทางการ รับรู้กันทั่วองค์กรและการสนับสนุนปัจจัยที่เอื้อและจำเป็นต่อการพัฒนาระบบนี้
4. มีการสื่อสารให้ทุกคนได้รับทราบเมื่อเปิดโครงการ ความก้าวหน้าและชี้ให้เห็นประโยชน์แก่บุคลากรและองค์กรจากการนำระบบนี้มาใช้ในองค์กร
5. พัฒนาบุคลากรขององค์กร ซึ่งเรื่องนี้เป็นหัวใจสำคัญที่จะเป็นปัจจัยชี้ขาดว่าสามารถนำมาใช้และพัฒนาระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้หรือไม่ จึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรทั้งระดับสูง ระดับกลาง และระดับปฏิบัติ ให้มีความรู้ความเข้าใจและมีสมรรถนะที่จะเป็นหุ้นส่วนเข้ามามีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการตามระบบนี้กล่าวโดยสรุป การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่ประเทศต่างๆ นำมาใช้ในการปฏิรูประบบราชการให้เกิด

ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ในกรณีประเทศไทยโดยสำนักงานคณะกรรมการการราชการพลเรือน (ก.พ) ได้ใช้วิธีการบริหารรูปแบบใหม่นี้ ผสานกัน เปลี่ยนแปลงระบบงบประมาณเป็นแบบมุ่งเน้นผลงาน(Performance Based Budgeting System: PBBS) เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของวิธีการปฏิรูปองค์การภาครัฐให้สามารถจัดบริการสาธารณะ มีความเป็นธรรม เสมอภาค สะดวกรวดเร็วและทั่วถึง เป็นที่พึงพอใจของประชาชนมากขึ้น หัวใจสำคัญของความสำเร็จในการใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น อยู่ที่การสร้างตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators) ที่มีความตรงเป็นที่ยอมรับ และสะดวกในการนำไปใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศสำหรับการกำกับ ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานขององค์การ ตลอดจนผู้บริหารระดับสูงต้องร่วมมือร่วมใจกับบุคลากรและทุมเทพทรัพยากรที่เื้อต่อการดำเนินการ ระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นส่วนสำคัญยิ่ง³⁰

สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การจัดทำแผนกลยุทธ์ มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม กระจายอำนาจในการตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการพัฒนาบุคลากรจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีระบบควบคุมการปฏิบัติงานเพื่อไปสู่ความสำเร็จ

การบริหารงานแบบ PDCA (Deming Cycle)

หลักการบริหารของเดมมิง (Deming) การบริหารตามวงจร Deming หรือวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA ย่อมาจาก Plan-Do-Check-Act มีความหมายว่า วางแผน - ปฏิบัติ - ตรวจสอบ - ปรับปรุง แนวคิดของวงจรนี้ Walter A. Shewart เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ. 1939 และ Dr. W. Edwards Deming เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศไทยเมื่อปี ค.ศ. 1950 จนเป็นที่เผยแพร่หลายในชื่อ วงจรเดมมิง (Deming cycle) หรือวงจรคุณภาพ หรือวัฏจักรแห่งการบริหารคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้³¹

ขั้นตอนที่ 1 การจัดทำและวางแผน (Plan)

1.1 ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนแล้วกำหนดหัวข้อควบคุม (Control Items) ซึ่งตามปกติ ได้แก่ O-D-D-S-M-E (Quality Cost Delivery Safety Morale Environment)

³⁰ สิริพันธ์ พูนเอียด, การบริหารการพัฒนา : แนวคิด ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ 1, (กรุงเทพฯ, โอ.เอส.พรินติ้งเฮาส์, 2564), 276

³¹ W. Edwards Deming, **Out of the Crisis** (Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, 1991), 35

1.2 กำหนดค่าเป้าหมายที่ต้องการบรรลุให้แก่หัวข้อควบคุมแต่ละข้อ

1.3 กำหนดวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Do)

2.1 หาความรู้เกี่ยวกับวิธีดำเนินการนั้นด้วยวิธีการฝึกอบรม

2.2 ดำเนินการตามวิธีการที่กำหนด

2.3 เก็บรวบรวมบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องและผลลัพธ์ของหัวข้อควบคุม

ขั้นตอนที่ 3. การติดตามประเมินผล (Check)

3.1 ตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานหรือไม่

3.2 ตรวจสอบว่าค่าที่วัดได้ (ของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง) อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่

3.3 ตรวจสอบว่า (ของหัวข้อควบคุม) ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่

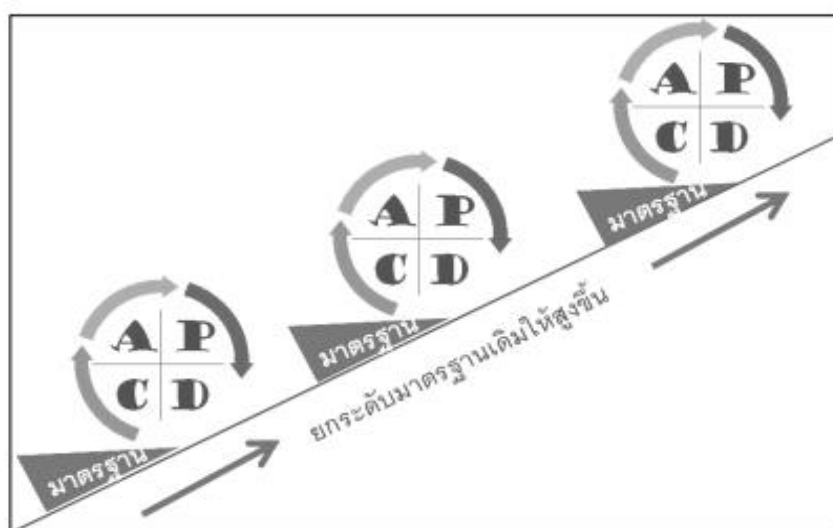
ขั้นตอนที่ 4. กำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะที่ทำให้ให้ไม่ไปตามแผน (Act)

4.1 ถ้าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานก็หามาตรการแก้ไข

4.2 ถ้าผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังก็ค้นหาสาเหตุและแก้ไขที่ต้นตอ เพื่อให้

เกิดปัญหาซ้ำขึ้นอีก

ทุกครั้งที่การดำเนินงานตามวงจร PDCA หมุนครบรอบ ก็จะเป็นแรงส่งสำหรับการดำเนินงานในรอบต่อไป และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังแสดงใน ภาพที่ 2



ภาพที่ 2 วงจรPDCA อย่างต่อเนื่อง

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้เสนอวิธีการดำเนินการที่สอดคล้องสอดคล้องกับแนวทางของ PDCA ที่นำไปสู่ ความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายดังนี้³²

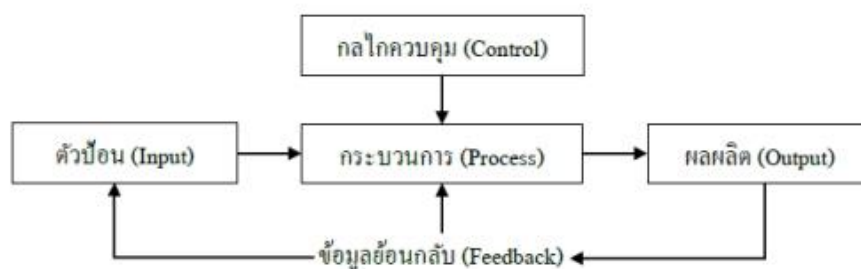
ขั้นตอนการบริหารกิจกรรมเพิ่มผลผลิตที่ดำเนินการสอดคล้องกับแนวทางของ PDCA นั้นจะเป็นไปอย่างมีระบบ และครบถ้วน ซึ่งก็จะทำให้กิจกรรมการเพิ่มผลผลิตมีความเหมาะสมกับองค์กร จากการที่มีการสำรวจสถานการณ์ขององค์กรในประเด็นต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิตหรือด้านบุคลากร เพื่อมาใช้เป็นข้อมูลป้อนเข้าสำหรับการวางแผนและกำหนดแนวทางการดำเนินงาน มีการตรวจประเมินผลระยะทำให้สามารถปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ อีกทั้งยังมีการวิเคราะห์ผลสำเร็จของโครงการ ทำให้รู้ถึงจุดอ่อน จุดแข็งของการดำเนินงาน และถือเป็นบทเรียนของการดำเนินงานในขั้นต่อไปที่จะทำให้สามารถยกระดับการปรับปรุงและพัฒนาได้จริง จึงมีโอกาที่การพัฒนาต่อยอดจะเป็นไปอย่างเหมาะสมและถูกทิศทางจะเห็นได้ว่า การดำเนินงานไม่ว่าจะเป็น การปรับปรุงผ่านเครื่องมือการเพิ่มผลผลิตหรือการปรับปรุงคุณภาพ หรือแม้แต่การบริหารกิจกรรมภายในองค์กร การวางแผนงานอย่างเหมาะสมจากการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องรอบด้านถือเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี และการดำเนินการที่สอดคล้องกับแผนจะเป็นเส้นทางที่นำไปสู่ความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ แต่จะต้องมีการตรวจสอบความก้าวหน้าหรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นระยะ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ และที่สำคัญเมื่อมีการดำเนินงานเสร็จสิ้นแต่ละครั้ง บทเรียนต่าง ๆ ที่ได้รับก็ถือเป็นสิ่งสำคัญ หากได้มีการนำมาทบทวนและสรุปข้อดี ข้อด้อย หรือหาจุดปรับปรุง เพื่อให้การดำเนินงานในรอบต่อไปทำได้ง่ายขึ้น ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นและที่กล่าวมาทั้งหมดนี้คือการดำเนินงานอย่างครบถ้วนตามแนวคิดของวงจร PDCA ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า วงจรคุณภาพของเดมมิง (Deming Cycle) เป็นแนวทางการบริหารจัดการที่มีโครงสร้างชัดเจน โดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การวางแผน (Plan) เพื่อกำหนดเป้าหมายและแนวทางดำเนินงาน 2) การดำเนินการ (Do) ตามแผนที่วางไว้ 3) การตรวจสอบและประเมินผล (Check) เพื่อติดตามความก้าวหน้าและวิเคราะห์ข้อบกพร่อง และ 4) การปรับปรุงและพัฒนา (Act) โดยนำผลจากการประเมินไปปรับแก้และเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ ซึ่งแนวทางดังกล่าวช่วยให้การดำเนินงานเป็นระบบและต่อเนื่องเมื่อประยุกต์ใช้วัฏจักรนี้ในการบริหารสถานศึกษา จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และสามารถดำเนินการตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

³² สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, PDCA หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง, เข้าถึงเมื่อ 15 มกราคม 2567, <http://www.ftpi.or.th/2015/2125>.

ทฤษฎีเชิงระบบ (System Approach)

นักวิชาการ นักการศึกษาได้ศึกษาและ ให้ความหมายของทฤษฎีเชิงระบบ ไว้ดังนี้
 ทิศนา ขัมมณี ได้กล่าวถึง ทฤษฎีระบบ คือการนำเอาแนวคิดเชิงระบบใช้ในการบริหารด้วยเหตุผลว่า
 คนเป็นส่วนหนึ่งของระบบองค์กร องค์กรเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม วิธีการของระบบเป็นวิธีการที่
 ใช้หลักการอย่างมีเหตุผลและ สมพันธ์กันไปตามขั้นตอน ซึ่งช่วยให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์อย่าง
 มีคุณภาพ ระบบที่สมบูรณ์ประกอบด้วย ส่วนสำคัญ ดังแสดงในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 องค์ประกอบของระบบที่มีความสมบูรณ์

จากองค์ประกอบของระบบที่มีความสมบูรณ์ 5 ส่วน มีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวป้อน (Input) คือ องค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบนั้นหรืออีกนัยหนึ่งก็คือสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบนั้น
2. กระบวนการ (Process) คือ การจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบให้มีลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการบรรลุเป้าหมาย
3. ผลผลิต (Product) คือ ผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดำเนินงาน
4. กลไกควบคุม (Control) คือ กลไกหรือวิธีการที่ใช้ในการควบคุมหรือใช้ตรวจสอบกระบวนการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) คือ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับจุดมุ่งหมาย ป้อนกลับไปปรับปรุงกระบวนการและตัวป้อนที่ สัมพันธ์กับผลผลิตนั้น

ลูเนนเบิร์ก และ ออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้นำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบไว้ว่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งหากทำการวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กรทางการศึกษาและบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยใช้กรอบแนวคิดระบบเปิด (Open-systems Framework) มิติการดำเนินงานของสถานศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) และผลผลิต (Outputs) กรอบแนวคิดดังกล่าวนี้ช่วยให้การวิเคราะห์การดำเนินงานของสถานศึกษา และ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระบบการบริหารดำเนินงานของสถานศึกษาทำให้การวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีความ

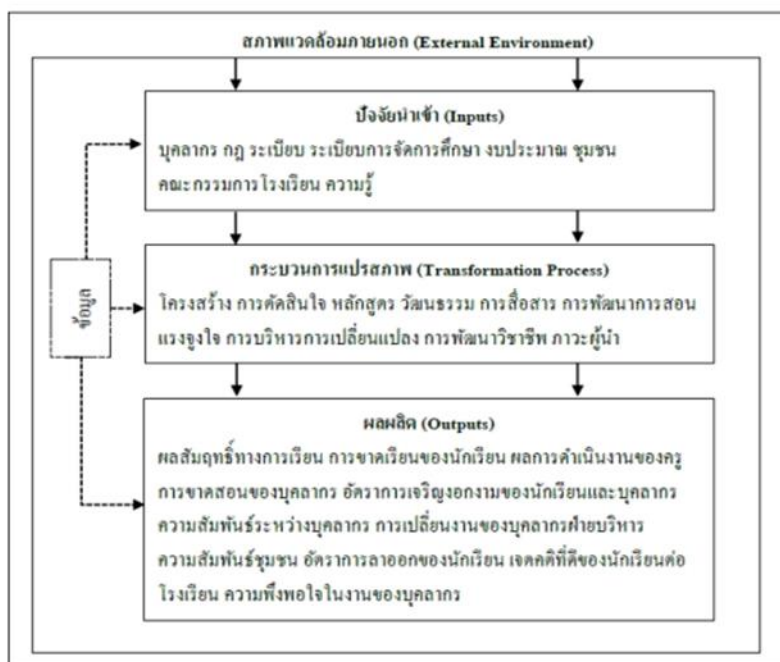
ถูกต้อง และยังสามารถชี้ให้เห็นถึงความพยายามของผู้บริหารในการริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในระบบอีกด้วย ซึ่งรายละเอียดการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบ มีดังนี้³³

ปัจจัยนำเข้า (Inputs) สถานศึกษาได้รับการจัดสรรบุคลากร งบประมาณ ความรู้จากสิ่งแวดล้อมภายนอก (รัฐบาล องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น) รวมทั้งกฎหมาย ระเบียบในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในขณะที่ กลุ่มต่าง ๆ มีข้อเรียกร้อง หรือความต้องการจากสถานศึกษา เช่นนักเรียนต้องการมีหลักสูตรที่สัมพันธ์และ เป็นประโยชน์ในการประกอบอาชีพ และการศึกษาต่อ ครูต้องการเงินเดือนเพิ่ม สภาพการทำงานที่ดี ผลประโยชน์อื่นๆ และ ความมั่นคงในงาน เป็นต้น

กระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) องค์กรจะทำการเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าจากสิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อให้ผลิต ระบบจะเพิ่มมูลค่าในการปฏิบัติงานผ่านกระบวนการแปรสภาพซึ่งประกอบด้วยด้วยการดำเนินงานภายในองค์กรและ การบริหารการดำเนินงานของระบบ องค์ประกอบของระบบการบริหารการดำเนินงาน ประกอบด้วย สมรรถนะด้านเทคนิคของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ทักษะ ในการตัดสินใจและการสื่อสาร แผนการดำเนินงาน ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

ผลผลิต (Outputs) ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการแปรสภาพปัจจัยนำเข้า ผ่านกระบวนการแปรสภาพ โดยใช้กิจกรรมการบริหาร เช่น การกำหนดโครงสร้างองค์กร การพัฒนาวัฒนธรรม การจูงใจ การตัดสินใจการสื่อสารและการบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาหลักสูตร การบริหาร งานบุคคล และการบริหารงบประมาณ เพื่อทำให้เกิดผลผลิตสำหรับโรงเรียนผลิต ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการดำเนินงานของครู อัตราการเจริญงอกงามของนักเรียน ความพึงพอใจ เป็นต้น สำหรับสิ่งแวดล้อมภายนอกจะมีปฏิกริยาและส่งผลต่อผลผลิต และให้ ข้อมูลย้อนกลับแก่ระบบ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความสำเร็จของโรงเรียน ข้อมูลย้อนกลับในเชิงลบสามารถจัดปัญหาความยุ่งยากในการปฏิบัติงานของโรงเรียนและส่งผลต่อผลิตที่จะเกิดขึ้นในอนาคตของสถานศึกษาดังแสดงในภาพที่ 4

³³Lunenburg,F.C.& Ornstein.Allan c.(2004).Education Administration : Concept andPractices.4% ed.Belmont: Thomson Learning.



ภาพที่ 4 การบริหารสถานศึกษาเชิงระบบ

สรุป การบริหารสถานศึกษาเชิงระบบ คือ กระบวนการในการบริหารจัดการศึกษาที่มีการจัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ที่รวมกันอยู่ในกระบวนการ เพื่อให้ได้มาซึ่งสภาพปัญหาที่แท้จริง อันจะนำไปสู่การวิเคราะห์วางแผน หาแนวทางการดำเนินงาน ต่างๆ เพื่อให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

การบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 39 ที่ระบุว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และในมาตรา 40 ที่ระบุว่า ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาของแต่ละสถาบัน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2545, 24) เป็นแนวคิดในการกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ตรงกับแนวคิดใน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารที่สร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา

ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

กมลกานต์ บุญน้อม ได้ให้ความหมายว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารจัดการศึกษาที่ หน่วยปฏิบัติ โดยมีโรงเรียนเป็นฐานหรือเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษา อาศัยหลักการกระจายอำนาจการ บริหารและการจัดการศึกษา ให้โรงเรียนมีอำนาจ หน้าที่ มีความคล่องตัว เป็นอิสระในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณบุคลากรและการบริหารทั่วไปที่สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการของโรงเรียน ภายใต้ คณะกรรมการสถานศึกษา (School board หรือ School committee หรือ School council) ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผู้แทนศิษย์เก่า และ ผู้ทรงคุณวุฒิ รวมพลังในการใช้ทรัพยากรและแก้ปัญหา ตลอดจนดำเนินการเพื่อพัฒนากิจกรรมด้านการจัดการ การศึกษาของโรงเรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน³⁴

เฉลิมชัย หาญกล้าได้ให้ความหมายการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง รูปแบบการบริหารที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง หรือเขตพื้นที่การศึกษามายังสถานศึกษา ให้สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะ และความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อตอบสนองเป้าหมายทางการศึกษาที่สถานศึกษาแห่งนั้นกำหนดไว้³⁵

กิริยณภา หนูอินทร์ ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารจัดการศึกษารูปแบบหนึ่งโดยการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจาก ส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้มีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และความคล่องตัวในการบริหารจัดการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไปมากที่สุด เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของ โรงเรียนและชุมชน โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมกันบริหารจัดการ

³⁴ กมลกานต์ บุญน้อม ,ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการ บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา,2559),บทคัดย่อ

³⁵ เฉลิมชัย หาญกล้า,การบริหารการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ,พิมพ์ครั้งที่ 1, (กรุงเทพฯ,แดเน็กซ์อินเตอร์คอร์ปอเรชั่น,2559).น 219

การศึกษาให้เป็นไปตาม เจตนารมณ์ของการศึกษาแห่งชาติและความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนมี ประสิทธิภาพสูงขึ้นและได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป³⁶

จากความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานดังกล่าว สรุปได้ว่า เป็นรูปแบบ การบริหารกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาจัดการศึกษาที่โรงเรียน โดยที่โรงเรียนมี อำนาจหน้าที่โดยตรงเพื่อความคล่องตัวในการบริหารตามภาระกิจเพื่อตอบสนองเป้าหมายทางการ ศึกษาที่สถานศึกษา

หลักการสำคัญของการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานได้มีนักวิชาการได้ให้หลักการสำคัญไว้ดังนี้ เชน (Cheng)กล่าวถึงแนวคิดสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน2 ประการ คือ

- 1) สถานศึกษาเป็นหน่วยสำคัญสำหรับการตัดสินใจ การตัดสินใจสิ่งการที่ดีควรอยู่ที่ หน่วยปฏิบัติ ดังนั้นควรเพิ่มอำนาจในการบริหารและการจัดการงบประมาณให้กับสถานศึกษามากขึ้น และลดการควบคุมจากส่วนกลางลง
- 2) การมีส่วนร่วมและการมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการปฏิรูปการ บริหารและการจัดการศึกษา ความสำเร็จของการปฏิรูปไม่ใช่เกิดจากการควบคุมจากภายนอก หากแต่ เกิดจากการที่สมาชิกในสถานศึกษาและชุมชนให้ความร่วมมือในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและ การปฏิบัติงาน³⁷

กิริยณภา หนูอินทร์ ได้กล่าวว่าหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยทั่วไป ได้แก่

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจการจัด การศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็น หน่วยปฏิบัติการที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษา จึงควรมีอำนาจมีอิสระในการ ตัดสินใจดำเนินการ

³⁶ กิริยณภา หนูอินทร์,การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน School-Based Management,วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย,ปีที่1, ฉบับที่ 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2562) :33.

³⁷ Yin Cheong Cheng ,school effectiveness and school-based management: A mechanism for development,(London,Falmer,1996) 44..

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาทั้งครูผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน³⁸

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน (Return Power to People) การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญต่างๆ รุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

4. หลักการบริหารตนเอง (Self-managing) ในระบบการศึกษาทั่วไป มักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามนโยบายของชาติ

ความสำเร็จของการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหรือปัจจัยสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. อำนาจ (power)

เมื่อสถานศึกษาได้รับการจัดสรรอำนาจจากส่วนกลางหรือหน่วยงานในระดับที่เหนือขึ้นไป ไม่ว่าจะเป็นโดยรูปแบบใด จะเป็นการแบ่งอำนาจให้บางส่วน การมอบอำนาจให้ปฏิบัติหน้าที่บางอย่างแทนหรือโอนอำนาจบางเรื่องให้สามารถดำเนินการเองได้แบบเบ็ดเสร็จก็ตาม สิ่งที่สถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญคือ การตระหนักว่า เมื่ออำนาจมาถึงสถานศึกษาแล้ว อย่าทำให้สิ่งนั้นไปกระจุกอยู่เพียงเฉพาะฝ่ายบริหารจะต้องกระจายอำนาจลงไปให้กว้างขวาง ให้ถึงมือผู้ปฏิบัติที่ต้องใช้การตัดสินใจบางอย่าง มีความคล่องตัว และมีอิสระในการเลือกวิธีดำเนินการที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาได้ตามความสามารถ ความถนัด หรือความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์ อำนาจในบางเรื่องอาจมีการสงวนไว้ที่ฝ่ายบริหาร แต่ทว่าหลายเรื่องควรมีการกระจายลงไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริง

³⁸ กิริยณภา หนูอินทร์, **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน School-Based Management**, วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, ปีที่ 1, ฉบับที่ 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2562) : 34

2. ภาวะผู้นำ (leadership)

ผู้บริหารในสถานศึกษาที่ใช้รูปแบบการบริหารในลักษณะนี้ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองจากผู้สั่งการไปสู่การมีบทบาทเป็นผู้เอื้ออำนวยความสะดวก และสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง จะต้องทำหน้าที่ในการปลูกเร้าให้บุคลากรกล้าคิด กล้าพัฒนา และกล้าเปลี่ยนแปลง จนสามารถทำให้สถานศึกษากลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ การใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมกำหนดทิศทางการทำงานหรือวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ร่วมกำหนดกลยุทธ์ ตลอดจนแนวทางการปฏิบัติงาน จะช่วยให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ และเกิดความรู้สึกของการเป็นส่วนหนึ่งที่มีคุณค่าของสถานศึกษา

ทรัพยากร (resources)

ในบรรดาทรัพยากรทั้งหลายที่ใช้ในการบริหารจัดการไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรมนุษย์(man) ทรัพยากรด้านงบประมาณ (money) ทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ (materials) หรือทรัพยากรด้านองค์ความรู้ในการจัดการ (management) ทั้งหมดนั้นจะต้องมีการนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพเริ่มตั้งแต่ทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา ต้องยึดหลักการให้บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่ที่มีความเหมาะสมกับตนเองมากที่สุด (put the right man on the right job) จะทำให้สถานศึกษาสามารถใช้ศักยภาพจากผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ในขณะที่การจัดการด้านงบประมาณ ต้องเห็นความโปร่งใส และควรมีประสิทธิภาพ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความคุ้มค่าของการใช้จ่ายเงินเพื่อกิจกรรมทางการศึกษาที่มีประโยชน์สูงสุด ในส่วนของวัสดุอุปกรณ์นั้นจะต้องมีเพียงพอต่อการนำมาใช้เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย นอกจากนี้แล้วการเพิ่มพูนหรือเสริมองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการ³⁹

กลยุทธ์สำคัญที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ

1. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง
2. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาให้ชัดเจน
3. การสรรหา การคัดเลือกคณะกรรมการสถานศึกษา ควรให้ได้คนมีความรู้

ความสามารถเสียสละและเป็นตัวแทนของกลุ่มต่างๆอย่างแท้จริง

4. จัดการฝึกอบรม/สัมมนาให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารและจัดการศึกษา และการดำเนินงานการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

5. การสนับสนุนให้ครู อาจารย์ได้ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด

³⁹ เฉลิมชัย หาญกล้า, การบริหารการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ 1, (กรุงเทพฯ: แคนเน็กซ์อินเตอร์คอร์ปอเรชั่น, 2559), 225.

6. การจัดให้มีเครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และความร่วมมือกัน

7. จัดให้มีการกำหนดมาตรฐานงานของคณะกรรมการสถานศึกษา และกำกับ ดูแล ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด8. การพิจารณาให้ สวัสดิการและการบริการพิเศษแก่คณะกรรมการสถานศึกษาตามที่สมควรเหมาะสมและชอบธรรม⁴⁰

โดยสรุป กลยุทธ์พื้นฐานที่สำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจำเป็นต้องมีการ ประชาสัมพันธ์งานด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่อง กำหนดคุณสมบัติของคณะกรรมการสถานศึกษา กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา มีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ จัด การศึกษา สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและชุมชน รวมทั้งจัดสวัสดิการให้กับ คณะกรรมการสถานศึกษา

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร

สัμμα รณินธ์ ได้ให้ความหมาย การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) หมายถึง ระบบการทำงานที่เป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่สมาชิกทุกคนต่างให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการ พัฒนาการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่องโดยมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการ และสร้างความ พอใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งจะสร้างโอกาสทางธุรกิจความได้เปรียบในการแข่งขันและพัฒนาการที่ยั่งยืนของ องค์กร⁴¹

หลักการสำคัญของการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมีหลักการสำคัญในการดำเนินการดังต่อไปนี้

1 การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Oriented) ลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ ธุรกิจอยู่รอดและความมุ่งหมายเดียวของธุรกิจคือ การสร้างและรักษาลูกค้า การให้ความสำคัญกับ ลูกค้าจะไม่ถูกจำกัดอยู่ที่ลูกค้าจริง ๆ หรือที่เรียกว่า ลูกค้าภายนอก (External Customer) ที่ซื้อสินค้า หรือการของธุรกิจเท่านั้นแต่ขยายตัวครอบคลุมไปถึงพนักงานหรือหน่วยงานที่อยู่ถัดไปจากเรานหรือ บริการจากเรา ที่เรียกว่า ลูกค้าภายใน (Internal Customer) โดยเราจะทำหน้าที่ผู้ส่งมอบภายใน

⁴⁰ กิริยณภา หนูอินทร์,การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน School-Based Management,วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย,ปีที่1, ฉบับที่ 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2562) :34

⁴¹ สัμμα รณินธ์,หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา,พิมพ์ครั้งที่4, (กรุงเทพ, ข้าวฟ่าง,2560),143.

(Internal Supplier) ในการส่งมอบผลงานและสร้างความพอใจให้แก่พวกเขา ซึ่งสร้างความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันเป็นห่วงโซ่คุณภาพ (Quality Chain)

2 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) องค์การที่จะทำ TQM จะต้องกล้าตัดสินใจในแก้ไขปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงก่อนที่จะไม่มีโอกาส ซึ่งสามารถดำเนินงานได้ โดยการศึกษาวิเคราะห์และทบทวนข้อมูลการดำเนินงานและสภาพแวดล้อมเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการทวิวิธีในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาการดำเนินงานที่เรียบง่ายแต่ได้ผลลัพธ์สูง และติดตามตรวจสอบและประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ เป็นธรรมชาติและไม่สร้างความสูญเสียจากการตรวจสอบ

3 สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม (Employees Involvement) ตั้งแต่พนักงานระดับปฏิบัติการจนถึงหัวหน้าคณะผู้บริหาร (Chief Executive Officers) หรือ CEO ที่ไม่ใช่เพียงปฏิบัติแบบขอไปทีเท่านั้น แต่ต้องมีความเข้าใจและยอมรับในการสร้างคุณภาพสูงสุดให้เกิดขึ้น ไม่เฉพาะบุคคลในหน่วยงานแต่ทุกหน่วยงานจะต้องร่วมมือกันในการพัฒนาคุณภาพของธุรกิจอย่างสอดคล้องและลงตัว⁴²

องค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญซึ่ง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรดังนี้

- 1) ความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
- 2) การให้ความสำคัญกับลูกค้าภายใน
- 3) การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน ทุกระดับ และทุกหน่วยงานในองค์กร
- 4) การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง
- 5) การคำนึงถึงผู้ส่งมอบว่าเป็นหุ้นส่วน
- 6) มีการวัดและประเมินผลปฏิบัติงาน⁴³

⁴² สัมมา รณินต์,หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา,พิมพ์ครั้งที่4, (กรุงเทพ, ข้าวฟ่าง,2560),200-201

⁴³ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(2559). การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ(PMQA),เข้าถึงเมื่อ 17 เมษายน 2566.แหล่งที่มา <http://kmcenter.rid.go.th/WorkManual.pdf>

โดยสรุป การบริหารคุณภาพทั้งองค์การมีส่วนประกอบที่สำคัญที่จะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จก็คือการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร วางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ การทำงานเป็นทีม การพัฒนาบุคลากร การติดต่อสื่อสารที่ดี มีการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง การสร้างระบบตรวจสอบคุณภาพ และการรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ

ขั้นตอนของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การนั้นต้องดำเนินไปอย่างมีขั้นตอนโจเซฟ และจوران, (Joseph M. Juran) ซึ่งเป็นนักวิชาการที่เขียนหนังสือ "The Quality Control Handbook" ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับTQM ที่เน้นการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสเพื่อปรับปรุงคุณภาพ
- 2) การกำหนดเป้าหมายการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- 3) การจัดตั้งองค์กรเพื่อส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพงาน โดยการกำหนดทีมงานและ
การจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ
- 4) การให้ทุกคนได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
- 5) การดำเนินกิจกรรมที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาในการทำงาน
- 6) การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- 7) การรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย
- 8) การนำผลงานออกเผยแพร่
- 9) การบันทึกผลการปฏิบัติงาน
- 10) การสร้างความร่วมมือพัฒนาระบบการทำงานปกติของหน่วยงานในแต่ละปี และ
กระบวนการทำงานเพื่อให้การทำงานของทุกฝ่ายได้รับการพัฒนา⁴⁴

สิทธิพันธ์ พูนเอียดได้กล่าวถึงขั้นตอนการนำหลักการบริหารคุณภาพโดยรวมไปสู่การปฏิบัติดังนี้การดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์และหลักการของ TQM จะมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้ คือ

1. คัดเลือกและแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพขององค์การ อาจจะตั้งเป็นทีมบริหารคุณภาพ ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกต้องสามารถทำงานได้เต็มเวลา เนื่องจากต้องคอยติดตามตรวจสอบ ประเมินผล แก้ไขปัญหาได้

⁴⁴ Juran, Joseph M, **Juran on Leadership for Quality**. (New York : Free Press,1989),74

2. วางแผนปฏิบัติ โดยร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายและกลยุทธ์ด้านคุณภาพเพื่อให้เป็นกรอบในการกำหนดแผนดำเนินการคุณภาพ ทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลางและระยะยาว
 3. การพัฒนาผู้นำและสร้างทีมงาน ให้มีความรู้และทักษะในการบริหารคุณภาพ
 4. มีการปรับโครงสร้างและระบบงาน โดยอาจจะมีการปรับปรุงเล็กน้อยหรือปรับปรุงในลักษณะปฏิรูปองค์การตลอดจนการปรับรื้อระบบ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่ต้องอาศัยผู้มีอำนาจหรือผู้นำองค์การ ที่มีอำนาจในการตัดสินใจสั่งการได้และจะต้องบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการบริหารคุณภาพอย่างชัดเจนด้วย
 5. การดำเนินงาน ในขั้นนี้เป็นการนำแผนที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบและรูปธรรม ให้สอดคล้องกับแผนแม่บท เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามีส่วนร่วม มีการแก้ไขปัญหาที่สาเหตุและเป็นระบบ
 6. ติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน แก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มุ่งมั่นในการหาแนวทางปฏิบัติงานที่จะบรรลุคุณภาพสูงสุดอยู่เสมอ ไม่หยุดความพึงพอใจอยู่กับความสำเร็จเดิมและต้องมุ่งมั่นปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาตามหลักวงจร Deming Cycle หรือ PDCA
 7. มีการเสริมแรงเพื่อรักษาปรัชญาและวัฒนธรรมการดำเนินงานแบบบริหารคุณภาพ โดยรวมให้คงอยู่อย่างต่อเนื่อง⁴⁵
- โดยสรุปขั้นตอนการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรที่จะนำไปสู่ความสำเร็จมีดังนี้
- 1) สร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในองค์กรให้มีจิตสำนึกที่ดี คำนึงถึงคุณภาพเป็นเป้าหมายสูงสุด มีความรับผิดชอบ การทำงานเป็นทีม แสวงหาโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนางานเสมอ
 - 2) วางแผนกลยุทธ์และกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพ ผู้บริหารและผู้ร่วมงานร่วมกันวิเคราะห์บริบทองค์กร กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ มีแผนกลยุทธ์และกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพ มีแผนงานโครงการ
 - 3) การจัดโครงสร้างและจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ การมีโครงสร้างที่ดีจะช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการจัดสรรงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน
 - 4) การวัดคุณภาพของการดำเนินงาน โดยยึดที่ตัวชี้วัดคุณภาพตามแผนกลยุทธ์ยึดความถูกต้อง ร่วมกันวัดคุณภาพ ตรวจสอบ พัฒนาบุคลากร และปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนางานไปสู่คุณภาพ
 - 5) การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานโดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่สามารถเรียกใช้งานได้สะดวก รวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์

⁴⁵ สิทธิพันธ์ พูนเอียด, การบริหารการพัฒนา: แนวคิด ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ 1, (กรุงเทพฯ, โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮาส์, 2564), 276

6) การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ ในองค์กรจะต้องมีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพให้ทุกคนเกิดความเข้าใจที่ตรงกันไปในทิศทางเดียวกัน และต้องมีการประชาสัมพันธ์ผลงานคุณภาพให้กับทุกคนได้ทราบทั้งภายในและภายนอก

7) การสร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเป็นการเสริมแรงในการปฏิบัติงานเพื่อให้ทุกคนมีกำลังใจในการสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งมินตรา จันท์เสถียรได้กล่าวถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรดังนี้

1) ความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง ประกอบด้วย ความพร้อมในการจัดสรรทรัพยากรพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมที่มีอยู่และต้องมีความเข้าใจถึงสาเหตุและหลักการของการจัดการทั่วทั้งองค์กรในการนำมาใช้

2) สภาพแวดล้อม ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร ค่านิยม ความเชื่อ ทักษะคติประเพณี ภาษา รูปแบบการสื่อสาร เทคโนโลยี ภาวะผู้นำและสภาพแวดล้อมภายนอก⁴⁶

สิทธิพันธ์ พูนเอียดได้กล่าวว่าปัจจัยในการบริหารคุณภาพโดยรวมในการบริหารคุณภาพโดยรวม จะมีหลักการที่สำคัญ 2 ประการ คือ

หลักการที่ 1 การบริหาร (Management) คือ การบริหารจัดการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคุณภาพโดยเน้นหลักการจัดการ 3 ประการ ดังนี้

1. Management Cycle โดยใช้วัฏจักรเดมิง คือ การวางแผน (Plan : P) การปฏิบัติ (Do : D) การตรวจสอบ (Check : C) และการแก้ไขปรับปรุงพัฒนา (Act : A)

2. management by Fact การบริหารที่ใช้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง ไม่ใช่ข้อมูลที่เป็นการคาดคะเนหรือสุ่มเดาเป็นข้อมูลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้

3. Management by Human Resource Activity การบริหารโดยเน้นความสำคัญอยู่ที่ทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่ การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง มอบหมายความรับผิดชอบ การพัฒนาและการดูแลรักษา

⁴⁶ มินตรา จันท์เสถียร. การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร. กรุงเทพมหานคร: (ไทยวัฒนาพานิช: 2559),4

หลักการที่ 2 ระบบ (System) หมายถึง กลุ่มของสิ่งต่างๆ ที่สอดคล้องประสานสัมพันธ์เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ตั้งแต่ปัจจัยป้อน (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) โดยมุ่งที่เป้าหมายเดียวกัน ดังนั้นพนักงานทุกคน ทุกส่วน ทุกระดับ ตลอดจน จัดการและการผลิตขององค์กรต้องมุ่งไปที่คุณภาพเป็นสำคัญ⁴⁷

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้กล่าวถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรไว้ดังนี้

- 1) จริยธรรม
- 2) คุณธรรม
- 3) ความเชื่อถือ
- 4) การนำองค์กรที่ดี
- 5) การทำงานเป็นทีม
- 6) การฝึกอบรมเพื่อยกระดับความรู้และทักษะ
- 7 การให้ความสำคัญและแสดงความชื่นชมในความสำเร็จของพนักงาน
- 8) การสื่อสารที่ชัดเจน⁴⁸

โดยสรุป ปัจจัยที่เอื้อหนุนให้การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรสู่ความสำเร็จต้องอาศัยปัจจัยทั้งด้านบุคลากรคือผู้บริหารต้องบริหารเชิงกลยุทธ์ จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอและทั่วถึงในทุกระบบงาน มีภาวะผู้นำ สร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ร่วมงาน มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพส่วนผู้ร่วมงานต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้บริหาร รับการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทั้งการมีโครงสร้างการบริหารงานที่ดี มีค่านิยม ทักษะที่ดีต่อองค์กร มีคุณธรรมจริยธรรม ร่วมสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร

กล่าวโดยสรุป การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรยังเป็นรูปแบบที่นิยมใช้กันในองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ โดยเฉพาะการบริหารสถานศึกษาที่จำเป็นต้องมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ และกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพตามแผนกลยุทธ์ มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เพื่อการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาให้ไปสู่คุณภาพทั้งองค์กร

⁴⁷ สิทธิพันธ์ พูนเอียด.การบริหารการพัฒนา แนวคิด ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ.โอ.เอส.พี. นนทบุรี. น.279

⁴⁸ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ คู่มือและเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

<https://dl.parliament.go.th/handle/20.500.13072/592972> เข้าถึงเมื่อ 27 กรกฎาคม 2566

1.2.6 การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมที่ประกอบด้วย 4 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1) งานบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 2) กระบวนการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 3) กลยุทธ์จัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ 3P และ 4) การบริหารสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

1. งานบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

การกำหนดภาระงานหรือขอบข่ายของงานบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลควรปรับให้มีความยืดหยุ่น และให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่จะต่อนั้นมุ่งสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม โดยจะขอนำเสนอขอบข่ายของงานบริหารสถานศึกษาที่ได้ปรับจากงานบริหารสถานศึกษา 4 งาน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ดังที่ได้ทราบกันดีอยู่แล้ว เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมในสถานศึกษา

1. การบริหารการจัดการเรียนรู้ มีขอบข่ายหรือภารกิจดังนี้

1.1 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา โดยในการพัฒนาหลักสูตรนี้จะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับบริบทยุคดิจิทัลและบริบทในสถานศึกษา

1.2 การจัดการเรียนรู้ โดยการจัดการเรียนรู้จะต้องมุ่งพัฒนาทั้ง 3 ส่วนคือ ความรู้หรือองค์ความรู้จะต้องบูรณาการเทคโนโลยีมาใช้ได้เหมาะสมกับลักษณะขอ 'ผู้เรียนในยุคดิจิทัล' ทั้งการเรียนรู้ในห้องเรียน นอกห้องเรียน และห้องเรียนเสริม ส่วนที่ 1 ส่วนที่ 2 ทักษะที่จำเป็นสำหรับโลกอนาคต ที่มีความเสี่ยงในการประกอบอาชีพ และความเสี่ยงใหม่ ๆ สูง ตัวอย่างเช่น ความเสี่ยงต่อการถูกโจมตีด้านข้อมูลจากไวรัสต่าง ๆ เช่น มัลแวร์เรียก ซึ่งเป็นไวรัสที่คอมพิวเตอร์เครื่องใดติดไปแล้ว ก็ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลในคอมนั้นได้อีกเลย หากต้องการเข้าถึงข้อมูลของตนเองได้อีกครั้ง ก็จำเป็นต้องไปจ่ายเงินเพื่อไถ่ข้อมูลคืนมา และส่วนที่ 3 คุณธรรม ซึ่งไม่สามารถละเลยได้เลย หากจะมองว่าโลกยุคดิจิทัลเป็นโลกที่ผู้คนมีความสนใจกันและกันน้อยลง ความมีคุณธรรมจริยธรรมลดลง ความเป็นมนุษย์ลดลง ในทางกลับกันความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีก็ได้ก้าวเข้ามาเป็นเครื่องมือสำคัญให้การตรวจสอบ กำกับ และสร้างความโปร่งใสให้กับระบบการทำงานหรือการดำเนินชีวิตของมนุษย์มากขึ้น และอย่างตรงไปตรงมา จึงเป็นเหตุให้ผู้ที่อยู่ในโลกยุคดิจิทัลยังจะต้องมีคุณธรรมและความรู้เท่าทันสื่อที่สูงยิ่งขึ้น ⁴⁹

⁴⁹ สุกัญญา แซ่มซ้อย.การบริหารโรงเรียนในยุคดิจิทัล, กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์, 2561

1.3 การพัฒนาระบบบริหารจัดการการเรียนรู้ (Learning Management System: LMS) เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ หรือห้องเรียนกลับด้าน (flip classroom) และส่งเสริมให้เกิดการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะกลายเป็นสื่อและนวัตกรรมหลักในการลดเวลาเรียนในห้องเรียน แล้วเอาเวลาดังกล่าวมาเพิ่มเวลารู้นอกห้องเรียน

1.4 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงการสร้างบรรยากาศเชิงบวกให้เกิดขึ้นในการเรียนรู้ด้วย

1.5 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ กับชุมชน หน่วยงาน องค์กรต่าง ๆ เพื่อต่อการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนทรัพยากรที่จะมาสนับสนุนการศึกษาให้กว้างขึ้น และเป็นการเพิ่มโอกาสในการเกิดนวัตกรรมจากการเรียนรู้อีกด้วย

1.6 อื่น ๆ ตามบริบทของสถานศึกษา (โดยอาจจะศึกษากลยุทธ์การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ 3P ดังจะกล่าวถึงในตอนต่อไปก็ได้)

2.การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ควรมุ่งมั่นการพัฒนาให้ครูให้มีฝีมืออาชีพในการจัดการเรียนรู้ได้กับผู้เรียนให้นานที่สุด โดยมีขอบข่ายงานที่สำคัญ

2.1 การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โดยการทั้งร่วมกับกับกลายเพื่อหาแนวทางหรือวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดการเรียนรู้ หรือพัฒนาเรียนรู้ให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ หรือการสร้างนวัตกรรมจากการเรียนรู้ โดยวิธีการต่าง ๆ ที่ครูได้นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้นั้นก็จะกลายมาเป็นนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ของครูด้วย ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะยิ่งเพิ่มความเป็นครูมืออาชีพ โดยไม่จำเป็นต้อง ออกไปอบรมหรือพัฒนานอกสถานที่หรือเชิญวิทยากรภายนอกมาอบรมบ่อย ๆ ซึ่งจะเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณ และไม่เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง นอกจากบางกรณีที่เป็นเรื่องเฉพาะ และจำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ จริง

2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งเป็นแนวทางที่แตกต่างจากการเสริมแรงในการทำงาน ซึ่งเป็นการทำงานเพื่อแลกสิ่งตอบแทน แต่การสร้างแรงบันดาลใจจะเป็นการจุดประกายการทำงานให้กับครู เป็นการเริ่มต้นที่ภายในตัวของครู แต่ผู้บริหารสถานศึกษาที่ทานสียงจะต้องสร้างบรรยากาศให้เอื้อ หรือเปิดโอกาสให้ได้พบปะผู้คน หรือไปในที่ต่าง ๆ เป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับครู

2.3 อื่น ๆ ตามบริบทของสถานศึกษา

3. การสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ เป็นขอบข่ายงานอื่น ๆ นอกเหนือจาก 2 งานกล่าวไว้แล้ว เพื่อให้เข้าใจได้ง่ายก็คือ งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไปเดิมความเห็นว่า ภารกิจเหล่านี้เป็นงานที่จะมาสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนและการจัดการเรียนรู้ของครู และไม่ควรจะให้ครูต้องมา

เสียเวลากับงานเหล่านี้มากนัก เนื่องจากระบบเทคโนโลยีในปัจจุบันจะมาช่วยอำนวยความสะดวกในการทำางานเหล่านี้ให้มีความง่ายขึ้น

2. กระบวนการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมนั้น กระบวนการบริหารจะต้องสร้างสรรค์และใส่ใจในรายละเอียดของทุกมิติ โดยผู้เขียนได้นำเสนอกระบวนการจากภาพกระบวนการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมนั้น ประกอบด้วยวงจรหลักและวงจรร้อยดังนี้

วงจรหลัก

1. การวางแผน (Plan) หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ การวางแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งเป็นการวาดภาพฝันที่ต้องการให้สถานศึกษาเป็นโดยต้องกำหนดวิสัยทัศน์ในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ที่ชัดเจน
2. การออกแบบ (Design) หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้มาออกแบบวิธีการดำเนินงาน การบูรณาการการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งของสถานศึกษาและของเครือข่ายด้วยความสร้างสรรค์ และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ได้แนวทางการนำไปปฏิบัติที่ชัดเจนในการบริหารสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมการนำไปปฏิบัติ (Implement) หมายถึง การนำผลการออกแบบมาใช้บริหารสถานศึกษา โดยในขั้นตอนนี้เป็นเหมือนการทดสอบระบบ คือ ไข้ไป ปรับไป เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมากที่สุด ดังนั้น ในขั้นตอนนี้จึงประกอบด้วยวงจรร้อยอยู่ด้วย
3. การนำไปปฏิบัติ (Implemen) หมายถึง การนำนำผลการออกแบบมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยในขั้นตอนนี้เป็นเหมือนการทดสอบระบบ คือ ไข้ไป ปรับไป เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมากที่สุด ดังนั้น ในขั้นตอนนี้จึงประกอบด้วยวงจรร้อยอยู่ด้วย
4. การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบ ติดตามผล การดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้ได้สารสนเทศประกอบการตัดสินใจ และเป็นข้อมูลย้อนกลับไปยังขั้นตอนแรกของวงจร คือ การวางแผน
5. การสะท้อนผล (Refection) หมายถึง การให้ข้อมูลย้อนกลับให้แต่ละขั้นตอนวงจรการบริหาร ซึ่งต้องเป็นการสะท้อนผลได้ตลอดเวลาโดยไม่จำเป็นต้องให้ครบทุกขั้นตอน

วงจรย่อย PIER

กระบวนการ PIER เป็นวงจรย่อยที่แทรกอยู่ในขั้นตอนของการนำไปปฏิบัติ (implement) ของขั้นตอนหลักได้แก่

1. การวางแผน (Plan: P)
2. การนำไปปฏิบัติ (Implement: I)
3. การประเมินผล (Evaluation: E)
4. การสะท้อนผล (Reflection: R)

จุดเด่นของกระบวนการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมที่สำคัญมี 3 ประการ คือ

ประการที่ 1 ขั้นตอนการออกแบบ เป็นขั้นตอนที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมให้เกิดเป็นนวัตกรรมของสถานศึกษาทั้ง 3 กลุ่มคน ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว

ประการที่ 2 วงจรย่อยในวงจรหลัก เป็นกระบวนการดำเนินงานที่สะท้อนให้เห็นถึงความเป็นจริงของการทำงาน คือ ในขั้นตอนของการนำไปปฏิบัตินั้น ไม่ได้เป็นการปฏิบัติอย่างเดียวแต่ก็ยังมีวางแผนการนำไปปฏิบัติ การปฏิบัติการประเมินผลการปฏิบัติ และการสะท้อนผลไปด้วย

ประการที่ 3 ขั้นตอนการสะท้อนผล ทั้งในวงจรหลักและวงจรย่อย เป็นขั้นตอนที่แสดงให้เห็นถึงความใส่ใจในรายละเอียดของกระบวนการที่สามารถสะท้อนผลการดำเนินการบริหารได้ในทุกขั้นตอน โดยไม่จำเป็นต้องรอให้จบกระบวนการ ซึ่งจะทำให้สามารถหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา หรือการปรับแนวทางในการบริหารให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด ได้ทันทีทันใด

ผู้เรียนในยุคดิจิทัล โดยกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ 3P ได้แก่

P1: Problem or Passion - based learning การจัดการเรียนรู้โดยปัญหาหรือสวนที่เรอบที่จะเรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ เป็นฐาน การจัดการเรียนรู้แบบนี้จะกระตุ้นหรือท้าทายความสนใจ ความใคร่เรียนรู้ของผู้เรียน จะทำให้การเรียนรู้มีเป้าหมายมากขึ้น เป็นการเรียนในสิ่งที่ผู้เรียนอยากรู้ และต้องการแสวงหาคำตอบ

p2: Project - based learning การจัดการเรียนรู้แบบโครงงานแนวการจัดการเรียนรู้รูปแบบนี้จะสนับสนุนการคิดอย่างเป็นระบบให้กับผู้เรียน รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ให้สร้างสรรค์ชิ้นงานที่อาจจะต่อยอดมาจาก P1 จึงมีโอกาสมากที่จะได้โครงการหรือผลิตภัณฑ์ใหม่สามารถใช้แก้ปัญหาได้จริง ซึ่งเป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรมนั่นเอง

p3: Profession - based learning การจัดการเรียนรู้เพื่อการประกอบอาชีพ เมื่อสามารถจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการ PI และ P2 ให้กับผู้เรียนได้แล้ว จะทำให้ผู้เรียนเกิดทักษะที่จำเป็นสำหรับการประกอบอาชีพในอนาคต ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะต้องไม่ลืมว่าเป้าหมายที่แท้จริงของการศึกษาคือ เมื่อสำเร็จการศึกษาไปแล้วจะต้องสามารถนำความรู้เหล่านี้ไปใช้ในการประกอบอาชีพหรือมีงานทำ โดยการเรียนรู้รูปแบบนี้จะเป็นการสร้างแรงบันดาลใจในการประกอบอาชีพในอนาคตให้กับผู้เรียน

หากนำแนวคิดการจัดการเรียนรู้ทั้ง 3 รูปแบบนี้มาบูรณาการกันแล้วจะทำให้เห็นส่วนที่ที่ซ้อนกันที่อยู่ตรงกลางที่ผู้เขียนเรียกว่า นวัตกรรมการเรียนรู้ โดยเปิดกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการจัดการเรียนรู้แบบโครงการเพื่อแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและจะต้องสอดคล้องกับความสามารถและเป้าหมายส่วนบุคคลของผู้เรียนด้วย เพราะจะเป็นการเพิ่มทักษะสำหรับการประกอบอาชีพในอนาคตให้กับผู้เรียน และที่สำคัญกว่านั้นคือ หากสามารถที่โจมตีให้กับนวัตกรรมนี้ได้ โดยการใช้หาเทคโนโลยีมาสร้างหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์นวัตกรรมได้มีความเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน มีรูปแบบที่สวยงาม นวัตกรรมนี้ก็จะสามารถสร้างรายได้ระหว่างเรียนให้กับผู้เรียนอีกด้วย กลยุทธ์การจัดการแบบบูรณาการ 3P นี้ก็จะสามารถตอบโจทย์การศึกษา 4.0 เพื่อสร้างประเทศไทยได้อย่างดี

การบริหารสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

จากแนวคิดการเกี่ยวกับองค์การแห่งนวัตกรรมทั้งหมดที่ได้กล่าวมาแล้วในตอนที่ 4 ผู้เขียนได้สรุปเป็นองค์ประกอบของการสถานศึกษายุคสู่การเป็นนวัตกรรมได้เป็น 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) โครงสร้างที่ยืดหยุ่นของสถานศึกษา 2) วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรม 3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 4) ระบบเทคโนโลยีที่สนับสนุนการบริหารและการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา 5) การจัดการเชิงกลยุทธ์ 6) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาโดยการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และ 7) เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา สำหรับรายละเอียดของทั้ง 7 องค์ประกอบมีดังต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ต้องเป็นโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นสูง เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม เป็นการกำหนดโครงสร้างในการบริหารงานบทบาทหน้าที่ของกลุ่มบุคคลเพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้การช่วยเหลือ สนับสนุน ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และทักษะของครูและบุคลากรได้เป็นอย่างดี

องค์ประกอบที่ 2 เทคโนโลยี รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ ถือเป็นเครื่องมือพื้นฐานที่สำคัญอันจะทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ ของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 3 วัฒนธรรม หรือวัฒนธรรมองค์การ เป็นแนวการดำเนินชีวิตและแนวปฏิบัติของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ค่านิยม ที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม เช่น การยกย่องบุคคลแห่งการเรียนรู้ ค่านิยมในการทำงานที่มีลักษณะกล้าที่จะคิดและทำในสิ่งใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์ต่อองค์การส่วนรวมมากกว่าส่วนตน การทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เป็นต้น

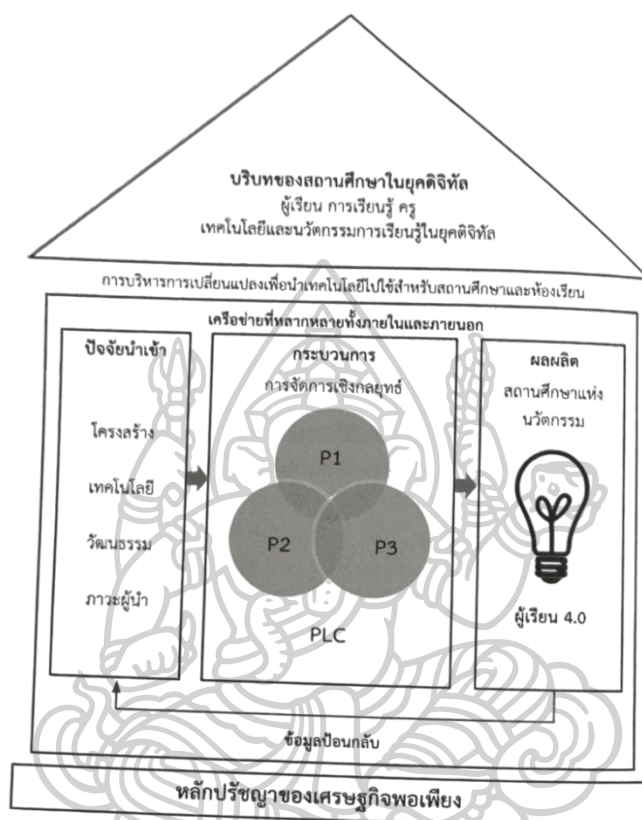
องค์ประกอบที่ 4 ภาวะผู้นำ นวัตกรรมจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากผู้บริหารสถานศึกษาไม่เปลี่ยนแปลงวิธีคิด ให้เป็นการคิดเชิงนวัตกรรมและฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (innovative thinking skills) โดยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะการคิดในลักษณะนี้ด้วย ซึ่งกระบวนการคิดจะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนพฤติกรรมในการนำองค์การให้สามารถพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลลัพธ์ขององค์การ และในที่สุดองค์การจะมุ่งไปสู่การเป็น สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

องค์ประกอบที่ 5 การจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการดำเนินการในระดับสถานศึกษา โดยเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นแนวทางที่ดีในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

องค์ประกอบที่ 6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา โดยการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน การร่วมเรียนรู้ การร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีมเฉพาะกิจที่จะต้องมีความเปิดใจในการรับฟัง"ความคิดเห็นของกันและกัน กล้าคิด กล้าตัดสินใจในการทำสิ่งที่แปลกใหม่เพื่อประโยชน์ส่วนรวมของผู้เรียนและสถานศึกษา โดยสถานศึกษาจะต้องสร้างกลไกที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับครูภายในสถานศึกษาในหลากหลายช่องทางทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ หรือโดยการสื่อสารออนไลน์ต่าง ๆ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเองก็ต้องจุดประกายความฝัน และเติมแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับครูอยู่เสมอ

องค์ประกอบที่ 7 เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา จะเป็นการเปิดโอกาสให้ครูและผู้เรียนได้ออกไปใช้ทรัพยากรของหน่วยงาน องค์การที่เป็นเครือข่ายความร่วมมือกัน ซึ่งอาจจะเป็นทรัพยากรที่สถานศึกษาเราไม่มีหรือมีประสิทธิภาพที่ดีกว่า โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของเครือข่ายนี้ นอกจากจะเป็นการสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้

แล้ว ยังจะเป็นการเสริมสร้างศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมให้มีความเป็นไปได้มากขึ้นจากประเด็นสำคัญทั้ง 3 ประเด็นที่ผู้เขียนได้นำเสนอไว้ข้างต้นแล้วนั้น สามารถสรุปเชื่อมโยงแนวคิดของผู้เขียนออกมาเป็นภาพของสถานศึกษาได้ดังนี้



ภาพที่ 5 การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมุ่งพัฒนาโรงเรียนให้เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม โดยประกอบด้วย 4 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ งานบริหารที่ยืดหยุ่นและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการเทคโนโลยี ความรู้ ทักษะ และคุณธรรม กระบวนการบริหารที่อิงหลักวางแผน ออกแบบ ปฏิบัติ ประเมิน และสะท้อนผล พร้อมวงจรย่อย PIER เพื่อปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง, กลยุทธ์การเรียนรู้แบบ 3P (Problem/Passion-based, Project-based, และ Profession-based Learning) ที่เชื่อมโยงการเรียนรู้กับการแก้ปัญหา ความสนใจ และอาชีพในอนาคตอย่างสร้างสรรค์ และการบริหารเพื่อมุ่งสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมผ่านองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างที่ยืดหยุ่น วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย การจัดการเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่าน PLC และเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย ทั้งหมดนี้มีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนและสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์อนาคตอย่างแท้จริง.

ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

ฮอย และมิสเกล (Hoy, Wayne K. and Cecil G, Miskel) ได้กล่าวถึงคุณภาพการบริหารว่าก่อให้เกิดความสามารถทางวิชาการในการสร้างความรู้ มีผลผลิตดีเยี่ยม ทำให้เกิดประชาคมแห่งการเรียนรู้ และเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า นอกจากการแสวงหาฝ่ายความเป็นเลิศทางวิชาการยังเป็นการทำงานอย่างคุ้มค่า คุ้มค่าเงิน หรือมีประสิทธิภาพ รู้จักใช้ทรัพยากรอย่างฉลาด และเหตุผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach : W.S.A.) ซึ่งได้รับการส่งเสริมให้นำมาใช้ในโรงเรียน และผู้มีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบดำเนินไปด้วยความราบรื่น คือ ผู้บริหารโรงเรียน โดยมีกิจกรรมที่สำคัญที่ต้องบริหารจัดการอยู่ 3 ประการ ได้แก่ กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ และกิจกรรมโรงเรียนหรือกิจกรรมอื่น ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นนอกเหนือจากกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชนที่แวดล้อมโรงเรียน ผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องทำความเข้าใจเนื้อหาโดยภาพรวมของการพัฒนาทั้งระบบ (W.S.A) เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง ดังนี้

ด้านที่ 1 การบริหารจัดการ เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำหน้าที่อำนวยความสะดวก ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน นิเทศ ควบคุม กำกับติดตาม ประเมินผล แก้ไขปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ และงานอื่น ๆ ให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

ด้านที่ 2 การจัดการเรียนการสอน เป็นบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียน ที่มีหน้าที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนรู้ตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรโดยการศึกษากรอบ

ด้านที่ 3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นบทบาทของบุคลากรทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ทำกิจกรรมประจำวัน ประจำสัปดาห์ ประจำภาคเรียน ประจำปี และกิจกรรมวันสำคัญต่าง ๆ

ด้านที่ 4 การจัดกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ เป็นกิจกรรมที่บุคลากรในโรงเรียนจัดขึ้นเพื่อเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ โดยให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ เข้ามาร่วมในกระบวนการ⁵⁰

⁵⁰ Hoy, Wayne K. and Cecil G, Miskel, **Education Administration:**

Theory, Research and Practice, 6th ed. (Mc Graw - Hill International Edition, 2001), 52-

เป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และส่งเสริมการเรียนรู้สู่ชุมชนให้มีส่วนร่วม

กริฟฟินส์ (Hersey, P., Blanchard) ได้แบ่งการบริหารสถานศึกษาออกเป็น 4 ด้าน คือ

- 1) การรักษาความสัมพันธ์ชุมชน
- 2) ปรับปรุงขยายโอกาสทางการศึกษา
- 3) จัดหาพัฒนาบุคลากร
- 4) จัดหาและรักษาอาคารสถานที่และอุปกรณ์⁵¹

แฮร์ริส และไซเปย์ (Haris, A. J. and Sipay) ได้กล่าวถึงหน้าที่หลักของโรงเรียนโดยวิเคราะห์หน้าที่ของโรงเรียนให้สัมพันธ์กับกิจกรรม 2 ประเภท คือ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนและ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ซึ่งหน้าที่หลักของการบริหารโรงเรียนมี 5 ประการ คือ

- 1) หน้าที่ทางด้านนิเทศการศึกษา
- 2) หน้าที่ด้านการสอน
- 3) หน้าที่ด้านธุรการ
- 4) หน้าที่ทางด้านพัฒนาบุคคล
- 5) หน้าที่ทางด้านการบริหารทั่วไป⁵²

แคมป์เบลล์ (Campbell) ได้แบ่งงานบริหารสถานศึกษาออกเป็น 6 ประการ คือ

- 1) งานด้านหลักสูตรและการสอน
- 2) งานการบริหารบุคลากรทางการสอน
- 3) งานบริการนักเรียน
- 4) งานอาคารสถานที่
- 5) งานด้านงบประมาณและงานธุรการ⁵³

การบริหารและการจัดการสถานศึกษา

การบริหารและการจัดการสถานศึกษาตามกฎหมายกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และ มาตรา 39 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดย

⁵¹ Griffin, E. Daniel, **Human Relations in School Administration** (New York: Appleton Century, 1956), 57-65.

⁵² Harris, A. J. and Sipay, R. E., **How to Teach Reading a Competency - Based Program** (London: Longman, 1979), 66.

⁵³ Campbell, R.F. and other, **"On the Nature of Organization Effectiveness" in New Perspectives on Organizational Effectiveness**, Edited by Paul S. Goodman and Johannes M. Pennings and Associates (San Francisco: Jossey Bass, 1977), 55.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้ "ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณีในเรื่องดังต่อไปนี้

1) ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 อย่าง ได้แก่

1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็น การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.9 การนิเทศการศึกษา

1.10 การแนะแนว

1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและอื่น ๆ

1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงาน

สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.15 การจัดทำระเบียบและ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2) ด้านการบริหารงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 อย่าง ได้แก่

2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

- 2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
 - 2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
 - 2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
 - 2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
 - 2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
 - 2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อ
 - 2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 - 2.11 การวางแผนพัสดุ
 - 2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณ เพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
 - 2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
 - 2.14 การจัดหาพัสดุ
 - 2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ
 - 2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
 - 2.17 การเบิกเงินจากคลัง
 - 2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
 - 2.19 การนำเงินส่งคลัง
 - 2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 - 2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงานการศึกษา
- 3) ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่าง ได้แก่
- 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
 - 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากร
 - 3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
 - 3.6 การลาทุกประเภท
 - 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

- 3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 3.12 การออกจากราชการ
- 3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
- 3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่

4) ด้านการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกัน คือ

- 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4.8 การดำเนินงานธุรการ
- 4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.11 การรับนักเรียน
- 4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิก
- 4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
- 4.14 งานกิจการนักเรียน
- 4.15 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.16 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.17 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน

4.18 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.19 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน⁵⁴

การบริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เสริมสร้างความรู้ และพัฒนาประชาคมแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิด Whole School Approach ที่ผู้บริหารต้องขับเคลื่อนการเรียนการสอน ชุมชนสัมพันธ์ และกิจกรรมอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การบริหารยังครอบคลุม 4 ด้านหลักตามกฎกระทรวงฯ ได้แก่ งานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และงานทั่วไป เพื่อการพัฒนาทั้งระบบอย่างยั่งยืน.

แนวโน้มการจัดการศึกษาในทศวรรษหน้า

ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ส่งผลโดยตรงต่อการพลิกผันของโลกในยุคปัจจุบันและอนาคต เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ เทคโนโลยีพันธุกรรมสมัยใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน เป็นต้น ซึ่งการพัฒนาจากตัวอย่างที่กล่าวมามีความจำเป็นในการพัฒนาการจัดการศึกษาและการบริหารงานวิชา เพื่อให้เกิดความสอดคล้องต่อการพัฒนาของประเทศ

ปัจจัยและแนวโน้มที่คาดว่าจะส่งผลต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในมิติต่าง ๆ ข้างต้น เห็นได้ว่าบริบทและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีพลวัตสูง และมีความซับซ้อนหลากหลายมิติ ซึ่งจะส่งผลต่ออนาคตการพัฒนาประเทศอย่างมาก ดังนั้น การพัฒนาประเทศจึงจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์การพัฒนาที่ครอบคลุมทุกมิติและทุกด้าน การพัฒนาที่เกี่ยวข้อง มีความร่วมมือในลักษณะประชารัฐจากภาคส่วนต่าง ๆ ในรูปแบบของหุ้นส่วน การพัฒนาที่เป็นการทำงานอย่างบูรณาการ เนื่องจากทุกมิติการพัฒนามีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน โดยประเทศไทยจำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความรู้ สมรรถนะ และทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ สามารถรู้เท่าทันและปรับตัว ให้สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข มีอาชีพที่มั่นคง สร้างรายได้ ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ และกติกาใหม่ ๆ และ

⁵⁴ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, "กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550," 2566, accessed 15 เมษายน, 2566, <https://obeclaw.obec.go.th/archives/857>.

มาตรฐานที่สูงขึ้น โดยเฉพาะในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบ และปัจจัยส่งเสริมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไปพร้อมกัน ทั้งในส่วนของระบบการเรียนการสอน⁵⁵

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี

การพัฒนาประเทศมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนา ความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

1. การรักษาความสงบภายในประเทศ
2. การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง
3. การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อ ความมั่นคงของชาติ
4. การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ
5. การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

1. การเกษตรสร้างมูลค่า
2. อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต
3. สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว
4. โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทย เชื่อมโลก
5. พัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

1. การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม
2. การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต
3. ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใน ศตวรรษที่ ๒๑
4. การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย
5. การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาพที่ดี ครอบคลุมทั้งด้านกาย ใจ สติปัญญา และสังคม
6. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์
7. การเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคมและ พัฒนาประเทศ

⁵⁵ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)**. พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562).

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

1. การลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในทุกมิติ
2. การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี
3. การเสริมสร้างพลังทางสังคม
4. การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนา การพึ่ง ตนเองและการจัดการตนเอง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

1. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว
2. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจภาคทะเล
3. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ
4. พัฒนาพื้นที่เมือง ชนบท เกษตรกรรมและอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ มุ่งเน้น ความเป็นเมืองที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง
5. พัฒนาความมั่นคงน้ำ พลังงาน และเกษตรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมยกระดับกระบวนการทัศน์เพื่อกำหนดอนาคตประเทศ

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

1. ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่าง สะดวกรวดเร็ว โปร่งใส
2. ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมาย และเชื่อมโยง การพัฒนาในทุกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่
3. ภาครัฐมีขนาดเล็กลง เหมาะสมกับภารกิจ ส่งเสริมให้ประชาชนและ ทุกภาคส่วนมี ส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ
4. ภาครัฐมีความทันสมัย
5. บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มี ความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ
6. ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ
7. กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น
8. กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชน โดยเสมอภาค

จากยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปีที่กล่าวในข้างต้น พบว่า ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์มีส่วนสำคัญที่จะช่วยพัฒนาคนไทยให้เป็นคนที่มีคุณภาพซึ่ง ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญในการยกระดับการพัฒนาประเทศในทุกมิติ ไปสู่ เป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วที่ขับเคลื่อนโดยภูมิปัญญาและนวัตกรรมในอีก 20 ปีข้างหน้า ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบ โดย จำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่ง

และมีคุณภาพพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปข้างหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ⁵⁶ โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาคนไทยทุกช่วงวัยให้เป็นคนเก่ง ดี มีความสุข และเป็นคนไทยที่มีคุณภาพ มีพัฒนาการที่ดีรอบด้าน มีสุขภาวะทางร่างกายและจิตใจที่ดี มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อตนเอง สังคมเป็นพลเมืองดีของประเทศชาติ มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สามได้ รักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560-2579)

ระบบการศึกษาไทยที่ยังคงมีปัญหาที่สำคัญอยู่หลายประการ ยกตัวอย่างเช่น ปัญหาระบบการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสมสอดคล้องตัว มีความเหลื่อมล้ำด้านโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา นักเรียนยังเข้าเรียนในระบบการศึกษาได้ไม่ครบทุกคน และนักเรียนออกกลางคัน ปัญหาด้านคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนให้ตอบสนองและรองรับความสภาพปัญหาและความท้าทายดังกล่าว ประเทศไทยมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องปฏิรูประบบการศึกษาเพื่อใช้เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนประเทศต่อไป กระทรวงศึกษาธิการจึงได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ขึ้นเพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาส และความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และพัฒนาประเทศ⁵⁷

ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาซึ่งกลไกหลักในการพัฒนาประเทศมาโดยมีการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติเพื่อกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้มีแผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 จัดทำขึ้นโดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาเพื่อกำหนดกรอบเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ ซึ่งมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ ยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษา

⁵⁶ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580). พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562).

⁵⁷ สงวน อินทร์รักษ์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์, “กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ”, วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร ปีที่ 5, ฉบับที่ 1 (มกราคม-มีนาคม 2565): 149.

ประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม

วิสัยทัศน์แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการศึกษาชาติไว้ดังนี้ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21”

จุดมุ่งหมายและเป้าหมาย

จุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษา 4 ประการ ประกอบด้วย 1. เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ 2. เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะ ทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ 3. เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 4. เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 จึงได้กำหนดเป้าหมายไว้ 2 ด้าน คือ เป้าหมายด้านผู้เรียน โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และเป้าหมายของการจัดการศึกษา 5 ประการ ดังนี้ 1. ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง 2. ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน อย่างเท่าเทียม 3. ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ 4. ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย และ 5. ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติมีเป้าหมาย ดังนี้

1. คนทุกช่วงวัยมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. คนทุกช่วงวัยในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ และพื้นที่พิเศษได้รับการศึกษาและเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

3. คนทุกช่วงวัยได้รับการศึกษา การดูแล และป้องกันจากภัยคุกคามในชีวิตรูปแบบใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีเป้าหมายดังนี้

1. กำลังคนมีทักษะที่สำคัญจำเป็นและมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดงาน และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

2. สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาลดบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้าน

3. การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิตและมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้มีเป้าหมาย ดังนี้

1. ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทยและทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

2. คนทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพและพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ

3. สถานศึกษาทุกระดับการศึกษาสามารถจัดกิจกรรม กระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน

4. แหล่งเรียนรู้ สื่อตำราเรียน นวัตกรรมและสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและมาตรฐานและประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่

5. ระบบและกลไกการวัด การติดตาม และประเมินผลมีประสิทธิภาพ

6. ระบบการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้มาตรฐานระดับสากล

7. ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา มีเป้าหมายดังนี้

1. ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ

2. การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย

3. ระบบข้อมูลรายบุคคลและสารสนเทศทางการศึกษาที่ครอบคลุม ถูกต้องเป็นปัจจุบันเพื่อการวางแผนการบริหารจัดการศึกษา การติดตามประเมินและรายงานผล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีเป้าหมายดังนี้

1. คนทุกช่วงวัยมีจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ

2. หลักสูตร แหล่งเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม คุณธรรม จริยธรรม และการนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ

3. การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา มีเป้าหมายดังนี้

1. โครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการการศึกษามีความคล่องตัว ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้
 2. ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
 3. ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่
 4. กฎหมายและรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษา และความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ
 5. ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ⁵⁸
- แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และวางแนวทางไปสู่การปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศ โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน โดยกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา ควรสร้างกลไกในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาที่เชื่อมโยงในเชิงบูรณาการกับทุกหน่วยงาน ควรส่งเสริมกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาด้านการรับรู้ให้เข้าใจตรงกัน ควรเชิญผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานด้านการวางแผน และผู้เกี่ยวข้องรับฟังโดยพร้อมเพรียงกัน ซึ่งจะช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และควรกำหนดกลไกที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับภาค⁵⁹

อนาคตของการเรียนรู้

ในรายงาน “อนาคตของการเรียนรู้” โดยสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) และ FutureTales Lab by MQDC ได้นำเสนอ **ฉากทัศน์ในอนาคต** ของการเรียนรู้ในประเทศไทย ผ่านการจำลองสถานการณ์ 3 แบบ ได้แก่ ฉากทัศน์เชิงลบ “การเรียนรู้ที่ล้มเหลว” (Learning Decomposed), ฉากทัศน์เชิงกลาง “วัฏจักรของผู้หางาน” (Vicious Cycle of Job Seekers) และฉากทัศน์เชิงบวก “การเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพ” (Never-Ending Learning) เพื่อแสดงภาพอนาคตของระบบการศึกษาที่อาจเกิดขึ้นตามทิศทางของการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

⁵⁸ สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560 - 2579** (กรุงเทพฯ: บริษัท ฟริกหวานกราฟฟิค จำกัด, ม.ป.ป.), จ-ผ.

⁵⁹ สงวน อินทร์รัท และประเสริฐ อินทร์รัท, “**กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ**”, วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร ปีที่ 5, ฉบับที่ 1 (มกราคม-มีนาคม 2565): 157.

ฉกทศน์แรกสะท้อนถึงความล้มเหลวของระบบการเรียนรู้ที่ไม่สามารถตอบสนองชีวิตจริงของผู้เรียนได้ หลักสูตรล้าสมัย แหล่งข้อมูลไม่ทันสมัย ครูยังเน้นการสอนแบบครอบงำ และไม่มีการพัฒนาทักษะที่จำเป็น ส่งผลให้ผู้เรียนขาดแรงจูงใจ เกิดความเครียด และท้ายที่สุดส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสุขภาวะจิตของประชากร นอกจากนี้ยังมีปัญหาความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงเทคโนโลยีและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ฉกทศน์ที่สองสะท้อนถึงสภาพของระบบการศึกษาที่อยู่ในภาวะ “กตตัน” ซึ่งผู้เรียนจำนวนมากเลือกเรียนตามค่านิยมของตลาดแรงงานมากกว่าความสนใจตนเอง การเรียนรู้ตลอดชีวิตยังไม่ได้ได้รับการสนับสนุนอย่างทั่วถึง แม้จะมีการพัฒนาเทคโนโลยีการศึกษา แต่การเข้าถึงยังจำกัดเฉพาะบางกลุ่ม นโยบายด้านการศึกษาดูความต่อเนื่อง ขณะที่ความสามารถในการแข่งขันของประเทศก็ยังคงต่ำ ทั้งหมดนี้ตอกย้ำถึงความสำคัญของการปฏิรูประบบการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

ในทางตรงกันข้าม ฉกทศน์สุดท้าย คือ “การเรียนรู้ตลอดชีวิตแบบมีคุณภาพ” ได้วาดภาพของสังคมที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้ทุกช่วงวัย เทคโนโลยีถูกนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการออกแบบหลักสูตรเฉพาะบุคคล เช่น ระบบ AI และการสะสมหน่วยการเรียนรู้ (Credit Bank) การเรียนรู้ไม่จำกัดอยู่ในห้องเรียนอีกต่อไป แต่เกิดขึ้นได้ทุกที่ผ่านรูปแบบที่ยืดหยุ่นและสร้างแรงบันดาลใจ เช่น การเรียนผ่านโครงการ (PBL) การเรียนรู้ออนไลน์ การใช้ VR/AR และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งรัฐ เอกชน และสังคมในการส่งเสริมทักษะแห่งอนาคต

สรุปทั้งสามฉกทศน์สะท้อนให้เห็นว่าการออกแบบอนาคตของการเรียนรู้ จำเป็นต้องพิจารณาทั้งโครงสร้างทางสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และค่านิยมร่วมของสังคม การสร้างระบบการเรียนรู้ที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และมีคุณภาพ คือหัวใจของการเตรียมคนไทยให้สามารถปรับตัวต่อโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างยั่งยืน⁶⁰

การจัดการศึกษาในทศวรรษหน้า

⁶⁰ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) และ FutureTales Lab by MQDC, อนาคตของการเรียนรู้ (Future of Learning) (กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2565), 19–27.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้กล่าวว่า การศึกษาเป็นกลไกหลักในการพัฒนา ส่งเสริม ปลุกฝังแนวความคิดความรู้ให้กับพลเมือง และสังคมโดยรวมของทุกประเทศ ดังนั้นการศึกษา จึงเป็นตัวแปรหลักของความสามารถในการแข่งขันระยะยาว (Long Term Competitiveness) การออกแบบการศึกษาจึงเป็นข้อต่อสำคัญของการพัฒนาประเทศในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์และ สังคม บริบทที่สำคัญในการออกแบบการศึกษาในปัจจุบันก็คือพลวัตการเปลี่ยนแปลงโลกจากการ ก้าวผ่านจากศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 กระแสการเปลี่ยนแปลงโลกได้ส่งผลกระทบทั้งทาง สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมืองของทุกประเทศ กระแสการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนถูกหยิบ ยกขึ้นมาเป็นปัจจัยการเปลี่ยนผ่าน เช่น การปฏิวัติ Arab Spring ผ่านการใช้เทคโนโลยี Social Media การก้าวขึ้นมาทางเศรษฐกิจของเอเชีย หรือภาวะอากาศเปลี่ยนแปลง เป็นต้น คนในโลกยุค ใหม่ท่ามกลางพลวัตการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงต้องมีความพร้อมที่จะเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนผ่านเหล่านี้ หากสังคมหรือพลเมืองขาดความพร้อมในการก้าวผ่านก็จะทำให้ประเทศไม่ สามารถเดินต่อไปได้จนเสี่ยงกับการเป็นรัฐที่ล้มเหลว ประเทศไทยก็จำเป็นต้องก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 เช่นกัน ดังนั้นการเตรียมความพร้อมคนไทยเพื่อนำพาสังคมและประเทศไปสู่โลกที่ 1 จึงเป็น จุด หัวเลี้ยวหัวต่อ (Critical Point) ของชาติที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ อย่างไรก็ตามที่ผ่านมาประเทศไทย ยังคงขาดความชัดเจนในการกำหนดเป้าประสงค์หลักของการศึกษา (Objective Function) ซึ่ง เปรียบเสมือนเป็นผลสุทธิของระบบ หรือปลายทางที่การศึกษาต้องพัฒนาและเสริมสร้างให้พลเมือง และสังคมสามารถอยู่ได้อย่างภาคภูมิใจ แต่การตั้งเป้าประสงค์หลักของการศึกษาเพียงอย่างเดียวไม่ สามารถพัฒนามนุษย์และสังคมได้ หากแต่ต้องมีกลไกการขับเคลื่อนแนวนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ ปฏิบัติได้จริง โดยการดำเนินการจะต้องเข้าใจถึงทั้งบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 พื้นฐานปรัชญาการศึกษาไทย รวมถึงองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมการดำเนินชีวิตของผู้เรียน โดยความเข้าใจเหล่านี้ควรเป็นความรู้พื้นฐานที่สั้น กระชับ เข้าใจง่าย และมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน โดยบุคคลในวงการการศึกษาไทยตั้งแต่ผู้กำหนดนโยบาย ผู้มีส่วนร่วมทั้งภาครัฐและเอกชน トラบไปจนถึง ตัวผู้เรียนเองจะต้องมีความเข้าใจในแนวปฏิบัติและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติอย่างเพียงพอ ซึ่ง แนวปฏิบัติเหล่านี้บางส่วนอาจไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงทีละน้อย (Incremental Change) แต่อาจ จำเป็นต้องเปลี่ยนถึงรากฐานแนวคิด (Paradigm Shift/Fundamental Change) ดังนั้นการมีส่วนร่วมและความเข้าใจของภาคส่วนจึงเป็นอีกปัจจัยในการเปลี่ยนรูปครั้งนี้ การปฏิรูประบบการศึกษา ของประเทศไทย จึงไม่อาจพิจารณาแบบแยกส่วนได้ หากแต่ต้องอาศัยการทำความเข้าใจภาพรวมของ ระบบอย่างถ่องแท้ เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางและกระบวนการผลักดันให้ทุกองค์ประกอบของ ระบบสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างเป็นรูปธรรม หรือกล่าวโดยสรุปคือ “ประเทศไทยต้องมีการ กำหนดเป้าประสงค์หลัก (Objective Function) ที่ระบุเป้าหมายของการศึกษาอย่างชัดเจนว่าจะทำ ไปเพื่ออะไร และเป็นความเข้าใจร่วมของทุกภาคส่วนของการศึกษา รวมทั้งยกให้การศึกษาเป็นวาระ แห่งชาติ (National Agenda) และจัดทำแนวปฏิบัติการทางการศึกษา (Action Agenda) ซึ่ง ประกอบไปด้วยยุทธศาสตร์ (Strategies) ที่สามารถแปลงไปสู่ภาคปฏิบัติ (Implementation) ได้ อย่างเป็นขั้นตอนพร้อมใช้งานได้ในทันที”

เป้าประสงค์ของการศึกษาไทย

เป้าประสงค์ของการศึกษาไทย (Goal of Education) ในศตวรรษที่ 21 ที่พึงประสงค์ คือ “การศึกษาไทยช่วยบ่มเพาะคนไทยให้เป็นคนไทยที่มีศักยภาพ กล่อมเกลาให้เป็นคนที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสุข ช่วยนำประเทศไปสู่ระดับการพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน พร้อมกับเป็นสังคมที่อยู่ดีมีสุข (Well-Being Nation)”

เป้าประสงค์หลักของการศึกษาในระดับมหภาคที่เป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษาซึ่งก็คือ “ผลลัพธ์ของระบบการศึกษา” (Education Output) ประกอบไปด้วย 5 เป้าประสงค์หลัก คือ (1) การเข้าถึง (Access) (2) ความเท่าเทียม (Equity) (3) คุณภาพ (Quality) (4) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และ (5) ตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) ทั้งนี้ เป้าหมายของการศึกษาไทยในอนาคตอีก 20 ปีข้างหน้าประเด็นที่สำคัญที่สุด คือ เรื่องคุณภาพการศึกษา รวมไปถึงการตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง

ประเด็นท้าทายของการจัดการศึกษาของไทยในการบรรลุเป้าประสงค์หลักภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21

แนวโน้มสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกดังที่ได้กล่าวข้างต้น ย่อมจะส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการบรรลุเป้าประสงค์หลักของการจัดการศึกษาไทย ทั้งในด้านคุณภาพการศึกษา การเข้าถึงและเท่าเทียม ประสิทธิภาพ และปรับตัวเข้ากับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ ในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นประเทศไทยต้องก้าวเข้าสู่กระแสใหม่ของการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy) ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) การใช้และต่อยอดองค์ความรู้ การให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (Science, Technology and Innovation) ดังนั้นประเทศไทยจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนการพัฒนากำลังคนที่เหมาะสม และจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลง

ทั้งนี้จากการวิเคราะห์บริบทกระแสการเปลี่ยนแปลงและแรงขับเคลื่อน ในระดับต่างๆ นำมาซึ่งประเด็นท้าทายของระบบการศึกษาที่จำเป็นต้องสามารถตอบสนองกับความท้าทายเหล่านี้ให้ได้ ทั้งในระดับมหภาคด้านการวางแผนกำลังคน และระดับปัจเจกซึ่งเป็นคุณลักษณะของคนไทยได้แก่

ระดับมหภาค

การยกระดับการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับการวางแผนกำลังคน ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและหนุนเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างเป็นองค์รวมของประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (Competitiveness) นำประเทศก้าวพ้นกับดักประเทศรายได้ปานกลาง (Middle-Income Trap) ขณะเดียวกันก็เป็นการพัฒนาอย่างสมดุล คนไทยและสังคมไทยอยู่อย่างมีความสุข และมีการกินดีอยู่ดี (Well-being Nation)

การสร้างสังคมแห่งปัญญา (Wisdom-based Society) และการสร้าง สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Learning Supportive Environment) ด้วยการเปลี่ยนแปลงด้วยกระบวนทัศน์ใหม่ (ParadigmShift) ปฏิรูปสังคมขับเคลื่อนให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ระดับปัจเจก

การสร้างมนุษย์ที่สมบูรณ์มีจิตที่พร้อม มีความแข็งแกร่งในสมรรถนะหลักสอดคล้องภาพการเรียนรู้ของทุกคน โดยอาศัยการศึกษาเป็นเครื่องช่วยบ่มเพาะคนไทยให้เป็นคนไทยที่มีศักยภาพ กล่อมเกลาให้เป็นคนที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสุข ช่วยนำประเทศไปสู่ระดับการพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน มิใช่การมุ่งเน้นเพียงผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการหรือการสอบเพื่อคะแนนอย่างเดียวอีกต่อไป

แนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 รวมทั้งกลไกการขับเคลื่อนไปสู่ภาคปฏิบัติ

นโยบายและยุทธศาสตร์การศึกษา

- สร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ เน้นการสร้างพื้นฐาน (Foundation) ที่มั่นคงและบูรณาการเพื่อรองรับการศึกษาและการเรียนรู้ตอบสนองต่อสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ให้ความสำคัญกับเรื่องความมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมความเท่าเทียมและเน้นการสร้างสมดุล

- สร้างพลเมืองคุณภาพ คนที่สมบูรณ์ทุกด้าน ช่วยให้พบความสามารถพิเศษ รับรู้ศักยภาพ และมีความกระหายใคร่เรียนรู้ตลอดชีวิต

- รูปแบบการบริหารจัดการสร้างสมดุลระหว่างการรวมศูนย์และการกระจายอำนาจ เน้นการบริหารการศึกษาด้วยท้องถิ่นมากขึ้น โดยส่วนกลางเป็นผู้วางเป้าหมายและแนวทางสำหรับการศึกษาของประเทศ และให้อิสระกับสถานศึกษาในการวางหลักสูตรและการเรียนการสอนได้อย่างยืดหยุ่น และเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

สภาพแวดล้อมการเรียนรู้

- การจัดการเรียนการสอน ยึดหลักการดูแลแบบครบวงจรและเท่าเทียม เปิดโอกาสให้ครูเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับนักเรียนของตนได้อย่างอิสระ ส่งเสริมให้ผู้เรียนค้นพบความสามารถตนเอง แรงใจ (Passion) ในการเรียนรู้ตลอดชีวิต สร้างสภาพแวดล้อมที่ท้าทายและสนุกสนานผสมผสานการเรียนในห้องเรียนและนอกห้องเรียนอย่างสมดุล

- ครูเป็นหัวใจของการพัฒนาการศึกษาในหลายประเทศ จุดเน้น คือ การสร้างครูคุณภาพสูง คุณภาพเป็นเลิศ การคัดเลือกครูเข้มข้น คัดเลือกครูจากนักเรียนที่มีผลคะแนนสูงเป็นอันดับต้นๆ ของประเทศ วิชาชีพครูเป็นอาชีพที่คนปรารถนาและเป็นที่ยกย่อง บ่มเพาะทักษะอาชีพครู มีการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการพัฒนาตนเองของครู แลกเปลี่ยนประสบการณ์ วางระบบพัฒนาครูอย่างครบวงจร ปรับอัตราเงินเดือนให้สูงเท่าวิชาชีพชั้นสูง ยกย่องมาตรฐานเส้นทางอาชีพครูมีความก้าวหน้า

- หลักสูตร โครงสร้างหลักสูตรมีความเข้มข้น มีมาตรฐาน แต่ให้โครงสร้างหลักสูตรเป็นเพียงกรอบเท่านั้น โรงเรียนและครูมีอิสระกำหนดวิธีการสอน การเรียนรู้เต็มที่ การจัดหลักสูตรเน้น

การเรียนรู้อย่างกว้างขวางและเป็นองค์รวม (Broad-Based and Holistic Learning) การออกแบบหลักสูตรและวัดผลเน้นความสอดคล้องกับ “หลักสูตรการคิด”

- การประเมิน ไม่มีระบบประเมินด้วยข้อสอบกลาง (National Test) หรือมีสอบวัดผลมาตรฐานน้อยครั้งหรือครั้งเดียวเมื่อจบมัธยมศึกษาตอนปลาย จุดเน้น คือ เน้นการประเมินพัฒนาการเรียนรู้ (formative assessment) เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการเรียนรู้และให้การประเมินในห้องเรียนเป็นการสังเกตพัฒนาการ และสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอ

- เทคโนโลยีสารสนเทศ ICT เป็นปัจจัยส่งเสริมการเรียนรู้ที่นักเรียนเป็นศูนย์กลาง เน้นที่เนื้อหาสาระ (content) และนำมาใช้อย่างบูรณาการ อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับพัฒนาการของแต่ละวัย

โดยสรุปการจัดการศึกษาในทศวรรษหน้าจะต้องเผชิญกับพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีผลต่อสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม จึงต้องออกแบบระบบการศึกษาที่ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าประสงค์หลักคือ การบ่มเพาะคนไทยให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม และสามารถพัฒนาประเทศได้อย่างสมดุลและยั่งยืน ทั้งนี้ต้องอาศัยนโยบายที่ชัดเจน การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และการปฏิรูปที่ลึกถึงรากของระบบการศึกษา ทั้งในด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์ การจัดการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน และการพัฒนาครู เพื่อให้เกิดระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ เข้าถึงได้ เท่าเทียม มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับบริบทโลกยุคใหม่.

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21

แนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 จะประกอบไปด้วยแนวทางในการดำเนินการที่สำคัญทั้งการ “ซ่อม” และการ “สร้าง” ควบคู่กันไป เพื่อเป็นการปรับแต่งซ่อมแซมกลไกการศึกษาเดิมให้ดียิ่งขึ้นและสร้างเสริมกลไกใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองพลวัตการเปลี่ยนแปลงแห่งศตวรรษที่ 21 รวมถึงสร้างพลังของการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย เพื่อก้าวสู่การสร้างสังคมแห่งปัญญาการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ ช่วยขับเคลื่อนให้เกิดผลในการพัฒนาการศึกษาเรียนรู้ของไทยในทางปฏิบัติอย่างยั่งยืนและสมดุล เป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง

1. ปฏิรูประบบการผลิตครูและพัฒนาศักยภาพครูประจำการ

1.1 ระบบการผลิต “ว่าที่ครูประจำการ” ควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างเร่งด่วน

- เร่งปฏิรูประบบการผลิตครู สถาบันที่ผลิตครูควรผลิตครูในสาขาที่สถาบัน นั้นมีความเชี่ยวชาญ ศักยภาพและความพร้อมของสถาบัน ซึ่งจะเป็ประโยชน์ทั้งในการบ่มเพาะบุคลากรที่มีคุณภาพ อีกทั้งมีกลุ่มเป้าหมายผู้เรียนครูที่ชัดเจน เนื่องจากในปัจจุบันแม้ว่าจะมีปริมาณครูที่จบมาจำนวนมาก แต่มีปัญหาเรื่องคุณภาพครู เกิดความขัดแย้งทางอุปทาน (Paradox) กล่าวคือ มีบุคลากรที่ผลิตจำนวนมาก แต่ก็มีคุณภาพขาดแคลนครู มาตรฐานแตกต่างกันระหว่างสถาบันโดยเฉพาะประเด็นด้านคุณภาพ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเร่งปฏิรูประบบการผลิตครู

- ผสมผสานบูรณาการตั้งแต่ขั้นตอนการผลิตครู เพื่อบ่มเพาะความเป็นครู ทักษะการสอนเพื่อแก้ปัญหาข้อจำกัดกระบวนการเรียนการสอนของสถาบันผลิตครูในปัจจุบัน ยังคงค่อนข้าง

แยกส่วนระหว่างการสอนทฤษฎี และการปฏิบัติ หรือเป็นการฝึกฝนที่ไม่ลุ่มลึกอีกทั้งไม่มีการสอน การวิเคราะห์หลักสูตร ส่งผลให้ขาดการบ่มเพาะความเป็นครูที่เข้มข้น และบัณฑิตที่จบแล้วเมื่อเข้า เป็นครูประจำการจึงขาดทักษะการสอน และขาดทักษะในการคิดวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางที่ได้รับ มา และการประยุกต์สอนให้เข้ากับเด็กนักเรียนและบริบท

- วางระบบพัฒนาครูอย่างครบวงจร ปรับอัตราเงินเดือนให้สูงเท่าวิชาชีพชั้นสูง ยกระดับมาตรฐานเส้นทางอาชีพครูมีความก้าวหน้า เพื่อสร้างระบบแรงจูงใจและสร้างค่านิยมเพื่อบังคับให้ผู้ที่มีคะแนนสูงเข้ามาเรียนครู เพื่อสร้างครูรุ่นใหม่ที่มีคุณภาพเป็นเลิศการคัดเลือกครูเข้มข้น คัดเลือกครูจากนักเรียนที่มีผลคะแนนสูงเป็นอันดับต้นๆ ของประเทศ

1.2 พัฒนาเสริมศักยภาพครูประจำการ

- ควรเร่งพัฒนาศักยภาพ ครูมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาวิธีการสอนและปรับการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูผู้สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiring Teachers) ปรับบทบาทครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน โดยจัดกิจกรรมเสริมศักยภาพครูประจำการ อาทิ การฝึกอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูด้วยวิธีการต่างๆ สร้างเครือข่ายครูประจำการพัฒนาระบบครูพี่เลี้ยงที่สนับสนุนเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาเรื่องคุณภาพครู ช่วยยกระดับครูประจำการมีข้อจำกัดในการสอนทำให้ผู้เรียนขาดความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

- ควรปรับปรุงระบบการขึ้นบัญชีครู และการจัดส่งครูไปประจำการตามโรงเรียน สถานศึกษาตามความเชี่ยวชาญ เนื่องจากปัจจุบันครูได้ทำหน้าที่ไม่เต็มศักยภาพความเชี่ยวชาญของตน เนื่องจากปัจจุบันครูสอนในวิชาที่ตนไม่ได้เชี่ยวชาญ เนื่องจากระบบการสอบครูจะมีการขึ้นบัญชีครูที่สอบได้ไว้ เมื่อโรงเรียนใดมีการขาดแคลนครูและขออัตรากำลังคนมาทางส่วนกลางจะจัดส่งครูที่ขึ้นบัญชีสอบจัดส่งตามลำดับที่ขึ้นบัญชีไว้ ทำให้ครูที่ไปสอนตามโรงเรียนไม่ได้สอนตามความเชี่ยวชาญเฉพาะของตน

- ควรเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ที่จบสาขาอื่นสามารถมาเป็นครูได้ บัณฑิตที่จบครูหรือครุศาสตร์โดยตรงไม่ได้เข้าทำงานบรรจุเป็นครูจำนวนมาก อีกทั้งไม่สามารถดึงดูดคนเก่งให้สนใจเข้ามาประกอบอาชีพครูได้ส่วนหนึ่งเนื่องมาจากผลตอบแทนครูต่ำ มีความแตกต่างกับอาชีพอื่นมากเมื่อเทียบกับภาระงาน อีกทั้งค่านิยมหรือการให้ความสำคัญกับอาชีพครูมีน้อยลงทำให้เกิดความขาดแคลนครูที่มีคุณภาพ ครูที่มีความเชี่ยวชาญในบางสาขา

โดยสรุปแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 ควรดำเนินควบคู่กันทั้งการ “ซ่อม” ระบบเดิมและ “สร้าง” กลไกใหม่ โดยเน้นการปฏิรูประบบผลิตครูให้สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของสถาบันและความต้องการของพื้นที่ รวมถึงการบูรณาการ ทฤษฎีและปฏิบัติในการเรียนการสอน เพื่อบ่มเพาะครูที่มีคุณภาพ มีแรงจูงใจ และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังควรพัฒนาและใช้ศักยภาพของครูประจำการอย่างเต็มที่ ส่งเสริมบทบาท ของครูเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ และเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญจากสาขาอื่นสามารถเข้ามามีบทบาทใน

ระบบการศึกษา เพื่อเสริมกำลังคนที่มีคุณภาพให้เพียงพอต่อการเปลี่ยนผ่านของประเทศในศตวรรษใหม่.

2. ปฏิรูปการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

แนวนโยบาย

- มีเป้าประสงค์ของนโยบายการศึกษาที่สมดุลและหลากหลาย ออกกฎหมายเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้การศึกษาในระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มากยิ่งขึ้นในรูปแบบต่างๆ เช่น หลักสูตรการศึกษาผู้ใหญ่ การฝึกอบรมต่อเนื่องเพื่อพัฒนาให้ประชาชนทุกวัยของประเทศมีความรู้ เป็นการเพิ่มศักยภาพของประชากร

- ออกแบบหลักสูตรที่เน้นการเรียนรู้อย่างกว้างขวางและเป็นองค์รวม (Broad-Based and Holistic Learning) ควรเน้นวิธีการสอน กระบวนการเรียนรู้ การบูรณาการ เนื้อหาสาระวิชาต่างๆ เข้าด้วยกันมากกว่า เนื่องจากในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรที่บ่อสร้างภาระให้กับครู และโรงเรียนในการบริหารจัดการ อีกทั้งเนื้อหาของหลักสูตรไม่ได้เปลี่ยนแปลงมาก เป็นการเปลี่ยนเนื้อหาสาระ

- ควรปรับเปลี่ยนให้หลักสูตรการสอนเน้นการบูรณาการมากขึ้น เน้นกระบวนการคิดเชิงระบบและเชื่อมโยงเนื้อหาสาระเข้าด้วยกันกับบริบทชีวิต เพื่อแก้ไขการเรียนการสอนที่เป็นรายวิชาสาระการเรียนรู้ที่คิดแยกส่วน ซ้ำซ้อน ทำให้ต้องอาศัยชั่วโมงการเรียนค่อนข้างสูง ผู้เรียนเกิดความเบื่อหน่าย อีกทั้งเกิดความซ้ำซ้อนกันในการเรียนการสอน ไม่มีความเชื่อมโยงระหว่างองค์ความรู้ และไม่ได้เชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน

- เน้นกระบวนการคิด ทักษะมากกว่าเน้นที่เนื้อหาสาระที่อาจเปลี่ยนแปลงและล้าสมัยได้ ปรับไปใช้การประเมินผลที่วัดทักษะกระบวนการคิดและความเข้าใจของผู้เรียนด้วย การออกข้อสอบที่เน้นวัดความเข้าใจ (Literacy-based Test) มากกว่าเน้นวัดเนื้อหา (Content-based Test) และการประเมินพัฒนาการ (Formative Assessment) เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ การคิด และก่อให้เกิดการพัฒนาตัวผู้เรียนอย่างแท้จริง เพื่อแก้ปัญหาหลักสูตรและการประเมินผลไม่สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการปัจจุบันการประเมินผลการเรียนรู้เน้นท่องจำ

- โครงสร้างหลักสูตรเป็นเพียงกรอบเท่านั้น โรงเรียนและครูมีอิสระกำหนดวิธีการสอน การเรียนรู้เต็มที่ เปิดกว้างให้มีหลักสูตรที่หลากหลาย ผู้เรียนสามารถออกแบบหลักสูตร ที่เหมาะสมกับตนเองได้มากขึ้น โดยหน่วยงานกลางเปลี่ยนจากบทบาทการเป็นผู้ควบคุมหลักสูตรมาเป็นการเป็นผู้รับรองหลักสูตรต่างๆ

- ปฏิรูปการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยให้ความสำคัญกับผู้เรียนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง ผู้เรียนต้องมาก่อน (Student First) โรงเรียนต้องเปลี่ยนจากโมเดลการสอนสิ่งเดียวที่เหมาะสมกับทุกคน (Onesize -fits-all) และแทนที่ด้วยการตั้งเป้าหมาย และพิจารณาบริบทของผู้เรียนแต่ละคนเป็นศูนย์กลาง จัดกิจกรรมโครงการนาร่องและทดลองปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ เพื่อยอมรับการเปลี่ยนแปลงจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เข้าใจถึงเหตุผลเบื้องหลังและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น สร้างการ

เชื่อมโยงระหว่างภาคส่วนต่างๆ จัดโครงสร้างองค์การบริหารการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกระดับ ตั้งแต่ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และท้องถิ่น โดยร่วมมือกับกระทรวงต่างๆ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- ภาครัฐควรส่งเสริมการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการเรียนของนักเรียน และใช้เวลาในการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์นอกห้องเรียน

3. ปฏิรูประบบการประเมินผล

ระบบการประเมินผลเดิมดังเช่นในปัจจุบัน ทำให้เกิดการมุ่งเน้นที่ผลคะแนนมากเกินไป เน้น ท่องจำและไม่ได้เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจได้อย่างแท้จริง ดังนั้นจึงต้องซ่อมแซมแก้ไขระบบ การ ประเมิน โดยมุ่งเน้นการประเมินการเรียนรู้ (Formative Assessment) การประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียนนั้นควรจะต้องเป็นการประเมินอย่างสร้างสรรค์ สะท้อนให้เห็นพัฒนาการการเรียนรู้ของผู้เรียน และไม่ก่อให้เกิดภาระในการดำเนินการแก่ครูหรือโรงเรียนจนมากเกินไป ช่วยสร้างให้นักเรียนมีทักษะ “เรียนรู้ที่จะเรียน” (Learning to Learn) แนวนโยบาย

- เน้นการประเมินพัฒนาการ (Formative Assessment) เป็นหลัก เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ การคิดและก่อให้เกิดการพัฒนาตัวผู้เรียนอย่างแท้จริง เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในห้องเรียน เปิดโอกาสให้ครูต้องใช้วิธีการเรียนการสอนแตกต่างกันไป บทเรียนอาจเกิดจากวิธีการที่หลากหลาย ช่วยสร้างให้นักเรียนมีทักษะ “เรียนรู้ที่จะเรียน” (Learning to Learn) โดยครูอาจใช้วิธีการที่ผสมผสานกันในการประเมินความเข้าใจของนักเรียน ทั้งนี้ครูต้องให้ข้อเสนอแนะ (Feedback) ทางวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อกระตุ้นให้เกิดพัฒนาการเรียนรู้

- ควรมีการประเมินประสิทธิผลของครูโดยใช้ผลการเรียนรู้ของนักเรียน มีการส่งเสริมการออกแบบกิจกรรมในชั้นเรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการศึกษา ส่งเสริมยุทธศาสตร์ในการเรียนของผู้เรียนที่ถูกต้อง และมีการจัดการที่ดีกับปัญหาการขาดเรียนของนักเรียน

- ส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลผลการเรียนแก่ผู้ปกครองโดยมีการเปรียบเทียบกับมาตรฐานในระดับต่างๆ เช่น ระดับพื้นที่หรือระดับชาติ และส่งเสริมบรรยากาศแห่งการแข่งขันระหว่างโรงเรียนเพื่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

4. ปรับรูปแบบการบริหารจัดการ

แนวนโยบาย

- ปฏิรูปเชิงโครงสร้างและพิจารณาปรับรูปแบบการบริหารจัดการ โดยปรับรูปแบบการบริหารจัดการ ความเป็นอิสระสอดคล้องกับศักยภาพ และความพร้อมของสถาบันการศึกษาต่างๆ เพื่อลดภาระงบประมาณในกรณีสถาบันการศึกษาที่มีความพร้อมในการบริหารจัดการและเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้าร่วมพัฒนา เนื่องจากปัจจุบันงบประมาณไม่เพียงพอเนื่องจากปัญหาเชิงโครงสร้างที่ภาคการศึกษา มีขนาดใหญ่ มีฟังก์ชันการทำงานที่ซ้ำซ้อนค่อนข้างรวมศูนย์งบประมาณ ส่วนใหญ่จำเป็นต้องจัดสรรเพื่อเป็นงบประจำทำให้มีงบประมาณเพื่อการลงทุนพัฒนาในสัดส่วนที่น้อย อีกทั้งการจัดสรรงบประมาณเท่ากันถ้วนเฉลี่ยรายหัวไม่สอดคล้องกับต้นทุนบริหารจัดการสถานศึกษา เนื่องจากโรงเรียนมีต้นทุนคงที่ในการบริหารจัดการ การจัดสรรงบประมาณอย่างถ้วนเฉลี่ยทำให้โรงเรียนได้รับทรัพยากรอย่างไม่เพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง

- ภาครัฐควรพิจารณาปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการของ สถาบันการศึกษาให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับความพร้อมและศักยภาพของสถาบันการศึกษาแต่ละแห่ง โดยให้อิสระสถาบันการศึกษาต่างๆ พิจารณาการเลือกรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับจุดเน้นและศักยภาพของสถาบัน โดยมีเงื่อนไข (Commitment) ที่เป็นผลผลิต (Output) ที่ชัดเจน

- ควรส่งเสริมความมีอิสระของสถานศึกษาในการจัดสรรทรัพยากรภายใน โรงเรียน การบริหารบุคลากรและการกำหนดเนื้อหาการเรียนการสอน ในขณะเดียวกันควรป้องกันปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อนซึ่งอาจเกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนการประเมินผลงานของโรงเรียนหรือนักเรียน และการกำหนดเงินเดือนของครู

- ควรส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ ด้วยตนเอง เพื่อจะมีทรัพยากรอย่างเพียงพอในการจัดการศึกษาอย่างคุณภาพ

- สถาบันการศึกษาต่างๆ ควรมีจุดเน้นการจัดการเรียนการสอนที่แตกต่างกันไปตามศักยภาพ ความเชี่ยวชาญและความพร้อมของบุคลากร เพื่อให้สามารถผลิตบุคลากรได้มีสมรรถนะทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ อีกทั้งเป็นประโยชน์แก่ผู้เรียนในการพิจารณาสถานศึกษาที่สอดคล้องกับอาชีพที่ตนเองมุ่งหวัง เห็นเส้นทางอาชีพ (Career Path) ได้เรียนและฝึกฝนพัฒนาทักษะอย่างเข้มข้น เพื่อลดปัญหาที่ในปัจจุบันโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาแต่ละแห่งมีการแข่งขันผลิตคนเกิดปัญหาคุณภาพผู้จบการศึกษา อันเนื่องมาจากมาตรฐานแตกต่างกัน ทั้งนี้ สถาบันการศึกษาไม่จำเป็นต้องมีเป้าหมายการศึกษาหรือจุดเน้นการผลิตคนในแบบเดียวกันทั่วประเทศ แต่ละสถาบันควรมีจุดเน้นที่แตกต่างกันไปตามศักยภาพ ความเชี่ยวชาญและความพร้อม ของบุคลากร

5. สร้างสังคมแห่งปัญญา (Wisdom -based Society) ด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Supportive Learning Environment)

ภาครัฐสร้างสังคมแห่งปัญญา (Wisdom-based Society) โดยการให้ความสำคัญกับการ สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (Learning Environment) และออกแบบกระบวนการเรียนการสอนที่เหมาะสม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งสร้างมนุษย์ที่สมบูรณ์ (ไม่ใช่แค่เน้นแต่วิชาการ) โดยให้ความสำคัญกับเป้าหมายของการศึกษาที่พึงประสงค์ (Should-Be) ทั้งการเตรียมความพร้อม ผู้เรียนเพื่อเข้าสู่ตลาดแรงงาน ให้โอกาสเด็กทุกคนได้เข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียม ส่งเสริมให้เด็กเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตที่มุ่งเฝ้าหาความรู้ สามารถพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลา มุ่งพัฒนาความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ สร้างเด็กให้เป็นคนดีของสังคม สร้างประโยชน์แก่คนรอบข้าง ชุมชน และประเทศชาติ ให้การศึกษาช่วยบ่มเพาะคนไทยให้เป็นคนไทยที่มีศักยภาพ กล่อมเกล่าให้เป็นคนที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสุข ช่วยนำประเทศไปสู่ระดับการพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน เกิดสังคมแห่งปัญญา พร้อมกับเป็นสังคมที่อยู่ดีมีสุข (Well-Being Nation)

- สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และออกแบบกระบวนการเรียนการสอนที่ เหมาะสมจัดการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง ประกอบกับแนวคิดเป็น “ทุกคนในสังคมเป็นครูและนักเรียน” และ “โรงเรียนที่ไม่มีรั้ว” เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนเป็นการบ่มเพาะทักษะ เรียนรู้เพื่อจะเรียนและรักที่จะเรียน เห็นถึงองค์ความรู้ไม่ได้มีเฉพาะในตำราเรียนหรือตัวครู

หากแต่อยู่ในทุกสิ่งทุกอย่างรอบตัว สร้างการชักจูงใจนักเรียนที่ดี ผสมผสานการเรียนรู้ในห้องเรียนและนอกห้องเรียนอย่างสมดุล

- ส่งเสริมให้ผู้เรียนค้นพบความสามารถตนเอง แรงใจ (Passion) ในการเรียนรู้ตลอดชีวิต จัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียน สร้างสภาพแวดล้อมที่ท้าทายและสนุกสนาน

- เปิดโอกาสให้ครูเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับนักเรียนของตนได้อย่างอิสระ เปิด โอกาสให้บุคคลต่างๆ ในสังคมหรือชุมชนมาเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ เช่น ปราชญ์ ชุมชน ผู้ปกครอง รุ่นพี่ตัวรุ่นน้อง ผู้ประกอบการ ฯลฯ

- ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนและประชาชนทั่วไปที่สนใจเรียนรู้ ได้มีโอกาสเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)

- พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ โดยรัฐควรจัดพื้นที่สาธารณะ (Public Space) ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนและประชาชนทั่วไปที่สนใจเรียนรู้ได้มีโอกาสเรียนรู้ตลอดชีวิต ตลอดจนส่งเสริมภาคส่วนอื่นๆ ที่มีความพร้อมและมีศักยภาพ ไม่ว่าจะเป็นภาคเอกชน หรือท้องถิ่น ส่งเสริมให้ภาคส่วนต่างๆ สร้างพื้นที่แพลตฟอร์มเปิด (Open Platform) ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ในการจัดพื้นที่เปิด (Open Spaces) ที่เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ประชาชน

- จัดปัจจัยสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยจัดแหล่งความรู้ที่ผู้เรียนสามารถค้นคว้าด้วยตนเองได้ เช่น ศูนย์วิทยากร บทเรียนสำเร็จรูป ชุดการสอน ใช้สื่อชนิดต่างๆ หลายชนิด ผสมผสานกัน (Multi-Media) ใช้ระบบการศึกษาทางไกลเข้ามาช่วย รวมทั้งต้องมีเจ้าหน้าที่ประจำ ศูนย์วิทยบริการที่สามารถช่วยแนะนำและอำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียนได้

- เน้นการสร้างแหล่งการเรียนรู้ในชุมชน ช่วยให้ประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและจะช่วยให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ ควรจะมีหลายรูปแบบ ไม่ควรยึดหลักว่าต้องสร้างใหม่เสมอ อาจจะใช้สิ่งที่มีอยู่แล้วในท้องถิ่น⁶¹

สรุปแนวทางการสร้างสังคมแห่งปัญญา (Wisdom-based Society) เพื่อเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21 คือการพัฒนา “สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้” (Supportive Learning Environment) โดยภาครัฐควรออกแบบการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน มุ่งเน้นการพัฒนาคนอย่างสมบูรณ์ ไม่ใช่เพียงด้านวิชาการ แต่รวมถึงคุณธรรม จริยธรรม และความสุข โดยส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน และการมีส่วนร่วมของชุมชน ภาคเอกชน และท้องถิ่นในการสร้างแหล่งเรียนรู้แบบเปิด สร้างพื้นที่สาธารณะที่หลากหลาย สนับสนุนการเรียนรู้ด้วยสื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลาย พร้อมเปิดโอกาสให้ครูเลือกวิธีการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน และใช้บุคคลในชุมชนร่วมเป็นแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงและยั่งยืน.

⁶¹ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, “โครงการวิจัย เรื่องการกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21” 2557.

การนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการด้านการศึกษา (AIED) เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน

AI เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน

การเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งนักเรียนทำงานร่วมกันเพื่อแก้ปัญหา เป็นที่ทราบกันดีว่าสามารถนำไปสู่ผลการเรียนรู้ที่ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างผู้เรียนอาจเป็นเรื่องยากที่จะบรรลุ AIED เสนอความเป็นไปได้ต่าง ๆ ในการสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน ตัวอย่างเช่น เครื่องมือ AIED สามารถแนะนำกลุ่มนักเรียนที่เหมาะสมสำหรับงานร่วมกัน โดยพิจารณาจากแบบจำลองนักเรียนแต่ละคน ซึ่งประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับประสบการณ์การเรียนรู้และความสำเร็จก่อนหน้านี้

AI เพื่อสนับสนุนการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

AI ยังสามารถมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง โดยการวิเคราะห์ข้อมูลการปฏิสัมพันธ์ของนักเรียนกับระบบการเรียนรู้ และให้ข้อเสนอแนะแบบเรียลไทม์แก่ทั้งนักเรียนและครู สิ่งนี้ช่วยให้สามารถปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนและตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของนักเรียนแต่ละคนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

AI เพื่อสนับสนุนครู

นอกจากนี้ AI สามารถทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยสอนสำหรับครู โดยจัดการงานที่ซ้ำซ้อนหรือใช้เวลามาก เช่น การให้คะแนนหรือการจัดทำรายงาน ทำให้ครูสามารถมุ่งเน้นไปที่การสอนและการมีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนได้มากขึ้น สิ่งนี้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการสอนและสนับสนุนบทบาทของครูในฐานะผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้

สรุปศักยภาพของ AI ในการเปลี่ยนแปลงการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน การประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และการช่วยเหลือครู อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนยังเตือนถึงความจำเป็นในการพิจารณาผลกระทบทางสังคมและจริยธรรมของการนำ AI มาใช้ในการด้านการศึกษา เพื่อให้แน่ใจว่าเทคโนโลยีเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนและครูอย่างแท้จริง⁶²

ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

⁶² Wayne Holmes, Maya Bialik, and Charles Fadel, *Artificial Intelligence in Education: Promises and Implications for Teaching and Learning* (Boston: Center for Curriculum Redesign, 2019), 151-180.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ได้บัญญัติไว้ใน มาตรา 54 ว่า “รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียน จนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” ซึ่งรัฐมีหน้าที่ในการดำเนินการตามที่รัฐธรรมนูญบัญญัติไว้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งถือเป็นกฎหมายด้านการศึกษากำหนดแนวทางการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ประชาชนชาวไทย ให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ โดยมาตรา 10 ระบุว่า “การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ต้องจัดให้ทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” โดยมีสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีภารกิจที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติให้เป็นคนไทยในอนาคตจะต้องมีคุณภาพ มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคม มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ผู้การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานประจำภูมิภาคทั่วประเทศ 245 เขต เพื่อจัดระบบและกระจายอำนาจการจัดการศึกษาในประเทศไทยให้ครอบคลุมมากขึ้น โดยแบ่งเป็น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา 183 เขต บริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 62 เขต บริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

สรุปโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ประชาชนตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่กำหนดให้ประชาชนมีสิทธิได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปีโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และต้องจัดให้มีคุณภาพอย่างทั่วถึง โดย สพฐ. มีภารกิจในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นคนไทยที่มีคุณภาพ มีทักษะสูง มีจิตสาธารณะ และรักการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผ่านการบริหารจัดการโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศจำนวน 245 เขต แบ่งเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 183 เขต และมัธยมศึกษา 62 เขต เพื่อกระจายอำนาจและให้การจัดการศึกษาครอบคลุมทุกพื้นที่อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษามาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีจำนวนอยู่ไม่น้อยและมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ด้านต่างๆ เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้แก่ 1) ความหมายโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก 2) สภาพปัจจุบันและสภาพปัญหาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก 3) นโยบายการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก 4) การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กตาม

โครงสร้างของการกระจายอำนาจ 5) การบริหารการเปลี่ยนแปลงโรงเรียน 6) เกณฑ์การประเมินโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ 7) นวัตกรรมจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

ความหมายโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สุรศักดิ์ ปาเฮ กล่าวว่า เป็นโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 120 คนลงมาจัดเป็นโรงเรียนขนาดเล็กทั้งสิ้น⁶³

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความหมาย ว่าเป็นโรงเรียนประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา ที่มีนักเรียนจำนวน 120 คนลงมา⁶⁴

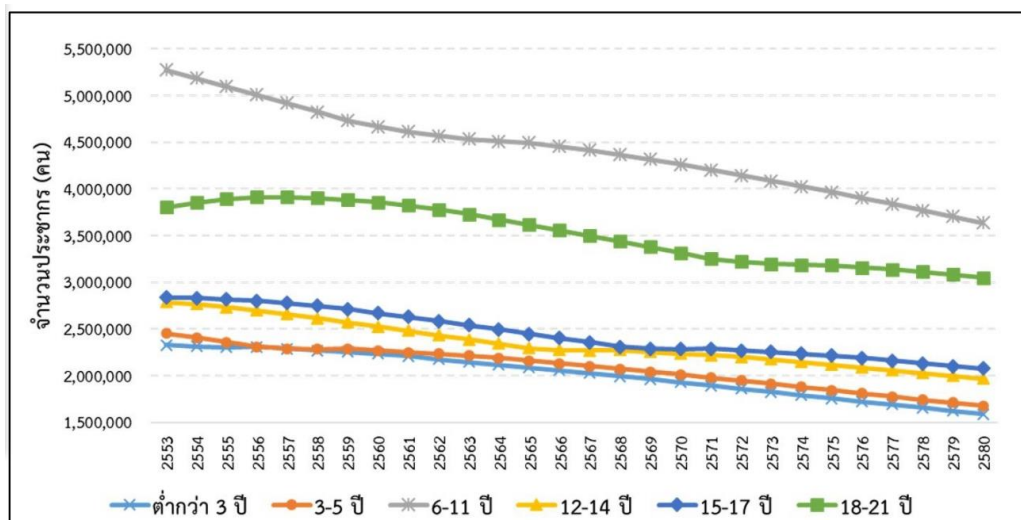
กล่าวโดยสรุปว่า ในปัจจุบันเกณฑ์การแบ่งขนาดโรงเรียนที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดขนาดของโรงเรียนที่จำนวนนักเรียนน้อยกว่า 120 คนเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

สภาพปัจจุบันและสภาพปัญหาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่าสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยด้านผู้รับบริการเป็นโอกาสต่อการพัฒนา คือผู้ปกครองพร้อมส่งบุตรหลานให้เรียนในโรงเรียนที่มีคุณภาพ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนส่งผลให้เกิดการเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนจากประเทศเพื่อนบ้านสู่โรงเรียนบริเวณชายขอบ หรือโรงเรียนที่ใช้แรงงานจากต่างชาติมาก ด้านอุปสรรค พบว่า ประชากรวัยเรียนที่เป็นสัญชาติไทยมีแนวโน้มลดลงทุกปี ผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานไปเรียนในโรงเรียนที่มีชื่อเสียงและโรงเรียนเอกชนส่งผลให้โรงเรียนในชุมชนมีแนวโน้มปรับขนาดเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มขึ้น ดังจะเห็นได้จาก

⁶³ สุรศักดิ์ ปาเฮ, การสอนแบบคละชั้นในโรงเรียนขนาดเล็ก (Multigrade Teaching in Small Schools), พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558), 1.

⁶⁴ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ.2558-2561. กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 1.



ภาพที่ 6 แผนภาพจำนวนประชากรของประเทศไทย ปี 2553-2580

ที่มา สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ร่วมกับสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้านการเมืองและนโยบาย พบว่า มีโอกาสต่อการพัฒนา คือ นโยบายการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กมีความต่อเนื่อง กำหนดให้มีการควบรวมโรงเรียน มีแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจ ส่งเสริมและสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียนส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านอุปสรรค พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคลตามแนวทางการกระจายอำนาจเป็นรูปแบบเดียวกันทุกโรงเรียน ไม่สอดคล้องกับบริบทโรงเรียนขนาดเล็ก นอกจากนี้ด้านการบริหารงานบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ. ที่ส่วนใหญ่เหมือนกันทุกโรงเรียนไม่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานและขวัญกำลังใจของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก)

ด้านการเมืองและนโยบาย พบว่า มีโอกาสต่อการพัฒนา คือ นโยบายการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กมีความต่อเนื่อง กำหนดให้มีการควบรวมโรงเรียน มีแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจ ส่งเสริมและสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียนส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านอุปสรรค พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคลตามแนวทางการกระจายอำนาจเป็นรูปแบบเดียวกันทุกโรงเรียน ไม่สอดคล้องกับบริบทโรงเรียนขนาดเล็ก นอกจากนี้ด้านการบริหารงานบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(ก.ค.ศ. ที่ส่วนใหญ่เหมือนกันทุกโรงเรียนไม่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานและขวัญกำลังใจของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก)

ด้านการเงิน พบว่า รัฐบาลจัดสรรเงินให้โรงเรียนบริหารจัดการลักษณะเงินอุดหนุนส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถวางแผนการใช้งบประมาณได้ แต่การจัดสรรงบเงินอุดหนุนเป็นรายหัวตามจำนวนนักเรียน ส่งผลต่อโรงเรียนขนาดเล็ก ทำให้ขาดแคลนงบประมาณสำหรับบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนที่ต้องใช้ค่าสาธารณูปโภคเพิ่มขึ้น

ด้านเทคโนโลยี พบว่า ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้โรงเรียนสามารถประยุกต์ใช้เพื่อการเรียนการสอนและการบริหารจัดการได้ภายใต้ข้อจำกัดด้านกำลังคน ด้านอุปสรรคพบว่า เทคโนโลยีมีราคาสูงและปรับเปลี่ยนบ่อยส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กมีภาระค่าใช้จ่ายสูงด้านสังคม วัฒนธรรม และประชากร พบว่า ความเข้มแข็งของชุมชน ชุมชนมีส่วนร่วมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีภูมิปัญญาท้องถิ่นปราชญ์ชาวบ้าน และแหล่งเรียนรู้ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถระดมทรัพยากรและใช้แหล่งเรียนรู้ สนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับท้องถิ่น ด้านอุปสรรค พบว่า ชุมชนส่วนใหญ่รอบ ๆ โรงเรียนขนาดเล็ก เป็นชุมชนเกษตรผู้ปกครอง ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพด้านเกษตรรับจ้างฐานะยากจนส่งผลให้โรงเรียนต้องแสวงหาทรัพยากรเพิ่มเติมเพื่อสนับสนุนให้นักเรียนได้เรียนอย่างต่อเนื่องจนจบหลักสูตร

สภาพแวดล้อมภายใน พบว่า ด้านโครงสร้างของโรงเรียนมีความเข้มแข็งเนื่องจากเป็นโรงเรียนนิติบุคคล ได้รับการกระจายอำนาจที่บริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ และสามารถกำหนดแผนการบริหารจัดการโรงเรียนทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคคล ด้านการเงิน และด้านบริหารทั่วไป แต่รูปแบบโรงเรียนนิติบุคคลของโรงเรียนขนาดเล็กเป็นจุดอ่อนเนื่องจากขาดแคลนบุคลากรที่ปฏิบัติงานตามโครงสร้างและกรอบงานไม่เพียงพอจึงไม่สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านผลผลิตและการบริการ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กสามารถให้โอกาสแก่ประชากรวัยเรียน ได้มีโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง เนื่องจากโรงเรียนตั้งอยู่ในทุกชุมชนของประเทศไทยทุกพื้นที่ ทุกสภาพภูมิศาสตร์ แต่มีประเด็นที่เป็นจุดอ่อน คือ ภาพรวมคุณภาพผู้เรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จากการประเมินของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ) พบว่า ภาพรวมต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับประเทศทุกกลุ่มสาระ เนื่องจากครูไม่ครบตามรายวิชาเอก ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะ ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ครูสอนไม่เต็มเวลาเต็มความสามารถ เพราะครูมีภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการสอนหลักสูตร และแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อาจไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน

ด้านบุคลากร พบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดเล็ก สามารถดูแลนักเรียนได้อย่างทั่วถึง รวมทั้งรู้จักครอบครัวนักเรียน เนื่องจากมีนักเรียนจำนวนน้อย อัตราส่วนครูต่อนักเรียนต่ำ ประเด็นจุดอ่อน คือ การขาดแคลนครูครูไม่ครบตามรายวิชาเอก ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังไม่มี ความชำนาญในการบริหารจัดการ เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารบรรจุใหม่ครูไม่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายได้ ครูย้ายบ่อย ครูขาดขวัญและกำลังใจเนื่องจากมีภาระงานที่นอกเหนือการสอนมากและนักเรียนส่วนใหญ่ฐานะยากจน

ด้านงบประมาณ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพ เนื่องจากได้รับจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนเป็นรายหัว การบริหารจัดการส่วนใหญ่จ่ายเป็นค่าสาธารณูปโภค รวมถึงไม่สามารถระดมทรัพยากรจากภายนอกได้อย่างเพียงพอเนื่องจากผู้ปกครองส่วนใหญ่ฐานะยากจน จึงเป็นจุดอ่อน

รูปแบบด้านการบริหารจัดการ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ไม่สามารถบริหารจัดการตามขอบข่ายงาน 4 งาน คือ งานวิชาการงานบริหารงานบุคคล งานอาคารสถานที่ และงานบริหารทั่วไปได้ตามที่กำหนด เนื่องจากขาดแคลนบุคลากร รวมถึงการขาดแคลนข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนขนาดเล็กรายโรงเรียนที่ไม่สามารถนำมาสำหรับการตัดสินใจได้ทันเวลา เนื่องจากไม่มีระบบฐานข้อมูลที่ถูกต้องเพียงพอต่อการใช้งาน โดยเฉพาะข้อมูลด้านบุคลากร จึงเป็นจุดอ่อน ด้านจุดแข็งพบว่าชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตามศักยภาพ จึงเกิดนวัตกรรมการบริหารจัดการที่หลากหลาย

สรุปการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนับเป็นความท้าทายสำคัญของระบบการศึกษาไทย เนื่องจากมีแนวโน้มเพิ่มจำนวนอย่างต่อเนื่อง โดยทั่วไป โรงเรียนขนาดเล็กหมายถึงโรงเรียนที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คน ทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ซึ่งประสบปัญหาหลากหลาย เช่น การลดลงของประชากรวัยเรียน การเลือกเรียนในโรงเรียนที่มีชื่อเสียงหรือโรงเรียนเอกชน ทำให้โรงเรียนในชุมชนมีแนวโน้มถูกจัดเป็นโรงเรียนขนาดเล็กมากขึ้น การบริหารโรงเรียนกลุ่มนี้จึงต้องพิจารณาทั้งในมิติของนโยบายการกระจายอำนาจ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ และการนำนวัตกรรมมาปรับใช้ เพื่อให้สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างทั่วถึงและยั่งยืน

จำนวนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการได้จัดทำสถิติเผยแพร่ทางเว็บไซต์ จะได้เห็นข้อมูลจำนวนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2564- 2566 ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนโรงเรียนประถมศึกษาปีการศึกษา 2564 – 2566

ปีการศึกษา	จำนวนโรงเรียน ประถมศึกษาทั้งหมด	จำนวนโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก	ร้อยละ
2564	27,046	14,798	54.71
2565	26,905	14,618	56.02
2566	26,766	14,827	55.39

ที่มา สถิติข้อมูลทางการศึกษา สืบค้นเมื่อ 9 กันยายน 2566 เข้าถึงได้จาก

http://www.bopp.go.th/?page_id=3544

ข้อมูลโรงเรียนประถมศึกษาปีการศึกษา 2566 ตารางที่ 2 จำนวนโรงเรียน ปีการศึกษา 2566

จำนวน	ประเภท	รวมทั้งสิ้น	จำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก (มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน)
โรงเรียน	ประถม	26,766	14,827
	มัธยม	2,360	154
	สงเคราะห์	52	1
	พิเศษ	51	6
	ศูนย์พิเศษ	83	8
	รวม	29,312	14,996

ที่มา สถิติข้อมูลทางการศึกษา ปีการศึกษา 2566 สืบค้นเมื่อ 9 กันยายน 2566 เข้าถึงได้

จาก http://www.bopp.go.th/?page_id=3544

จากข้อมูลตารางที่ 1 จะได้ทราบจำนวนโรงเรียนประถมศึกษาและจำนวนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กตั้งแต่ปีการศึกษา 2564 – 2566 และตารางที่ 2 ได้ทราบจำนวนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในแต่ละประเภทในปีการศึกษา 2566 ข้อมูลดังกล่าวจะนำมากำหนดกรอบในการทำงานวิจัยต่อไป

ยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปีงบประมาณ 2562 - 2565

วิสัยทัศน์

โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. สร้างโอกาสและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคนในเขตพื้นที่บริการอย่างทั่วถึง
3. พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนตามหลักสูตร และทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

เป้าประสงค์

1. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและเสมอภาค
2. ผู้เรียนมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนตามหลักสูตร และทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21
3. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีทักษะการบริหาร การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ
4. โรงเรียนบริหารจัดการรูปแบบการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วม มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

ยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

1.1 เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลัก และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนในเขตพื้นที่เฉพาะ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มที่ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร สามารถอ่าน เขียนและสื่อสารภาษาไทยได้อย่างถูกต้อง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

- 2.1 เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ
- 2.2 ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน

- 3.1 เสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ
- 3.2 พัฒนาคุณภาพกระบวนการเรียนรู้ ยกกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาระดับชาติ O -NET
- 3.3 ส่งเสริม สนับสนุนการทำวิจัย และนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพ

การศึกษา

- 3.4 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี Digital Platform
- 3.5 ส่งเสริมการใช้ New DLTV/DLIT

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

- 4.1 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถจัดการเรียนการสอน แบบบูรณาการโดยอาศัยพื้นฐานความร่วมมือ
- 4.2 พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีการใช้บุคลากรครูร่วมกัน เพื่อประสิทธิภาพสูงสุด

ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

- 5.1 ยกกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา
- 5.2 กระจายอำนาจให้กับเขตพื้นที่การศึกษาและคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่
- 5.3 กำหนดมาตรการควบรวมโรงเรียน เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยให้มีเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการ ในรูปแบบโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลกลุ่มโรงเรียน และภาคีเครือข่าย
- 5.4 กำหนดมาตรการความก้าวหน้า สร้างแรงจูงใจ และให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้บริหาร โรงเรียน และครูในโรงเรียนขนาดเล็ก
- 5.5 สนับสนุนงบประมาณและวัสดุครุภัณฑ์ ให้เพียงพอที่จะมีคุณภาพตามมาตรฐาน
- 5.6 สร้างการรับรู้ ความเข้าใจ และช่องทางการสื่อสาร เพื่อการมีส่วนร่วม

ในการจัดการศึกษา

- 5.7 พัฒนาโรงเรียนให้มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบตามบริบทของโรงเรียน ขนาดเล็กอยู่บนพื้นฐานการวิจัยและพัฒนา และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

การดำเนินงาน

- 1. ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ประกาศนโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นวาระแห่งชาติ และต้องเป็นนโยบายที่ชัดเจนต่อเนื่อง สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ทุกระดับ

1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปรึกษา ด้านนโยบายและแผน ผู้อำนวยการสำนัก และผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.3 สร้างความเข้าใจกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขตให้ตระหนักรับรู้ นโยบาย และแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

1.4 ปรับแก้กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินนโยบาย เช่น ระเบียบการบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ เป็นต้น (ในกรณีที่ไม่ออกเนื่องจากอำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ประสานดำเนินการต่อหน่วยงานที่มีอำนาจดำเนินการ)

1.5 กระจายอำนาจให้กับเขตพื้นที่การศึกษาและคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

1.6 สร้างแรงจูงใจ เพื่อเป็นการดำเนินการกระตุ้น และช่วยเหลือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ ให้มีความเข้มแข็งในการดำเนินการ เช่น ประกาศเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษา การให้รางวัลต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนที่ดำเนินการประสบความสำเร็จ

1.7 ปรับระบบการสนับสนุนงบประมาณด้านวิชาการ การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนในด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

1.8 ดำเนินการประชาสัมพันธ์หลากหลายรูปแบบ

1.9 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.10 ดำเนินการวิจัยพัฒนาเพื่อหาแนวทางการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และรายงานผลการดำเนินงาน

ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.1 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการ ผู้อำนวยการกลุ่ม และผู้ที่เกี่ยวข้อง

2.2 สร้างความตระหนักรู้กับผู้บริหารโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้อง ให้เห็นชอบ
ในหลักการตามนโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

2.3 จัดทำข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดเป็นรายโรงเรียน

2.4 จัดทำแผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
เสนอต่อคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด เพื่อให้ความเห็นชอบ

2.5 กำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก

2.6 ดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

2.7 นิเทศติดตาม กำกับและประเมินผลการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.8 กระตุ้นช่วยเหลือโรงเรียนที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้

2.9 ประชาสัมพันธ์รูปแบบที่หลากหลาย

2.10 ดำเนินการวิจัย ประเมินผล และรายงานผล

ระดับโรงเรียน

3.1 สร้างความเข้าใจกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ชุมชน
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน และสถาบันศาสนา ให้ตระหนักรู้ถึงเหตุผล
และความจำเป็นของทางราชการในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
การบริหารบุคลากรงบประมาณ และคุณภาพการศึกษา

3.2 ส่งเสริมการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพ
การศึกษา

3.3 วิจัยและพัฒนาแบบการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ สื่อและนวัตกรรม
ในบริบทของโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน

3.4 สร้างบรรยากาศให้อื้อต่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน

3.5 สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูนักเรียนและชุมชนโดยจัดให้มีกิจกรรมร่วมกัน

3.6 เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานต่อสาธารณชน

ทุกภาคส่วนสรุปว่ารัฐบาลได้ดำเนินนโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กมาอย่าง
ต่อเนื่องและได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ผ่านมามีนโยบายที่
ไม่แตกต่างกันมากนัก แต่การปฏิบัติตามนโยบายยังไม่ครอบคลุม ปัจจุบันใช้แผนยุทธศาสตร์การ
พัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พ.ศ. 2558-2561 ตามรายละเอียดข้างต้น

นโยบายการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

การดำเนินงานการบริหารจัดการที่ผ่านมา การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เพื่อรองรับการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ และคุณภาพในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กให้เป็นรูปธรรมส่งผลให้โรงเรียนจำนวนหนึ่ง สามารถเป็นต้นแบบในการบริหารจัดการด้วยตนเองและบริหารแบบมีส่วนร่วมร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการที่ผ่านมาดังนี้

1. จัดทำแผนการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก กำหนดยุทธศาสตร์และวิธีการ ดำเนินการที่หลากหลาย เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาสามารถนำสู่การปฏิบัติ ได้อย่างเป็นรูปธรรม
2. การรวมและเลิกโรงเรียน โดยกำหนดรูปแบบการรวมโรงเรียนแบบรวมบางชั้น รวม ช่วงชั้น และรวมทั้งชั้นเรียน ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2536 จนถึงปัจจุบันสามารถดำเนินการรวมทั้ง โรงเรียนได้มากกว่า 3,000 โรงเรียน
3. การประชาสัมพันธ์เชิงรุกและการจัดกิจกรรม เพื่อให้รับรู้และเข้าใจเหตุผลในการรวม และเลิกโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
4. การพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการ เช่นแบบคณะชั้น แบบให้เป็นศูนย์กลางในการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้โรงเรียนอื่น และโรงเรียนหลักของการเรียนรวม
5. พัฒนาระบบเครือข่ายโรงเรียนให้เข้มแข็ง
6. ส่งเสริมรูปแบบพิเศษเฉพาะพื้นที่ไม่สามารถยุบรวมโรงเรียนได้
7. ประสานการดำเนินงานกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เช่น โครงการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสู่ศูนย์การเรียนรู้ตามแผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็งและ โรงเรียนดีศรีตำบล
8. ประสานชุมชนในการถ่ายโอนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นหรือชุมชนให้เข้ามารับผิดชอบ ทั้งบุคลากรและอาคารสถานที่

การควบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก

ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการจัดตั้ง รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 255 ได้ให้ความหมายของการรวมสถานศึกษา หมายถึง การนำนักเรียนในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ ใกล้กันตั้งแต่สองแห่งขึ้นไป มาเรียนรวมกัน โดยจัดเป็นช่วงชั้น เพื่อให้บริหารและจัดการศึกษามี ประสิทธิภาพ เกิดผลดีแก่ผู้เรียนทั้งในด้านสิทธิ โอกาส และคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กที่มี

ความเหมาะสมในการดำเนินการรวมโรงเรียน คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนลดลงเรื่อย ๆ เนื่องจากอัตราการเกิดลดลง หรืออัตราการเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเจริญพันธุ์จากชนบทสู่ชุมชนเมือง

กระบวนการควบรวมโรงเรียนขนาดเล็กระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

- 1) ศึกษาและจัดทำข้อมูลโรงเรียนขนาดเล็กในปัจจุบันและคาดการณ์อนาคตทั้งด้านจำนวนนักเรียน สภาพเศรษฐกิจ สภาพของชุมชน สภาพพื้นที่ใกล้เคียง การคมนาคมเพื่อจัดกลุ่มบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษา
- 2) แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ให้มีหน้าที่ดูแลให้คำปรึกษา ให้การช่วยเหลือ แนะนำ กำกับ นิเทศ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผล
- 3) จัดประชุมผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้เกี่ยวข้อง เพื่อชี้แจงนโยบายกรอบและแนวทางการดำเนินงานการรวมโรงเรียนขนาดเล็ก
- 4) ประชุมชี้แจง สร้างความเข้าใจแก่ชุมชน ตัวแทนผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น
- 5) ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการและทรัพยากรต่าง ๆ ให้โรงเรียน
- 6) เสนอคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด ให้ความเห็นชอบแผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก และการควบรวมโรงเรียน พร้อมทั้งรายงานผลให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ

ระดับโรงเรียน

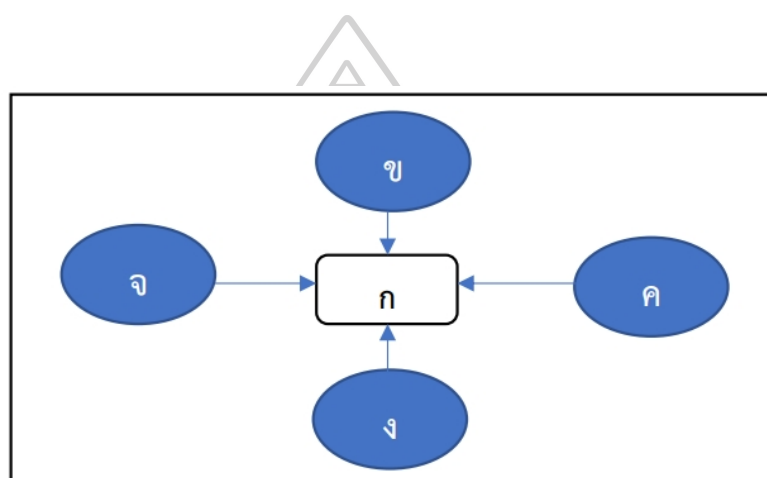
- 1) จัดทำข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาประกอบการควบรวมโรงเรียน
- 2) สถานศึกษาร่วมกันจัดทำแผนการรวมสถานศึกษา โดยมีผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และตัวแทนผู้ปกครอง
- 3) ประชุมชี้แจง เพื่อสร้างความเข้าใจและรับฟังความคิดเห็น จากชุมชน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น
- 4) ประชุมขอความเห็นชอบการรวมโรงเรียนต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พร้อมทั้งรายงานผลต่อเขตพื้นที่การศึกษา

รูปแบบการเรียนรวม

1. รูปแบบเรียนรวมทุกชั้นเรียน

การนำโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา จำนวนโรงเรียนตั้งแต่ 25 โรงเรียน มาควบรวมกับอีกโรงเรียนหนึ่งที่มีความพร้อมมากกว่า โดยนำนักเรียนทุกระดับชั้นเรียนมาเรียนรวมกันที่โรงเรียนหลักและสนับสนุนค่าพาหนะในการเดินทางมาเรียน พร้อมทั้งวางแผนจัด

อัตรากำลังทั้งผู้บริหารครูผู้สอน และบุคลากร เพื่อปฏิบัติงานร่วมกันที่โรงเรียนหลักตลอดจนนำทรัพยากรจากโรงเรียนเครือข่ายมาใช้ร่วมกันที่โรงเรียนหลัก และปรับปรุงสภาพโรงเรียนเครือข่ายเป็นแหล่งเรียนรู้

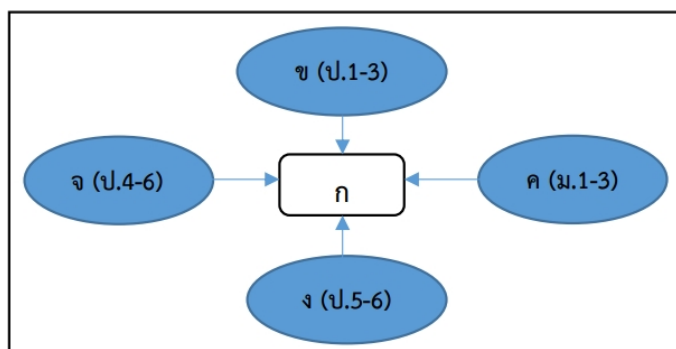


ภาพที่ 7 รูปแบบเรียนรวมทุกชั้นเรียน

ที่มา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ.2558-2561, 18

2. รูปแบบเรียนรวมบางชั้น

การนำนักเรียนจากโรงเรียนเครือข่ายบางชั้น เช่นอนุบาล 1-2, ชั้นประถมศึกษาปีที่1-3 หรือชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 ไปเรียนรวมกับโรงเรียนหลัก จัดระบบการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย สนับสนุนค่าพาหนะให้กับนักเรียนที่เดินทางมาเรียนร่วมทุกคน



ภาพที่ 8 รูปแบบการเรียนรวมบางชั้น

ที่มา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียน
ขนาดเล็ก พ.ศ.2558-2561, 18

การควรวรรวมโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ

แก่งจันทร์โมเดล (สังกัด สพป.เลย เขต 1)

โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีการรวมกันเป็นเครือข่าย จัดรูปแบบการเรียนแบบศูนย์การเรียนรู้ โดยมีชื่อว่าโรงเรียนเครือข่าย แก่งจันทร์ขึ้นที่ตำบลหาดคัมภีร์ อำเภอปากชม จังหวัดเลย

รูปแบบศูนย์การเรียนรู้ คือการให้แต่ละโรงเรียนเป็นศูนย์การเรียนรู้ของนักเรียนในระดับชั้นต่าง ๆ มีการจัด ครู และบุคลากรทางการศึกษาดูแลแต่ละศูนย์ จัดสื่อ อุปกรณ์ สถานที่ สิ่งแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะสมกับวัยของเด็กในแต่ละระดับชั้น เช่น โรงเรียน A เป็นโรงเรียนหลัก ในการจัดการเรียนการสอนชั้นอนุบาล โรงเรียน B เป็น โรงเรียนหลัก ในการจัดการเรียนการสอน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-2 โรงเรียน C เป็นโรงเรียนหลัก ในการจัดการเรียนการสอน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3-4 โรงเรียน D เป็นโรงเรียนหลักในการจัดการเรียนการสอน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5-6 โดยโรงเรียนเครือข่ายแก่งจันทร์ จัดรูปแบบการสอนดังนี้

- 1) โรงเรียนบ้านปากมั่งห้วยทับช้าง จัดการเรียนการสอน ชั้นอนุบาลปีที่ 2-3
- 2) โรงเรียนบ้านนโม้ จัดการเรียนการสอน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-2
- 3) โรงเรียนบ้านคกแก้ว จัดการเรียนการสอน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3-4
- 4) โรงเรียนบ้านหาดคัมภีร์ จัดการเรียนการสอน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5-6

ผลการจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบศูนย์การเรียนรู้ เมื่อเปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2560-2561 พบว่า มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น (+1.20) ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษา
ปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2560-2561

โรงเรียน	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน(O-NET)		
	ปีการศึกษา 2560	ปีการศึกษา 2561	เพิ่ม/ลด
เครือข่ายแก่งจันทร์	33.44	34.65	+1.20

ที่มา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ.2558-2561, 29.

โรงเรียนขนาดเล็กที่เป็น Stand Alone

โรงเรียนขนาดเล็กที่เป็น Stand Alone หมายถึง โรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง หรือไม่สามารถควบรวมโรงเรียนได้ ด้วยเหตุผล ดังนี้

1. เป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกล ทุรกันดาร พื้นที่สูง บนเกาะ หรือการคมนาคมไม่สะดวก ทำให้ไม่สามารถควบรวมกับโรงเรียนอื่นได้
2. เป็นโรงเรียนที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง ไม่มีแผนควบรวม สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หรือได้รับการสนับสนุนจากชุมชน
3. ไม่มีหน่วยงานอื่นจัดบริการการศึกษาในพื้นที่ หรือเป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ เช่น โรงเรียนศึกษาพิเศษ โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีข้อเสนอแนะการดำเนินการบริหารจัดการและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การควบรวมโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน ข้ามตำบล ข้ามอำเภอ ข้ามจังหวัด หรือข้ามเขตพื้นที่การศึกษา

2. กลไกการบริหารจัดการร่วมกัน
3. การบริหารจัดการปัจจัยพื้นฐาน
4. การส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยี (นอกเหนือจาก DLTV, DLIT)
5. การสร้างฐานข้อมูล Application

1. การควบรวมโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน ข้ามตำบล ข้ามอำเภอ ข้ามจังหวัด หรือข้ามเขตพื้นที่การศึกษาการควบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน สามารถควบรวมข้ามตำบล ข้ามอำเภอ ข้ามจังหวัด หรือข้ามเขตพื้นที่การศึกษาได้ ทั้งนี้ ให้ขึ้นอยู่กับความต้องการของ

ชุมชน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ตามบริบทพื้นที่ ยึดความสะดวกและปลอดภัย ในการเดินทางของนักเรียนเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและประหยัดงบประมาณ นักเรียนมีคุณภาพ

2. กลไกการบริหารจัดการร่วมกันเพื่อให้การบริหารจัดการควรรวมโรงเรียนขนาดเล็กเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงกำหนดแนวทางการบริหารจัดการร่วมกัน ไว้แต่ละระดับ ดังนี้

2.1 ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1) จัดทำ Road Map ของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการขับเคลื่อนระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับเขตพื้นที่การศึกษา ทั้ง 225 เขต

2) ดำเนินการตามนโยบายแนวทางแผนปฏิบัติการครบทุกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทั้ง 225 เขต ตาม Road Map ในระยะเวลา 1 ปี, 2 ปี, 3 ปี, 4 ปี หรือบริบทของแต่ละพื้นที่

3) ผู้บริหารการศึกษาระดับสูงต้องเป็นผู้นำหลักในการขับเคลื่อนนโยบายแนวทางการบริหารจัดการให้การกำกับติดตาม ส่งเสริม สนับสนุนอย่างจริงจังต่อเนื่อง สรุปรายงานผลการดำเนินงานทุกปี

4) ลดเงื่อนไขระเบียบหลักเกณฑ์การบริหารจัดการทางระบบราชการเพื่อแก้ปัญหาการควรรวมโรงเรียนกรณีพื้นที่พิเศษที่ไม่สามารถดำเนินการตามนโยบายแนวทางระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อแก้ปัญหาการบริหารร่วมกัน ยึดคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ เช่น

4.1) การนำงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ทุกโรงเรียนมาใช้ร่วมกัน

2.2 ระดับเขตพื้นที่การศึกษา

1) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาข้อมูลโรงเรียนขนาดเล็กในปัจจุบันและคาดการณ์ในอนาคต ทั้งด้านคุณภาพผู้เรียน สภาพเศรษฐกิจ สภาพของชุมชน สภาพพื้นที่ใกล้เคียง การคมนาคม เพื่อจัดกลุ่ม และพิจารณา กำหนดแผนที่ตั้งโรงเรียน (School Mapping) คัดเลือกโรงเรียน 1 ตำบล 1 โรงเรียนคุณภาพ ที่มีความพร้อมทั้งด้านอาคารสถานที่ เส้นทางคมนาคม และบุคลากรให้เป็นโรงเรียนหลัก และกำหนดโรงเรียนที่จะมาควรรวม

2) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประชุมชี้แจงนโยบาย และขั้นตอนการดำเนินงานให้รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ ผู้อำนวยการกลุ่มทุกกลุ่ม ศึกษาวิเคราะห์ และเจ้าหน้าที่ทุกคนร่วมประชุมสร้างความเข้าใจ กับผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน ผู้ปกครอง และกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ ผู้อำนวยการกลุ่มทุกกลุ่ม ศึกษาวิเคราะห์ และเจ้าหน้าที่กลุ่มนโยบายและแผน

3) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประชุมผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน ในโรงเรียน ที่จะไปควบรวม และโรงเรียนหลัก เพื่อชี้แจงแนวทางการควบรวม ข้อดีประโยชน์ของการควบรวมโรงเรียน ต่อนักเรียน ครู และผู้บริหารโรงเรียน

4) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประชุมวางแผนร่วมกันระหว่างผู้ปกครอง นักเรียน โรงเรียนที่จะไปควบรวม เพื่อชี้แจงแนวทางการควบรวม ข้อดี ประโยชน์ของการควบรวม โรงเรียน ที่มีต่อนักเรียน และผู้ปกครอง โดยเน้นย้ำหลักการที่ว่า เมื่อควบรวมโรงเรียนแล้วคุณภาพนักเรียน และการบริหารจัดการทุกด้านจะดีขึ้น ซึ่งทางสำนักงานเขตพื้นที่ จะต้องเป็นหน่วยงานที่ ประสานหรือสนับสนุนในการของบประมาณค่าพาหนะในการเดินทางของนักเรียน

5) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประชุมร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผู้นำท้องถิ่น ของโรงเรียนหลักและโรงเรียนที่จะไปเรียนรวม เพื่อชี้แจงแนวทางการควบรวม ข้อดี ประโยชน์ของการควบรวมโรงเรียนต่อชุมชนและหน่วยงานในท้องถิ่น(ปัจจัยความสำเร็จ ตามข้อ 1-5 คือ การดำเนินงานของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเนื่องจากมีอำนาจในการ ตัดสินใจ ร่วมแก้ปัญหา กับผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนผู้ปกครองนักเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง)

6) ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการและทรัพยากรต่าง ๆ ให้โรงเรียน

7) คณะกรรมการให้ศึกษาธิการจังหวัดให้ความเห็นชอบ และสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประกาศควบรวมโรงเรียน พร้อมทั้งรายงานผลการควบรวมโรงเรียนต่อสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การบริหารจัดการปัจจัยพื้นฐาน

การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อเติมเต็มคุณภาพที่เป็นข้อจำกัดด้านการ บริหารจัดการของโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการบุคลากร 2) ด้านการบริหาร การเงิน พัสดุ ที่ดิน อาคารสถานที่ และสินทรัพย์อื่น ๆ

3.1 ด้านการบริหารจัดการบุคลากร

ในการบริหารจัดการบุคลากรโรงเรียนขนาดเล็กที่ไปควบรวม ก่อนจะดำเนินการควบ รวม จำเป็นต้องมีการดำเนินการเบื้องต้นเพื่อลดปัญหาหรือความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นและยัง เป็นการเตรียมความพร้อมก่อนการรวมมีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

ระดับโรงเรียน

1) ผู้อำนวยการโรงเรียน

1.1) กรณีที่ 1 โรงเรียนที่ไปควบรวมไม่มีผู้อำนวยการโรงเรียน ให้ผู้อำนวยการ

โรงเรียนหลัก ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการให้ครอบคลุมทุกภาระงานการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียน

กรณีที่ 2 โรงเรียนที่ไปควบรวมนิผู้ดำเนินการโรงเรียน ให้ผู้ดำเนินการโรงเรียน

โรงเรียนหลักและโรงเรียนมาควบรวมนิบริหารร่วมกัน โดยกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบตามความเหมาะสม ทั้งนี้การแบ่งความรับผิดชอบต้องเกิดจากข้อตกลงร่วมกัน จนกว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงกรณี 3 โรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในเขตพื้นที่พิเศษ (Stand Alone) ผู้ดำเนินการโรงเรียนต้องมีคุณสมบัติเป็นบุคคลที่มีความเสียสละ มีมนุษยสัมพันธ์ เข้ากับชุมชน มีความมุ่งมั่น เป็นคนเก่งคนดี และมีประสบการณ์

1.2) การพิจารณาผู้ดำเนินการโรงเรียนหลัก หรือโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่

พิเศษ (Stand Alone) ต้องเป็นผู้บริหารที่เก่ง มีมนุษยสัมพันธ์ ได้รับการยอมรับจากครูและบุคลากรในชุมชน สามารถเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานได้

1.3) มีการประเมินการปฏิบัติงาน 360 องศาของผู้ดำเนินการโรงเรียนหลักและ

โรงเรียนควบรวมนิ (ยกเว้นโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่พิเศษ (Stand Alone) ที่ประเมินตามสภาพบริบท)

1.4) ผู้ดำเนินการโรงเรียนดำเนินการจัดการศึกษาโดยกำหนดบทบาทหน้าที่ และ

ความรับผิดชอบสำหรับครูผู้สอนทั้งในโรงเรียนหลักและโรงเรียนมาควบรวมนิในการจัดการเรียนการสอน และภาระงานอื่น ๆ

1.5) ผู้ดำเนินการโรงเรียนหลัก โรงเรียนมาควบรวมนิ และโรงเรียนขนาดเล็กในเขต

พื้นที่พิเศษ (Stand Alone) จะได้รับการพิจารณา เป็นกรณีพิเศษ ในการย้ายภายในเขตหรือการย้ายข้ามเขตพื้นที่การศึกษา

2) ครูผู้สอน

2.1) ครูผู้สอนโรงเรียนมาควบรวมนิ มีสิทธิขอย้ายไปโรงเรียนหลักที่เกินเกณฑ์ได้ โดย

ได้รับการพิจารณาเป็นกรณีพิเศษ เพื่อดูแลนักเรียนโรงเรียนที่ไปควบรวมนิ

2.2) ครูผู้สอนโรงเรียนมาควบรวมนิที่ประสงค์จะขอย้ายไปยังโรงเรียนอื่นที่มีครูต่ำกว่าเกณฑ์ ที่ ก.ค.ศ. กำหนด ให้ได้รับการพิจารณาย้ายได้ทันที

2.3) การปรับเกณฑ์การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครู ไม่ใช่เกณฑ์เดียวกับโรงเรียน

ปกติ และจัดสรรตำแหน่งพนักงานราชการหรือครูอัตราจ้างให้กับโรงเรียนที่ต้องคงอยู่เพื่อแก้ปัญหาครูและบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก

2.4) ในกรณีควบรวมนิโรงเรียนแล้ว สามารถจัดการเรียนการสอนจนทำให้ นักเรียน

เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านคุณภาพการศึกษา จะได้รับขวัญกำลังใจเป็นกรณีพิเศษ เช่น การให้เกียรติบัตรยกย่องชมเชยระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือการพิจารณาความดีความชอบ

3) บุคลากรสนับสนุนการสอน

3.1) ในการควรวรรวมโรงเรียน ให้บุคลากรสนับสนุนการสอน เช่น ลูกจ้าง พนักงานราชการ เจ้าหน้าที่ธุรการ ครูอัตราจ้างหรือพนักงานบริการอื่น ๆ จากโรงเรียนมาควรวรรวมปฏิบัติหน้าที่ที่โรงเรียนหลัก จนกว่าจะมีการเปลี่ยนแปลง รายละเอียดดังนี้

โรงเรียนที่มีนักเรียน ต่ำกว่า 60 คน มีบุคลากรสนับสนุน จำนวน 2 คน

โรงเรียนที่มีนักเรียน ตั้งแต่ 60 - 120 คน มีบุคลากรสนับสนุน จำนวน 1 คน

3.2) สนับสนุนบุคลากรคอมพิวเตอร์โรงเรียนหลักอย่างน้อยโรงเรียนละ 1 คน เพื่อโรงเรียนที่มีนักเรียน ตั้งแต่ 60 - 120 คน มีบุคลากรสนับสนุน จำนวน 1 คน

3.2) สนับสนุนบุคลากรคอมพิวเตอร์โรงเรียนหลักอย่างน้อยโรงเรียนละ 1 คน เพื่อสอดรับนโยบายแพลตฟอร์มการเรียนรู้ในระบบดิจิทัล

3.3) มีนักโภชนาการในโรงเรียนหลัก จำนวน 1 คน เพื่อช่วยในการดูแล ช่วยเหลือการจัดอาหารกลางวันนักเรียนให้ถูกหลักโภชนาการ สอดคล้องการโปรแกรม School Lunch

4) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนหลักและโรงเรียนที่มาควรวรรมยังคงสถานะเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนนั้น ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งของโรงเรียนหลักและโรงเรียนมาควรวรรม จัดการศึกษาที่โรงเรียนหลัก จนกว่าจะมีประกาศเลิกสถานศึกษาแล้วให้เสนอแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคณะใหม่ ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด แต่ทั้งนี้ควรให้ครอบคลุม เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนใหม่

ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ในการเตรียมการก่อนการรวมโรงเรียนและหลังการรวมโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

1) ตำแหน่งว่างของผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดให้สงวนตำแหน่งไว้เพื่อรองรับการรับย้ายผู้อำนวยการโรงเรียนที่เกิดจากการควรวรรม ดังนี้

กรณีที่ 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไม่มีบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกผู้อำนวยการ โรงเรียนหากมีตำแหน่งว่างให้พิจารณาผู้อำนวยการโรงเรียนมาควรวรรมก่อน หากมีตำแหน่งว่างเหลือให้เปิดสอบ

กรณีที่ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกผู้อำนวยการ โรงเรียนที่ขึ้นบัญชีไว้ หากมีตำแหน่งว่างให้พิจารณาแต่งตั้งผู้อำนวยการโรงเรียนจากโรงเรียนมาควรวรรวม เป็นพิเศษ

2) ในกรณีที่ผู้อำนวยการโรงเรียนมาควรวรรวมมีความประสงค์จะเปลี่ยนตำแหน่งเป็นตำแหน่งอื่น ๆ ให้ ก.ศ.จ. สามารถดำเนินการได้ตามหลักเกณฑ์ของ ก.ค.ศ. กำหนด

3) ในกรณีที่ผู้อำนวยการโรงเรียนหลักและโรงเรียนมาควรวรรวมเสนอขอย้ายภายในเขตหรือการย้ายข้ามเขต ให้เขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการเสนอคณะกรรมการการศึกษาธิการจังหวัดพิจารณาเป็นกรณีพิเศษ

4) ในกรณีควรวรรวมโรงเรียนแล้ว สามารถร่วมกันบริหารจัดการจนทำให้โรงเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และผลการทดสอบระดับชาติเท่ากับหรือมากกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติ ให้เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาการสร้างขวัญและกำลังใจ เช่นการให้เกียรติบัตรยกย่อง ชมเชย หรือพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ

5) ในการบริหารอัตรากำลังหลังจากควรวรรวมโรงเรียนได้แล้ว ให้จัดครูในโรงเรียนหลักและโรงเรียนควรวรรวมเป็นกรณีพิเศษ โดยไม่ยึดเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด ทั้งตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน และบุคลากรสนับสนุน

6) กรณีที่ครูโรงเรียนมาควรวรรวมสมัครใจไปปฏิบัติหน้าที่ที่โรงเรียนอื่นที่มีอัตรากำลังต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด ให้เขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการเสนอคณะกรรมการการศึกษาธิการจังหวัดพิจารณา ตัดโอนตำแหน่งและอัตรารายเดือนตามตัว เพื่อประโยชน์ของทางราชการ

7) บุคลากรสนับสนุนการสอนอื่น ๆ ให้เขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการบริหารอัตรากำลังตามความเหมาะสม โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่โรงเรียนหลักจะได้รับสูงสุด

หลักเกณฑ์ขอยกเว้น

ในการย้ายผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และคณะกรรมการการศึกษาธิการจังหวัด ร่วมมือจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการย้ายเพื่อให้เกิดความคล่องตัว ในการคัดเลือกผู้บริหารลงสู่สถานศึกษาทำให้การบริหาร มีความต่อเนื่องในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

ด้านการบริหารการเงิน พัสดุ ที่ดิน อาคารสถานที่ และสินทรัพย์อื่น ๆ การรวมโรงเรียนขนาดเล็กจะต้องมีแนวทางการบริหารจัดการการเงิน พัสดุ และทรัพย์สินและกำหนดบทบาทหน้าที่ของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. แนวทางการบริหารการเงิน พัสดุ และทรัพย์สิน ประกอบด้วย

1.1 การบริหารการเงินและงบประมาณ

1) จัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนรายหัวนักเรียน ให้จัดไปตามตัวนักเรียน ตาม

กรอบการจัดสรรงบประมาณ บริหารจัดการพื้นฐาน (ไม่เกี่ยวกับเงินอุดหนุนรายหัวเพิ่มเติม โรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในเขตพื้นที่พิเศษ (Stand Alone) ได้รับจัดสรรงบประมาณในการบริหารจัดการพื้นฐาน โรงเรียนละ 50,000 บาท(TOP Up) ดังนี้

(2) เพิ่มงบประมาณรายหัวโรงเรียนขนาดเล็กที่ควมรวมแล้ว และโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในเขตพื้นที่พิเศษ (Stand Alone) ที่มีนักเรียน ต่ำกว่า 60 คน 500 บาท/คนปี

(3) เพิ่มงบประมาณรายหัวโรงเรียนขนาดเล็กที่ควมรวมแล้ว และโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในเขตพื้นที่พิเศษ (Stand Alone) ที่มีนักเรียนตั้งแต่ 60-120 คน 300 บาท/คนปี

2) การดำเนินการโครงการอาหารกลางวัน ให้โรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120คน ได้รับจัดสรรงบประมาณค่าอาหารกลางวัน รายละเอียด ดังนี้

- มีนักเรียน ต่ำกว่า 20 คน ได้รับจัดสรรงบประมาณรายหัว 40 บาท/คน/วัน
- มีนักเรียน ตั้งแต่ 20 - 40 คน ได้รับจัดสรรงบประมาณรายหัว 38 บาท/คน/วัน
- มีนักเรียน ตั้งแต่ 41 - 60 คน ได้รับจัดสรรงบประมาณรายหัว 36 บาท/คนวัน
- มีนักเรียน ตั้งแต่ 61 - 80 คน ได้รับจัดสรรงบประมาณรายหัว 34 บาท/คน/วัน
- มีนักเรียน ตั้งแต่ 81 - 100 คน ได้รับจัดสรรงบประมาณรายหัว32บาท/คน/วัน
- มีนักเรียน ตั้งแต่ 101 - 120 คนได้รับจัดสรรงบประมาณรายหัว30บาท/คน/วัน

1.2 การบริหารการพัสดุ และสินทรัพย์การจ้ดรรับส่งนักเรียน ควรมอบหมายให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบโดยรัฐบาลจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อ

4. การส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยี (นอกเหนือจาก DLTV, DLIT)

- 1) สร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ใหม่ในระบบดิจิทัล
- 2 มีอุปกรณ์และคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอกับจำนวนนักเรียน ในการเรียนการสอน
- 3) มีห้องปฏิบัติการพิเศษ ในการจัดการเรียนการสอนเช่นห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

5. การสร้างฐานข้อมูล Application แสดงผลภาพ รายโรงเรียน เขตพื้นที่การศึกษา รายจังหวัด และระดับชาติสร้างฐานข้อมูลระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับจังหวัด และระดับประเทศเชื่อมโยงกับทั้งระบบ โดยเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลเดิมของหน่วยงานภาครัฐ เช่น ข้อมูลในระบบ DMCข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในระบบ O-NET , NT Access ข้อมูลครูและบุคลากร (P-OBEC) เป็นต้น โดยมีข้อมูลดังต่อไปนี้

5.1) ระดับประเทศ เตรียมข้อมูลพื้นฐาน

5.1.1) ข้อมูลพื้นฐาน สภาพบริบท ระดับเขตพื้นที่ ระดับจังหวัด ระดับภาค
ระดับประเทศ

- 5.1.2) ข้อมูลครู ข้อมูลอัตราากำลัง ระดับเขตพื้นที่ ระดับจังหวัด ระดับภาค
ระดับประเทศ
- 5.1.3) ข้อมูลนักเรียน ระดับเขตพื้นที่ ระดับจังหวัด ระดับภาค ระดับประเทศ
- 5.1.4) ข้อมูลคุณภาพการจัดการศึกษา ระดับเขตพื้นที่ ระดับจังหวัด ระดับภาค
ระดับประเทศ
- 5.1.5) ภาพถ่ายประกอบ แยก ระดับเขตพื้นที่ ระดับจังหวัด ระดับภาค
ระดับประเทศ
- 5.2) ระดับจังหวัด เตรียมข้อมูลพื้นฐาน
 - 5.2.1) ข้อมูลพื้นฐาน สภาพบริบท ระดับอำเภอ ระดับเขตพื้นที่ ระดับจังหวัด
 - 5.2.2) ข้อมูลครู ข้อมูลอัตรากำลัง ระดับอำเภอ ระดับเขตพื้นที่ ระดับจังหวัด
 - 5.2.3) ข้อมูลนักเรียน ระดับอำเภอ ระดับเขตพื้นที่ ระดับจังหวัด
 - 5.2.4) ข้อมูลคุณภาพการจัดการศึกษา ระดับอำเภอ ระดับเขตพื้นที่ ระดับ
 - 5.2.5) ภาพถ่ายประกอบ แยก ระดับอำเภอ ระดับเขตพื้นที่ ระดับจังหวัด
- 5.3) ระดับเขตพื้นที่การศึกษา เตรียมข้อมูลพื้นฐาน
 - 5.3.1) ข้อมูลพื้นฐาน สภาพบริบท เขตพื้นที่การศึกษา
 - 5.3.2) ข้อมูลครู ข้อมูลอัตรากำลัง
 - 5.3.3) ข้อมูลนักเรียน
 - 5.3.4) ข้อมูลคุณภาพการจัดการศึกษา
 - 5.3.5) ภาพถ่ายประกอบ
- 5.4) ระดับโรงเรียน เตรียมข้อมูลพื้นฐาน
 - 5.4.1) ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียน สภาพบริบท
 - 5.4.2) ข้อมูลครู ข้อมูลอัตรากำลัง
 - 5.4.3) ข้อมูลนักเรียน
 - 5.4.4) ข้อมูลคุณภาพการจัดการศึกษา
 - 5.4.5) ภาพถ่ายประกอบ⁶⁵

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กตามโครงสร้างของการกระจายอำนาจ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง

⁶⁵ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ.2558-2561. กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย,1.

ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2553 มาตรา 34 (2) และมาตรา 35 กำหนดให้โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล เพื่อให้มีความเป็นอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารและจัดการศึกษาในโรงเรียนได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ตามหลักการกระจายอำนาจนอกจากนี้กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ได้กำหนดให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณี ในเรื่องดังต่อไปนี้

4.6.1 ด้านวิชาการ จำนวน 17 เรื่อง ได้แก่ 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้าน

4.6.2 ด้านงบประมาณ จำนวน 22 เรื่อง ได้แก่ 1) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง 3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร 4) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ 5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ 6) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ 7) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ 8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 9) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายกับกองทุนเพื่อการศึกษา 10) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา 11) การวางแผนพัสดุ 12) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี 13) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ 14) การ

จัดหาพัสดุ 15) การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ 16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน 17) การเบิกเงินจากคลัง 18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน 19) การนำเงินส่งคลัง 20) การจัดทำบัญชีการเงิน 21) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน 22) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

4.6.3 ด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 20 เรื่อง ได้แก่ 1) การวางแผนอัตรา กำลัง 2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน 1 การลาทุกประเภท 7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 8) การดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ 9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน 10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ 12) การออกจากราชการ 13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ 14) การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ 15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะ ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา 16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ 17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ 18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต 20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

4.6.4 ด้านการบริหารทั่วไป จำนวน 22 เรื่อง ได้แก่ 1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา 4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร 6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน 7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 8) การดำเนินงานธุรการ 9) การดูแลอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม 10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน 11) การรับนักเรียน 12) การเสนอความเห็นกับเรื่องการจัดตั้งยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษา 13) การประสานการศึกษาในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย 14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 15) การทัศนศึกษา 16) งานกิจการนักเรียน 17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา 18) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา 19) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น 20) การรายงานผลการปฏิบัติงาน 21) จัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน 22) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียนสรุปว่าการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กให้อำนาจทางการกฎหมายในการบริหารงาน 4 คือ 1) ด้านวิชาการ จำนวน 17 เรื่อง 2) ด้านงบประมาณ จำนวน 22 เรื่อง 3) ด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 20 เรื่อง และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป จำนวน 22 เรื่อง

โดยสรุปการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กตามโครงสร้างของการกระจายอำนาจ มีพื้นฐานจากกฎหมายสำคัญหลายฉบับ เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งกำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการกระจายอำนาจไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนโดยตรง เพื่อเพิ่มความอิสระ คล่องตัว และประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา โดยโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กได้รับอำนาจในการบริหารงานครอบคลุม 4 ด้านหลัก ได้แก่ 1) ด้านวิชาการ เช่น การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล 2) ด้านงบประมาณ เช่น การวางแผนงบ การอนุมัติและรายงานการใช้จ่าย 3) ด้านการบริหารงานบุคคล เช่น การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง และพัฒนาครู และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป เช่น การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ การประชาสัมพันธ์ และการประสานความร่วมมือกับชุมชน โดยการกระจายอำนาจดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อให้โรงเรียนสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก และตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่นได้ดียิ่งขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุเมธ งามกนก ได้ทำวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานขั้นตอนการวิจัย 1) การศึกษาข้อมูลเบื้องต้น: วิเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาในการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) การพัฒนารูปแบบ รวบรวมรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมและจัดทำคู่มือการดำเนินงาน จากนั้นใช้การอภิปรายกลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญเพื่อปรับปรุงรูปแบบให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก การทดลองใช้: นำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก และเก็บข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบที่พัฒนา ผลการวิจัย รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่พัฒนา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1. ผู้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการที่ปรึกษา และคณะกรรมการสภานักเรียน 2. กระบวนการของการบริหารแบบมีส่วนร่วม: การวางแผน การดำเนินงาน การติดตามและประเมินผล 3. ขอบข่ายการบริหารงานของสถานศึกษา: การบริหารงานวิชาการ งานบุคคล งาน

งบประมาณ และงานทั่วไป 4.เป้าหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน⁶⁶

สุทธิวัฒน์ มากมี ได้ทำวิจัย เรื่องอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศไทยผลการวิจัยพบว่าด้านการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาโรงเรียนส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การผลิตและพัฒนาครูสอดคล้องกับความต้องการและพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ ด้านการบริหารงานวิชาการ มีการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาสื่อวัตกรรมการศึกษาและพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน ด้านการบริหารงบประมาณโรงเรียนมีแผนพัฒนาสถานศึกษาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง จัดสรรงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยมีตัวชี้วัดผลงานทุกองค์กรมีส่วนร่วมในการลงทุนเพื่อการศึกษา มีบุคลากรด้านบัญชีและพัสดุและสินทรัพย์ ด้านการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมีอำนาจในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง พิจารณาความสามารถในการสอน การใช้ภาษาอังกฤษ การใช้เทคโนโลยีและการทำงานทีม และยืดหยุ่นในการใช้ใบประกอบวิชาชีพครู ด้านการบริหารงานทั่วไป คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้และมีส่วนส่งเสริมสนับสนุนการบริหารโรงเรียน รับนักเรียนในเขตพื้นที่ก่อน และมีส่วนร่วมทุกองค์กรในการจัดการศึกษา ปลูกฝังนักเรียนให้มีจิตสาธารณะและใกล้ชิดกับชุมชน ด้านรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาผู้บริหารเลือกรูปแบบการบริหารที่หลากหลายตามบริบทและสถานการณ์และมีระบบกำกับติดตามให้เกิดคุณภาพบริหารโดยใช้เทคโนโลยีและยึดหลักธรรมาภิบาล⁶⁷

พรนค์พิเชฐ แห่งหน และ วันชัย ธรรมสัจการ ได้ทำวิจัยการศึกษานี้วิเคราะห์ปัญหาด้านการศึกษาไทยในปัจจุบัน และเสนอแนวทางการพัฒนาเพื่อสร้างคนไทยรุ่นใหม่ให้มีคุณภาพ โดยอิงตาม ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งได้รับการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีไทยเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2558 เป้าหมายหลักของยุทธศาสตร์นี้คือการปฏิรูปการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ เท่าเทียม และทั่วถึง อย่างไรก็ตาม การปฏิรูปที่ผ่านมาไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากปัญหาทางการศึกษาของไทยยังคงมีอยู่ในทุกระดับ ตั้งแต่คุณภาพของผู้เรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ไปจนถึงปัญหาการบริหารจัดการปัญหาหลักที่พบในการศึกษานี้ 1.คุณภาพ

⁶⁶ สุเมธ งามกนก. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยบูรพา

⁶⁷ สุทธิวัฒน์ มากมี, อนาคตภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศไทย, (วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีที่ 9 ฉบับที่ 1, กรกฎาคม – กันยายน 2561),

การศึกษาต่ำ – ผู้เรียนไทยมีความรู้ต่ำกว่ามาตรฐาน โดยเฉพาะทักษะด้านการอ่าน ภาษาไทย และภาษาอังกฤษ 2.ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา การสอบ O-NET และ PISA ระบุว่าเด็กไทยมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ต่ำ 3.อัตราการออกกลางคันสูง นักเรียนจำนวนมากไม่ได้ศึกษาต่อหรือออกจากระบบการศึกษา 4.ความเหลื่อมล้ำด้านการศึกษา การเข้าถึงการศึกษาของนักเรียนในพื้นที่ชนบทต่ำกว่าพื้นที่เมือง 5.ปัญหาการจัดการศึกษาแบบเก่า ระบบการศึกษาไทยยังคงเน้นการสอนแบบท่องจำและขาดการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21⁶⁸

สุนิสา คงสุวรรณได้พัฒนาแบบจำลองการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบจำลองการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิจัยดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาองค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กเป็นการศึกษาเชิงปริมาณกับกลุ่ม ตัวอย่าง ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กจำนวน 390 คน ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้น ตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับมีค่าความเชื่อมั่น 0.91 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการศึกษาเชิงคุณภาพกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาศึกษาขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ จำนวน 4 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ เนื้อหา 2) สร้างแบบจำลองการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กโดยวิธีการสนทนา กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 11 คน ซึ่งใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบบันทึก การสนทนา กลุ่ม วิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาและ 3) ประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของแบบจำลองกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กจำนวน 390 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามชนิดมาตรา ส่วนประมาณค่า 5 ระดับวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1)แบบจำลองการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย หลักการ และแนวคิดของแบบจำลอง วัตถุประสงค์ ของแบบจำลอง และกระบวนการดำเนินการของแบบ

⁶⁸ พรนศพิชญ์ แห่งหน, และวันชัย ธรรมสัจการ. "การจัดการศึกษาเพื่อสร้างคนไทยรุ่นใหม่ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี." วารสาร Veridian E-Journal, มหาวิทยาลัยศิลปากร 10, no. 1 (2560): 1–15.

จำลองซึ่งมีองค์ประกอบ คือ 1.1) การวางแผน ได้แก่ ด้าน บุคลากร ด้านงบประมาณ และด้าน วัตรกรรมการจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก 1.2) การดำเนินการกระบวนการ บริหารการเปลี่ยนแปลง ได้แก่การสร้างสำนึกเร่งด่วนที่จะต้องเปลี่ยนแปลงการสร้างทีมงานผู้นำการสร้างวิสัยทัศน์การวางแผน การสร้างพลังในการทำงาน การประเมินผลและการหยั่งรากการเปลี่ยนแปลง 1.3) การประเมินผล ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล และ 1.4)การปรับปรุง 2)แบบจำลองที่สร้างขึ้นมีผลการ ประเมิน ด้านความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$)และด้านความเป็นไปได้ใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$)⁶⁹

ณัฐพล พันธุ์ภิญญา ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการศึกษาดังนี้ โรงเรียนปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนขนาดเล็กเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ได้แก่ 1) โรงเรียนขนาดเล็กมี ค่าใช้จ่ายสูงมาก เมื่อเปรียบเทียบกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ 2) คุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ 3) โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ 4) ปัญหาด้านการบริหาร จัดการ 5) ปัญหาด้านการเรียนการสอน 6) ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับ ปัจจัยสนับสนุนและงบประมาณและ 7) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การมีส่วนร่วมการจัดการศึกษา 2) กลยุทธ์การ ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 3) กลยุทธ์ครุมาความสามารถ และ 4) กลยุทธ์การบริหารอาคารแบบ ครอบวงจรโดยทั้ง 4 กลยุทธ์ อยู่ภายใต้พันธกิจการบริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสำ นักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ด้านการบริหาร งานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานแผนงานและงบประมาณ และ ด้านการบริหารงานทั่วไป⁷⁰

พลากร ขุริมนต์ ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง อนาคตภาพของการบริหารโรงเรียน ประถมศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2562-2571) มี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอนาคตภาพของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเป็นฐานในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2562-2571) เป็นการวิจัยอนาคตเชิงชาติพันธุ์วรรณา โดยใช้เทคนิคเดลฟาย ศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 คน ได้มาโดยการเลือกแบบ เจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลโดยหา มัธยฐาน ฐานนิยม และพิสัย ระหว่างควอไทล์ แล้วนำมาสร้างเป็นกง

⁶⁹ สุนิสา คงสุวรรณ, การพัฒนาแบบจำลองการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน

ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2561), บทคัดย่อ.

⁷⁰ ณัฐพล พันธุ์ภิญญา ,กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก, วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ 15 ฉบับที่2) เมษายน-มิถุนายน 2562,220

ลัทธิอนาคต และยืนยันโดยการศึกษาความคิดเห็นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบระหว่างภาพอนาคตโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ผลกระทบภาคตัดขวาง กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 380 คน มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบกลุ่มวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาความถี่และร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า อนาคตภาพของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2562-2571) ได้รับฉันทามติและมีผลกระทบต่อกันทุกประเด็น⁷¹

กัญญา สันฐาน ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียนซึ่งวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามจุดเน้นของนักเรียน เพื่อ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียน ตามจุดเน้นของนักเรียน โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ จำนวน 50 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้ให้ ข้อมูลทั้งหมด 124 คน เครื่องมือเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบประเมินความเหมาะสม ความ เป็นไปได้ของกลยุทธ์ ได้นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ค่าดัชนี PNImodified กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงคุณภาพได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้รับรางวัลพระราชทานสอง โรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านการประเมิน สมศ. ระดับคุณภาพ ดีมาก จำนวนสองโรงเรียน ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนเก้าคน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กใน เขตพื้นที่ชนบท โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.02 จาก 5.00) กลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่ ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 36 วิธีดำเนินการ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 คือ สร้างภาคีเครือข่ายการเรียนรู้ กลยุทธ์

⁷¹ พลากร ชูริมน์, สมคิด สร้อยน้ำ, และพณยุทธ เขยบาล, "อนาคตภาพของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2562-2571)," วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด 20, ฉบับพิเศษ (กันยายน-ตุลาคม 2561): 29-40.

ที่ 2 คือ พัฒนาการบริหารงานงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 3 คือ เสริมสร้างสมรรถภาพครูและบุคลากร และกลยุทธ์ที่ 4 คือ พัฒนาแหล่งเรียนรู้สู่ความยั่งยืน⁷²

วิจิตรา โคตรบัญชา ได้ศึกษา สภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า ด้านหลักการกระจายอำนาจ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) ด้านหลักการมีส่วนร่วมภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) ด้านหลักการบริหารตนเองภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) 2. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 2 ที่ได้จากการถอดประสบการณ์ พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้ 1) การจัดการเรียนรวม 2) การจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) 3) แบบผสมผสานระหว่างการจัดการเรียนรวมและการจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) ผู้วิจัยได้นำรูปแบบที่ได้มาสังเคราะห์และนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 3. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับ รูปแบบที่นำเสนอแสดงให้เห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา⁷³

ชลิตา พลทรัพย์ได้ทำวิจัยเรื่องปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก และ2)เสนอแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก วิธีดำเนินการวิจัยมี 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1ศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูวิชาการใน โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 จำนวน 5,โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 118 คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิ

⁷² กัญจนา สันฐาน,การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามจุดเน้นของนักเรียน,(วารสารรัชต์ภาคย์)ปีที่ 14 ฉบับที่ 32 มกราคม-กุมภาพันธ์ 2563 - TCI กลุ่มที่ 2 มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ปี 2563-2567.97

⁷³ วิจิตรา โคตรบัญชา และคณะ,สภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2,มิถุนายน 2562

เคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ2) เสนอแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสัมภาษณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาผลการวิจัย พบว่า 1) ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการอำนวยการ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวางแผน และ2)แนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 5 ด้าน 21 รายการปฏิบัติ ดังนี้ ด้านที่ 1การวางแผน มี ๖ รายการ เช่น สถานศึกษาควรแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนงานด้านวิชาการ) ด้านที่ 2 การจัดองค์การ มี 4 รายการ เช่น สถานศึกษาควรแต่งตั้งคณะกรรมการในการคัดเลือกบุคลากร ด้านที่ 3 การบริหารบุคคล มี 4 รายการ เช่น สถานศึกษาควรวิเคราะห์แผนอัตรากำลังให้ชัดเจนครอบคลุมกับความต้องการค้ำบุคลากรและเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด ด้านที่ 4 การอำนวยการมี 4 รายการ เช่น สถานศึกษาควรกำหนดแนวทางการจัดหาห้องปฏิบัติการ ห้องทำงาน วัสดุ อุปกรณ์ ให้ครูตามความจำเป็น ด้านที่ 5 การประเมินผล และควบคุม มี 4 รายการ ได้แก่ สถานศึกษาควรแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในให้ชัดเจน⁷⁴

สถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยวิจัยดังกล่าวเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลสำคัญ ได้แก่ ปัจจัยด้านสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านผู้ปกครองและชุมชน และปัจจัยด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 73.80 นอกจากนี้ การวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ถูกควมรวมในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหาร รองลงมาคือด้านบริบทท้องถิ่น ด้านทรัพยากร และด้านครูบุคลากร ทั้งสองงานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยด้านผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ทรัพยากร และการสนับสนุนจากชุมชน มีความสำคัญต่อความเป็นเลิศในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก⁷⁵

⁷⁴ ชลิตา พลทรัพย์. (2564). ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต1 . วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

⁷⁵ สถาบันวิจัยและพัฒนา. (2564). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก. วารสารการบริหารการศึกษา, 12(2), 45-60

งานวิจัยต่างประเทศ

กุมาร์ และ สิงห์ (Kumar และ Singh) ทำวิจัยเรื่องการประเมินประสิทธิผลของการสอนแบบหลายระดับชั้นในโรงเรียนขนาดเล็กมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการสอนแบบหลายระดับชั้น (multi-grade teaching) ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยมีดังนี้ 1.บริบทของการสอนแบบหลายระดับชั้น: การสอนแบบหลายระดับชั้นเป็นการจัดการเรียนการสอนที่ครูคนเดียวสอนนักเรียนจากหลายระดับชั้นในห้องเรียนเดียวกัน ซึ่งมักพบในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนและครูจำกัด 2.ประสิทธิผลของการสอน: ผลการวิจัยพบว่าการสอนแบบหลายระดับชั้นสามารถเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก หากมีการวางแผนและดำเนินการอย่างเหมาะสม⁷⁶

เดวีส์และเฮนซ์เกะ (Davies, P., & Hentschke) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติการบริหารการเงินในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก: การศึกษาเชิงกรณีมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการสอนแบบหลายระดับชั้น (multi-grade teaching) ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สรุปเนื้อหาสำคัญดังนี้ 1.บริบทของการสอนแบบหลายระดับชั้น: การสอนแบบหลายระดับชั้นเป็นการจัดการเรียนการสอนที่ครูคนเดียวสอนนักเรียนจากหลายระดับชั้นในห้องเรียนเดียวกัน ซึ่งมักพบในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนและครูจำกัด 2.ประสิทธิผลของการสอน: ผลการวิจัยพบว่าการสอนแบบหลายระดับชั้นสามารถเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก หากมีการวางแผนและดำเนินการอย่างเหมาะสม 3.ความท้าทาย: ครูที่สอนในรูปแบบนี้เผชิญกับความท้าทายหลายประการ เช่น การจัดการเวลา การพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมกับนักเรียนหลายระดับ และการขาดแคลนทรัพยากรการสอน⁷⁷

นีราช ยาดาว (Neeraj Yadav) ทำการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการเรียนรู้แบบดิจิทัลต่อการศึกษ งานวิจัยนี้ศึกษาผลกระทบของการเรียนรู้แบบดิจิทัลที่มีต่อการศึกษา โดยเน้นถึงพัฒนาการทางประวัติศาสตร์ แนวโน้มปัจจุบัน และโอกาสในอนาคตของการเรียนรู้ดิจิทัล งานวิจัยยังวิเคราะห์

⁷⁶ R. Kumar and P. Singh, "Assessing the Effectiveness of Multi-Grade Teaching in Small Schools," *International Journal of Educational Development* 50 (2016): 75–83.

⁷⁷ Davies, P., and G. Hentschke. "Financial Management Practices in Small Primary Schools: A Case Study Approach." *School Leadership & Management* 37, no. 1 (2017): 28–44.

ความท้าทายและโอกาสที่มาพร้อมกับการเรียนรู้แบบดิจิทัล รวมถึงปัญหาเกี่ยวกับการเข้าถึง (accessibility), ความเท่าเทียม (equity), และ การประกันคุณภาพ (quality assurance) ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. ผลกระทบของการเรียนรู้ดิจิทัล การเข้าถึงและความเท่าเทียมการเรียนรู้ดิจิทัลช่วยลดอุปสรรคทางภูมิศาสตร์ ทำให้นักเรียนที่อยู่ห่างไกลสามารถเข้าถึงการศึกษาได้สนับสนุนผู้เรียนที่มีข้อจำกัด เช่น ผู้พิการ ผู้เรียนวัยผู้ใหญ่ และกลุ่มที่ขาดโอกาสทางการศึกษา 2. ความยืดหยุ่นและการเรียนรู้เฉพาะบุคคล ผู้เรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาได้ทุกที่ทุกเวลา และสามารถปรับรูปแบบการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับตนเอง ระบบเรียนรู้อัจฉริยะสามารถปรับหลักสูตรให้เหมาะสมกับระดับความสามารถของผู้เรียน 3. การมีส่วนร่วมและการโต้ตอบ การใช้สื่อมัลติมีเดียแบบโต้ตอบ เช่น เกมเพื่อการศึกษา (Gamification) และการจำลองเสมือนจริง (Simulations) ช่วยเพิ่มความสนใจและกระตุ้นการเรียนรู้ การเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการทำงานร่วมกันของผู้เรียน 4. การเตรียมความพร้อมสู่โลกการทำงานในอนาคต 5. การเรียนรู้ดิจิทัลช่วยพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ซึ่งจำเป็นต่อการทำงานในยุคดิจิทัลส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา และการเรียนรู้ตลอดชีวิต 6. ความคุ้มค่าและความสามารถในการขยายผล ลดค่าใช้จ่ายด้านโครงสร้างพื้นฐานของสถาบันการศึกษา สามารถขยายการเรียนรู้ไปยังผู้เรียนจำนวนมากโดยไม่ต้องเพิ่มต้นทุนมากนัก⁷⁸

สจ๊วต คอร์ทนีย์ และโจเซฟ แมทธิวส์ (Stewart, Courtney, and Joseph Matthews) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง การศึกษาในชนบท: ครูใหญ่โรงเรียนในชนบทขนาดเล็กกับการพัฒนาวิชาชีพ พบว่า ความต้องการเร่งด่วนสำหรับผู้บริหารและความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพส่วนบุคคลคือการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานตามมาตรฐานนโยบายการประเมินผล มาตรฐานนโยบายของรัฐ กำหนดวิธีการประเมินครูใหญ่และวิธีประเมินครู จากการสำรวจผู้บริหารในชนบท เราได้ตรวจสอบความเข้าใจในปัจจุบันเกี่ยวกับมาตรฐานของรัฐและความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพ เขตชนบทในยูทาห์ห่างไกลและโดดเดี่ยว งานวิจัยนี้เน้นว่าภายในโรงเรียนในชนบทของยูทาห์ ครูใหญ่โรงเรียนขนาดเล็กมีความต้องการและแนวปฏิบัติที่แตกต่างกันเมื่อเปรียบเทียบกับครูใหญ่โรงเรียนในชนบทขนาดกลาง ครูใหญ่โรงเรียนขนาดเล็กรายงานว่าใช้เวลา 2 ชั่วโมงในการทำงานร่วมกันและให้คำปรึกษากับครูน้อยกว่าครูใหญ่โรงเรียนขนาดกลาง นอกจากนี้ ครูใหญ่โรงเรียนขนาดเล็กยังใช้เวลาน้อยกว่าในการทำงานร่วมกับครูใหญ่คนอื่นๆ จากผลลัพธ์เหล่านี้ เราขอแนะนำให้ผู้บริหารเขตและรัฐและผู้

⁷⁸ Neeraj Yadav, "The Impact of Digital Learning on Education,"

กำหนดนโยบายกำหนดเป้าหมายไปที่ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพที่จำเป็นเพื่อช่วยเหลือพวกเขาในตำแหน่งที่โดดเดี่ยวและมีงานล้นมืออยู่แล้ว⁷⁹

สุนาร์นี(Sumarni)ทำวิจัยเรื่องการวิเคราะห์การจัดการเอกสารสำคัญฝ่ายบริหารในโรงเรียนประถมศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาการดำเนินการจัดการเอกสารสำคัญในส่วนการบริหารของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐในเขตปัมมานา เขตวาโจ จังหวัดสุลาเวสีใต้ การศึกษาครั้งนี้ใช้แนวทางเชิงพรรณนาเชิงคุณภาพโดยใช้กลยุทธ์การวิจัยแบบตายตัวเดียว เทคนิคการสุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงและการสุ่มตัวอย่างแบบสโนว์บอล แหล่งที่มาของข้อมูลที่ใช้ ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูล สถานที่ เหตุการณ์ ตลอดจนเอกสารสำคัญต่างๆ เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ การสังเกตผู้เข้าร่วม และเอกสารประกอบ เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้เป็นแบบจำลองการวิเคราะห์เชิงโต้ตอบ จากผลการวิจัย สรุปได้ว่าการดำเนินการจัดการเอกสารสำคัญในส่วนการบริหารของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐในเขตปัมมานา เขตวาโจ สุลาเวสีใต้ ได้รับการดำเนินการด้วยระบบการจัดการเอกสารสำคัญที่ค่อนข้างดี สิ่งนี้ถูกทำเครื่องหมายโดยการจัดการบันทึกที่ใช้หลักการของการผสมผสานระหว่างการรวมศูนย์และการกระจายอำนาจ ในรูปแบบของบันทึกที่ใช้งานอยู่ไม่ได้ใช้งาน และคงที่ การดำเนินการจัดการเอกสารสำคัญในส่วนการบริหารของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐในตำบลปัมมานา อำเภอวาโจ สุลาเวสีใต้ พบว่ามีอุปสรรคหลายประการ กล่าวคือ การขาดความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับการเก็บข้อมูล พื้นที่เก็บข้อมูลไม่เพียงพอ ขาดความสนใจในการจัดเก็บเอกสารสำคัญ ความพยายามที่ทำโดยฝ่ายบริหารของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐในเขตปัมมานา เขตวาโจ สุลาเวสีใต้ เพื่อเอาชนะอุปสรรคเหล่านี้โดยให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมเรื่องการเก็บข้อมูล การซ่อมแซมและการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและรูปแบบของหอจดหมายเหตุในห้องจดหมายเหตุของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐในเขตปัมมานา เขตวาโจ จังหวัดสุ

⁷⁹ Stewart, Courtney, and Joseph Matthews, "The lone ranger in rural education: The small rural school principal and professional development, *The Rural Educator* 36.3 (2015).

ลาเวสีได้ และปรับปรุงและเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บเอกสารตามความต้องการของเจ้าหน้าที่ธุรการ⁸⁰

ชาเฮอร์ อีไลยาน(Shaher Elayyan) ทำวิจัยเรื่องอนาคตการศึกษาตามการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 โดยการศึกษาวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับความพยายามร่วมสมัยที่มุ่งหวังที่จะสร้างความตระหนักรู้ของสังคมเกี่ยวกับผลกระทบของการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 (IR 4.0) ในระบบการศึกษา การศึกษาครั้งนี้มุ่งหวังที่จะเปิดเผยผลกระทบของ IR 4.0 ต่อมิติต่างๆ ได้แก่ การเรียนรู้เชิงควมคม โอกาสในการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนการสอน และผลกระทบทางสังคม เพื่อบรรลุเป้าหมายจึงได้ออกแบบแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วยคำถาม 30 ข้อที่กระจายอยู่ในมิติทั้งสี่ก่อนหน้านี้และนำไปใช้กับครูวิทยาศาสตร์ฟิสิกส์ 77 คนในมหาวิทยาลัยโซฮาร์ในรัฐสุลต่านโอมานในปีการศึกษา 2019/2020 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างในการรับรู้ของครูวิทยาศาสตร์ฟิสิกส์เกี่ยวกับผลกระทบของ IR 4.0 ต่อการศึกษา พวกเขาเชื่อว่าในอนาคตจะมีการนำบล็อกเชน คลาวด์คอมพิวเตอร์และความปลอดภัยทางไซเบอร์มาใช้ในวงกว้างเพื่อปรับปรุงโอกาสในการเรียนรู้และเก็บข้อมูลและกิจกรรมของนักเรียนไว้เป็นเวลานาน ในทางกลับกัน พวกเขาเชื่อว่ากระบวนการเรียนการสอนจะเกิดขึ้นโดยไม่มีค่านิยมและมีการโต้ตอบระหว่างนักเรียนกับครูในระดับต่ำ นอกจากนี้ พวกเขายังคาดการณ์ว่าหุ่นยนต์และเครื่องจักรจะทำงานแทนมนุษย์ในงานด้านการศึกษาในอนาคต จากผลการศึกษาพบว่า การศึกษานี้แนะนำให้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในโปรแกรมการเรียนการสอน หลักสูตร สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ทักษะการเรียนการสอนที่ยืดหยุ่น และบทบาทของครู-นักเรียนเพื่อจัดการกับเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ IR 4.0⁸¹

โนวี ศรี สันยาวัตติ (Novi Sri Sandyawati) ได้ศึกษาการบูรณาการระบบการบริหารโรงเรียนและการกำกับดูแลทางวิชาการเพื่อเป็นความพยายามในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาในการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียน ระบบบริหารการศึกษามีหน้าที่กำหนดรูปแบบ โครงสร้าง

⁸⁰ Sumarni; SYAM, Aldo Redho; SIR, Panessai, **Analysis of archives management in the administration section in elementary schools**, AL-ASASIYYA: Journal Of Basic Education, 2020, 5.1, 69-78.

⁸¹ Shaher Elayyan, "The future of education according to the fourth industrial revolution," *Journal of Educational Technology and Online Learning* 4, no. 1 (January 2021), <https://doi.org/10.31681/jetol.737193>, <https://doi.org/10.31681/jetol.737193>.

และเนื้อหาของการวางแผนหลักสูตรของโรงเรียน การบริหารจัดการ การวางแผนองค์กร และระบบการประสานงานที่เหมาะสมเพื่อให้กิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตามวิสัยทัศน์ของการศึกษา การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เห็นภาพรวมของการบริหารและนิเทศวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพที่ควรบูรณาการ วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพได้รับการออกแบบโดยใช้แนวทางกรณีศึกษา แบบจำลอง CIPP (บริบท ข้อมูลเข้า กระบวนการ และผลิตภัณฑ์) ซึ่งออกแบบผ่านรายการตรวจสอบเพื่อเป็นแนวทางสำหรับนักวิจัย ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการบริหารการศึกษาแบบระบบธรรมาภิบาลที่บูรณาการทรัพยากรทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพหรือบรรลุเป้าหมายทางการศึกษานั้นไม่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ การดำเนินการนิเทศวิชาการไม่ได้บูรณาการกับระบบการบริหารสถานศึกษา ดูได้จาก การจัดทำตารางเรียน ดำเนินการทุกภาคการศึกษาออกข้อกำหนดของงานนิเทศที่ครูควรได้รับการนิเทศอย่างน้อยสองครั้งในหนึ่งภาคเรียน อีกทั้งครูยังประสบปัญหาหลายประการเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนที่ต้องอาศัยความช่วยเหลือในการนิเทศ นี่แสดงให้เห็นว่าโปรแกรมการกำกับดูแลมีลำดับต่อเนื่อง⁸²

เหงียน และ ทราน (Nguyen & Tran) ได้ทำวิจัยเรื่องความท้าทายและแนวทางแก้ไขในการบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเวียดนามงานวิจัยนี้มุ่งศึกษาความท้าทายและแนวทางแก้ไขในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเวียดนาม โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน ครู และผู้ปกครองในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ชนบทของเวียดนาม ผลการวิจัย 1. ความท้าทายในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก 1.1ปัญหาด้านทรัพยากร 1.2โรงเรียนขนาดเล็กมักประสบปัญหาด้านงบประมาณที่จำกัด ทำให้ขาดแคลนอุปกรณ์การเรียนการสอนและสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น เช่น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ และเทคโนโลยีการศึกษา 1.3การจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐมักไม่สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน 2.ปัญหาการจัดการบุคลากร 2.1โรงเรียนขนาดเล็กมักมีจำนวนครูไม่เพียงพอ ส่งผลให้ครูต้องสอนหลายวิชาหรือหลายระดับชั้นพร้อมกัน 2.2ครูขาดโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ เนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณและการเข้าถึงแหล่งการฝึกอบรม 2.การมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้ปกครอง 2.1การสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครองยังอยู่ในระดับต่ำ ผู้ปกครองบางส่วนไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการศึกษา 2.2โรงเรียนขาดกลยุทธ์ในการสร้างความร่วมมือกับชุมชน 3.โครงสร้างการบริหารและนโยบาย 3.1ระบบการบริหารในระดับท้องถิ่นขาดความยืดหยุ่น ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่มีอำนาจ

⁸² Novi Sri Sandyawati, Rudy Handoko, and Arif Darmawan SU, "INTEGRATION OF SCHOOL ADMINISTRATION SYSTEM AND ACADEMIC SUPERVISION AS AN EFFORTS TO IMPROVE THE QUALITY OF EDUCATION," International Journal of Multidisciplinary Research and Literature 1, no. 1 (2022).

ตัดสินใจด้านงบประมาณและบุคลากร 3.2 นโยบายเกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็กขาดความต่อเนื่อง และมักถูกเปลี่ยนแปลงตามรัฐบาลที่เข้ามาบริหาร⁸³

ฟาร์กัส-มาเลต์ และ แบ็กเลย์ (Fargas-Malet, M., & Bagley) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การทบทวนขอบเขตการวิจัยในศตวรรษที่ 21 เกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็กในชนบทในยุโรปมีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนงานวิจัยในศตวรรษที่ 21 ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนชนบทขนาดเล็กในยุโรป สรุปเนื้อหาสำคัญดังนี้ บริบทของโรงเรียนชนบทขนาดเล็กในยุโรป โรงเรียนเหล่านี้มักตั้งอยู่ในพื้นที่ชนบทที่มีประชากรน้อย และเผชิญกับความท้าทายเฉพาะ เช่น การลดลงของจำนวนนักเรียน การขาดแคลนทรัพยากร และการรวมโรงเรียนข้อดีของโรงเรียนขนาดเล็ก: 2.1ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดระหว่างครูนักเรียน และผู้ปกครอง ซึ่งส่งเสริมสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่สนับสนุนและเป็นกันเอง 2.2ความยืดหยุ่นในการปรับตัวเข้ากับความต้องการเฉพาะของชุมชนท้องถิ่น⁸⁴

มาเซอร์ ฮามิด (Mansor, A. N., Hamid) และคณะ ได้ศึกษาเรื่องอุปสรรคและกลยุทธ์ในการจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก: กรณีศึกษาในเมืองประ ประเทศมาเลเซีย โดยงานวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางปฏิบัติของผู้นำในบริบทเฉพาะของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีระดับการลงทะเบียนเรียนน้อยกว่า โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กในมาเลเซีย โรงเรียนเหล่านี้มีนักเรียนมากถึง 150 คนซึ่งส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในพื้นที่ชนบท การศึกษานี้สำรวจความท้าทายที่พบโดยครูใหญ่ที่มีประสบการณ์ของโรงเรียนดังกล่าว และที่สำคัญกว่านั้น ระบุงยุทธ์ที่ครูใหญ่ใช้เพื่อเอาชนะอุปสรรคเหล่านี้ สิ่งนี้ทำได้โดยการวิเคราะห์เชิงคุณภาพของการสัมภาษณ์ที่ดำเนินการโดยหัวหน้าครูที่มีประสบการณ์จากโรงเรียนขนาดเล็ก 5 แห่ง ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนทั้ง 5 แห่งเผชิญกับอุปสรรคที่คล้ายคลึงกัน ได้แก่ ข้อจำกัดทางการเงิน โครงสร้างพื้นฐานที่ทรุดโทรม การขาดทรัพยากรบุคคล และปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความสามารถของครู ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคนเอาชนะความท้าทายเหล่านี้ด้วยความคิดสร้างสรรค์และความหลงใหล พวกเขาพบวิธีอื่นในการหาทุนของโรงเรียน รับบทบาทของผู้นำผู้เรียน โดยการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และทำหน้าที่เป็นแบบอย่างสำหรับผู้นำด้านการเรียนการสอน การค้นพบนี้จะช่วยให้ผู้กำหนดนโยบายและผู้นำโรงเรียน โดยเฉพาะผู้ที่

⁸³ T. T. Nguyen and Q. H. Tran, "Challenges and Solutions in Managing Small Primary Schools in Vietnam," *Asia Pacific Journal of Education* 41, no. 2 (2021): 234–250.

⁸⁴ Fargas-Malet, M., and C. Bagley. "Is Small Beautiful? A Scoping Review of 21st-Century Research on Small Rural Schools in Europe." *Journal of Educational Change* 22, no. 3 (2021): 345–367.

เกี่ยวข้องกับโรงเรียนขนาดเล็ก สามารถจัดการศึกษาที่มีคุณภาพให้กับเด็กทุกคนได้ อย่างไรก็ตามจำเป็นต้องมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนมากขึ้นเพื่อทำความเข้าใจความอุปสรรคที่ซับซ้อนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการโรงเรียนขนาดเล็กและวิธีที่เหมาะสมที่สุดในการเอาชนะสิ่งเหล่านี้⁸⁵

คาเบรรา, มาเรีย เมอร์เซเดส ยีโอมานส์ (Cabrera, María Mercedes Yeomans) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง"วิวัฒนาการการบริหารการศึกษาในชิลีและการบริหารโรงเรียนอย่างมืออาชีพในปี 2020"วิวัฒนาการของการบริหารการศึกษาในชิลีและการบริหารโรงเรียนอย่างมืออาชีพในปี 2020 พบว่า การบริหารการศึกษาต้องปรับตัวให้เข้ากับความต้องการที่เกิดขึ้นใหม่ ในปีพ.ศ. 2563 ระบบการศึกษาสาธารณะใหม่กำลังดำเนินการอย่างค่อยเป็นค่อยไปเพื่อยุติการศึกษาของเทศบาลก่อตั้งโดยรัฐบาลทหารเมื่อประมาณ 40 ปีที่แล้ว ระบบการปกครองมีความซับซ้อนมากขึ้นตามความครอบคลุมของโรงเรียนเพิ่มขึ้น งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายเส้นทางสู่การบริหารปัจจุบัน. ในฐานะที่เป็นงานเฉพาะเจาะจง เส้นเวลาของบรรทัดฐานที่กำหนดรูปแบบระบบการศึกษาได้ถูกนำเสนอและวิเคราะห์ความเป็นมืออาชีพของผู้อำนวยการโรงเรียนของรัฐ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบพรรณนาจากการทบทวนวรรณกรรม วิวัฒนาการของการบริหารการศึกษาได้เน้นความครอบคลุมของโรงเรียนเป็นอันดับแรกแล้วในด้านคุณภาพการศึกษา ในทศวรรษที่ผ่านมา มีกระบวนการที่โดดเด่นด้วยการปฏิรูปและกระบวนการที่ใหม่ ๆ เน้นการรวมโรงเรียนและจัดทำโครงการในการศึกษา ว่าด้วยการประกอบวิชาชีพของผู้อำนวยการโรงเรียนสาธารณะ ปัจจุบันโมเดลชิลีเป็นหนึ่งในประเทศที่มีความต้องการสูงสุดในแง่ของการเข้าถึงสำนักงาน ซึ่งได้รับการสนับสนุนโดยกฎหมายความโปร่งใสและเน้นคุณธรรมเพื่อเป็นโอกาสในการปรับปรุงสรุปได้ว่าความต้องการจะต้องเป็นขยายไปยังโรงเรียนเอกชนเพื่อให้แน่ใจว่าการตัดสินใจด้านการบริหารนั้นขึ้นอยู่กับเกณฑ์ทางวิชาการเสมอตามโครงการการศึกษาของแต่ละสถาบัน⁸⁶

⁸⁵ Mansor, A. N., Hamid, A. H. A., Medina, N. I., Vikaraman, S. S., Abdul Wahab, J. L., Mohd Nor, M. Y., & Alias, B. S. (2022). **Challenges and strategies in managing small schools: A case study in Perak, Malaysia.** Educational Management Administration & Leadership, 50(4), 694–710.

⁸⁶ Cabrera, María Mercedes Yeomans, Evolution of educational administration in Chile and professionalizing school administration in 2020, *Revista Educación* 46.1 (2022), 1-13.

มาซุมะ เมมรี (Masoumeh Meymari) ได้ศึกษาเรื่องวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้คือ เพื่อจัดทำกรอบแนวคิดสำหรับการจัดการตามความมีชีวิตชีวาในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งใช้แนวทางเชิงคุณภาพและดำเนินการโดยใช้วิธีทฤษฎีที่มีพื้นฐาน รวบรวมข้อมูลการวิจัยโดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สาขาการวิจัยเป็นโรงเรียนประถมศึกษาในเมือง (ซับเซวาร์) Sabzevar และผู้เข้าร่วมประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ 11 คน ครูใหญ่ 12 คน ครู 11 คน และนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่สอง 12 คน ซึ่งได้รับการคัดเลือกโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เกณฑ์ในการกำหนดจำนวนตัวอย่างคือความอึดตัวทางทฤษฎีของหมวดหมู่ต่างๆ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการเข้ารหัสแบบเปิดและเลือกแบบคลาสสิก เพื่อให้มั่นใจถึงความถูกต้องของผลการวิจัย จึงใช้เกณฑ์ที่ลินคอล์น และกูปาแนะนำ จากผลการวิจัยนี้ได้ตั้งองค์ประกอบทั่วไปทั้งหมด 13 องค์ประกอบสำหรับการจัดการตามความมีชีวิตชีวา ได้แก่ การใส่ใจกับพื้นที่ทางกายภาพของโรงเรียน ความเป็นมืออาชีพระยะยาว การเลือกอาจารย์ใหญ่ของโรงเรียน การเพิ่มความสุขให้กับนักเรียน การเพิ่มขึ้น แรงจูงใจของครู การแบ่งปันความรู้ในโรงเรียน การจัดกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน การใช้การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการโรงเรียน การไม่มีกฎเกณฑ์ที่เข้มงวด ความครอบคลุมของเจ้าหน้าที่ในโรงเรียน ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ สุขอนามัยของโรงเรียน การให้กำลังใจและการลงโทษที่มีประสิทธิภาพ และทรัพยากรทางการเงินในโรงเรียน แบบจำลองสามง่ามของ Mirzaei Ahranjani ถูกนำมาใช้เพื่อจัดทำกรอบแนวคิด กรอบการทำงานนี้ประกอบด้วยสามสาขาด้านพฤติกรรม โครงสร้าง และบริบทที่แนะนำหมวดหมู่หลักที่ระบุในการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน⁸⁷

สรุป

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ได้เสนอสาระสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ขอบข่ายของการบริหารโรงเรียนหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ข้อมูลโรงเรียนประถมศึกษา แผนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวนข้อมูลโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มาเป็นกรอบแนวคิด และงานดุชนิพนธ์จากมหาวิทยาลัยศิลปากรในอดีตที่เกี่ยวข้อง งานวิจัยจากสภาการศึกษา รวมไปถึงการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่านเพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดต่อไป

⁸⁷ MEYMARI, Masoumeh; GHOROONEH, Davood. **A Conceptual Framework of Vitality-Based Management In Elementary Schools.** *School Administration*, 2023, 10.4: 18-41.

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง“การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า:การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน” มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1)เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า 2) เพื่อทราบผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบ วิธีวิจัยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินการเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยได้จัดเตรียมโครงการวิจัยโดยการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ จากสื่อสิ่งพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า เพื่อนำมาประกอบแนวคิดในการวิจัยและจัดเตรียมโครงร่าง งานวิจัย โดยเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอคำแนะนำปรับปรุงแก้ไขและเสนอขออนุมัติ โครงร่างการวิจัยจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อดำเนินการวิจัยในขั้นต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ขั้นที่ 1 ศึกษาการบริหารของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ดังนี้

1. ศึกษา ค้นคว้า ข้อมูลการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีและ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ จากสื่อสิ่งพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

2. ศึกษา ค้นคว้า ข้อมูล เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า จากเอกสารงานวิจัยทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

3.สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า โดยได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4. นำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้มาสังเคราะห์(Content Synthesis) องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า เพื่อนำมาสร้างบทความ (Monograph) เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

5. นำบทความ (Monograph) เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านเพื่อประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของบทความ

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างเครื่องมือ

1. นำประเด็นต่างๆที่ได้จากบทความ (Monograph) เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า มาถอดเป็นกระแท่งคำถามเพื่อสร้างแบบสอบถามงานวิจัย
2. ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย (แบบสอบถาม) โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ด้วยดัชนีความสอดคล้องที่เรียกว่า IOC (index of item Objective Congruence) ซึ่งพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.8 ถึง 1.00 จำนวน 105 ข้อ แสดงว่าข้อคำถามมีความเหมาะสมสามารถใช้ในการเก็บข้อมูลได้
3. ทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการวิจัยครั้งนี้จำนวน 10 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลได้แก่ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน ครู 1 คน กรรมการสถานศึกษา (บุคคลภายนอก) 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 30 คน รวบรวมข้อมูลทั้งหมดวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น(reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.983

ขั้นที่ 3 การเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 297 คน
2. วิเคราะห์ข้อมูล มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

ขั้นตอนที่ 4 การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผลและให้ข้อเสนอแนะ พร้อมทั้งได้จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ นำเสนอคณะกรรมการควบคุม

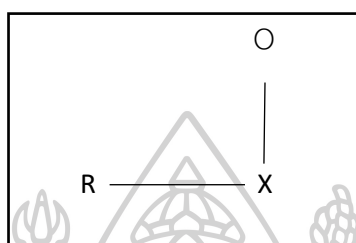
วิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ จัดพิมพ์รายงาน การวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่ง ของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากรายละเอียด ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยข้างต้น สามารถสรุปได้ดังแผนภาพที่ 7 ดังนี้



ภาพที่ 9 ขั้นตอนการวิจัย

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (mixed research methodology) เป็นแผนแบบการวิจัย 2 กลุ่มตัวอย่าง ตรวจสอบสถานการณ์โดยไม่มีการทดลอง (the two-group, non-experimental, case study design) ในการศึกษาตามขั้นตอนการวิจัยทั้ง 3 ขั้นตอน ผู้วิจัยได้กำหนดแผนผังของแผนแบบการวิจัยตามลักษณะของการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 10 แผนแบบการวิจัย

เมื่อ	R	หมายถึง R หมายถึง กลุ่มตัวอย่าง
	X	หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
	O	หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์ชนิดไม่มีโครงสร้าง
2. แบบสอบถาม (Opinionnaire) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
ในทศวรรษหน้า

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale) ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 1

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรการบริการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
ในทศวรรษหน้าอยู่ในระดับน้อยให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 2

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรการบริการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
ในทศวรรษหน้าอยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 3

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรการบริการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
ในทศวรรษหน้าอยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 4

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรการบริการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
ในทศวรรษหน้าอยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 5

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 14,618 โรงเรียนปีการศึกษา 2566

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์หาค่าประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor
Analysis) โดยได้มาจากการเปิดตารางประมาณการกำหนดขนาดของตัวอย่างของทาโร่ ยามาเน่
(Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 90% ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
จำนวน 99 โรงเรียน และใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified
random sampling)

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน
ครูผู้สอน 1 คน และกรรมการสถานศึกษาที่เป็นบุคคลภายนอกจำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น
297 คน โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis)

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

ภาค	ประชากร จำนวนโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน	กลุ่ม ตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล			รวม
			ผู้บริหาร	ครู	กรรมการ สถานศึกษา (บุคคล ภายนอก)	
เหนือ	3,414	21	21	21	21	63
กลางและตะวันออก	2,459	20	20	20	20	60
ตะวันออกเฉียงเหนือ	7,130	44	44	44	44	132
ใต้	1,615	14	14	14	14	42
รวม	14,618	99	99	99	99	297

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยและมีความถูกต้อง ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลแต่ละขั้นตอนแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวโดยใช้สถิติในการวิจัยดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์เอกสาร แนวคิดทฤษฎี งานวิจัยโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

2. วิเคราะห์ระดับตัวแปรการบริหารโรงเรียนคุณธรรมใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean : $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: SD) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิต ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ (Best) ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49 หมายถึง เป็นตัวแปรเกี่ยวกับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง เป็นตัวแปรเกี่ยวกับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าอยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง เป็นตัวแปรเกี่ยวกับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าอยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง เป็นตัวแปรเกี่ยวกับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าอยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง เป็นตัวแปรเกี่ยวกับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าอยู่ในระดับมากที่สุด

3. วิเคราะห์ยืนยันองค์ประกอบโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยพิจารณาจากค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดล (Model Fit) มีรายละเอียดดังนี้

3.1 ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square: χ^2) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่าสถิติไคสแควร์มีค่าสูงมาก และมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติหรืออีกนัยหนึ่ง คือโมเดลตามสมมติฐานยังไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผู้วิจัยต้องดำเนินการปรับโมเดลต่อไปจนค่าสถิติไคสแควร์ที่ทดสอบไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p) มากกว่า 0.05 จึงแสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์⁸⁸

3.2 ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (Chi-Square Statistic Comparing The Tested Model and The Independent Model With The Saturated Model χ^2 / df) ค่า χ^2 / df เป็นค่าไคสแควร์ (Chi-Square: χ^2) หารด้วยค่า degrees of freedom โดยทั่วไปแล้วค่าที่ได้ที่น้อย กว่า 3 จะเป็นค่าที่ดีและค่าที่เข้าใกล้หรือเท่ากับ 0 จะเป็นค่าที่ดีที่สุด

3.3 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index: CFI) จะพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ โดยค่า CFI อยู่ระหว่าง 0 และ 1 และหากค่า CFI มีค่าดัชนีมากกว่า 0.90 เป็นระดับที่โมเดลควรถูกยอมรับ

3.4 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Squared Residual : RMR) เป็นดัชนีที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนของโมเดลสองโมเดล เฉพาะกรณีที่เป็นการเปรียบเทียบโดยใช้ข้อมูลชุดเดียวกัน ถ้าค่าดัชนี RMR มีค่าอยู่ระหว่าง 0 และ 1 ถ้ามีค่ายิ่งเข้าใกล้ 0 และต่ำกว่า 0.05 แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.5 ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Squared Error of Approximation: RMSEA) เป็นค่าสถิติจากข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับค่า ไคสแควร์ ว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความเที่ยงตรงนั้นไม่สอดคล้องกับความจริง RMSEA ควรมี ค่าอยู่ระหว่าง 0.05-0.08 หรือน้อยกว่า 0.08 ซึ่งแสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้อง กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และค่าที่เข้าใกล้ 0 ถือว่าเป็นค่าที่ดีที่สุด สถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์นั้น ใช้พิจารณาโมเดลตามสมมติฐานที่ตั้งไว้หากค่าสถิติที่คำนวณได้ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดต้องปรับโมเดลใหม่ โดยอาศัยเหตุผลเชิงทฤษฎีและค่าดัชนีปรับแต่งโมเดล (Model Modification Indices) ซึ่งเป็นค่าสถิติเฉพาะของพารามิเตอร์แต่ละตัวทำ

⁸⁸ T. McClave and T. Sincich, **Statistics**, 13th ed. (Boston: Pearson, 2017),45

การปรับโมเดล จนได้โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีค่าสถิติตามเกณฑ์ที่กำหนด⁸⁹

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ สามารถวัดได้ตรงกับกรอบแนวคิดของการวิจัยและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการสร้างเครื่องมือดังต่อไปนี้

1. แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดไม่มีโครงสร้างโดยใช้การสัมภาษณ์แบบ เปิดกว้าง (Open Interview) และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In depth Interview) มีวิธีการสร้างดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

2. กำหนดกรอบแนวคิด ขอบเขต ของการสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย

3. สร้างแบบสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดที่กำหนด

4. นำแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบประเด็นการสัมภาษณ์ว่าครอบคลุมหรือไม่

5. นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำไปทดลองใช้เพื่อดูความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

6. นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุง แก้ไขให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น แล้วนำไปใช้

2. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับตัวแปรการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า มีขั้นตอนการพัฒนา ดังนี้

2.1 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา วิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าทำการสังเคราะห์และยกร่างมาเป็นแบบสอบถาม

2.2 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องด้วยการวิเคราะห์ค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) เป็นรายข้อ แล้วพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.50 ขึ้นไป ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา โดยได้ผลการวิเคราะห์ IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00

⁸⁹ Hu, L-T & Bentler, P.M, "Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives," Structural equation modeling, 6,1, (1999): 1-55

2.3 นำแบบสอบถามความคิดเห็นที่สมบูรณ์ไปทดลองใช้ (try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 10 โรงเรียนๆ ละ 3 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และกรรมการสถานศึกษาที่เป็นบุคคลภายนอกของโรงเรียน

สรุป

การวิจัยเรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า 2) เพื่อทราบผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (mixed research methodology) เป็นแผนแบบการวิจัย 2 กลุ่มตัวอย่าง ตรวจสอบสภาพการณ์โดยไม่มีการทดลอง (the two-group, non- experimental, case study design) ขั้นตอนเริ่มจาก ศึกษา ค้นคว้า ข้อมูลการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีและ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากตำรา งานวิจัย เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศจากสื่อสิ่งพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน โดยได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเพื่อสร้างบทความทางวิชาการ (Monograph) เรื่องการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า จากนั้นนำบทความทางวิชาการ (Monograph) เรื่องการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจ 3 คน เพื่อหาความถูกต้องเหมาะสม จึงนำไปสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม และยืนยันโดยใช้สถิติ Confirmatory Factor Analysis: CFA เพื่อยืนยันและหาความสอดคล้องของโครงสร้างองค์ประกอบของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นำมาสรุปผลรายงานการวิจัย นำเสนอรายงานผลการวิจัย ต่อคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ตามที่ได้รับการแนะนำและส่งรายงานผลการศึกษาวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อ มหาวิทยาลัยศิลปากรต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า 2) เพื่อทราบผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (mixed research methodology) เป็นแผนแบบการวิจัย 2 กลุ่มตัวอย่าง ตรวจสอบสถานการณ์โดยไม่มีการทดลอง (the two-group, non- experimental, case study design) ขั้นตอนเริ่มจากศึกษา ค้นคว้า ข้อมูล เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ค้นคว้า ข้อมูลการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ จากสื่อสิ่งพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน โดยได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเพื่อสร้างบทความทางวิชาการ (Monograph) เรื่องการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า จากนั้นสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม และยืนยันโดยใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน Confirmatory Factor Analysis: CFA เพื่อยืนยันและหาความสอดคล้องของโครงสร้าง ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 99 โรงเรียนละ 3 คน โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน ครู 1 คน กรรมการสถานศึกษา(บุคคลภายนอก) 1 คนรวม 297 คน พบว่า มีแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ จำนวน 270 ชุด คิดเป็นร้อยละ 90.9 ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูล ผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 การสร้างบทความทางวิชาการ (Monograph) เรื่องการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

ตอนที่ 2 การสร้างแบบสอบถามแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับตัวแปรการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

ตอนที่ 1 การสร้างบทความทางวิชาการ (Monograph) เรื่องการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

1. ศึกษา ค้นคว้า ข้อมูลการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีและ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ จากสื่อสิ่งพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

2. ศึกษา ค้นคว้า ข้อมูล เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า จากเอกสารงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

3. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า โดยได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4. นำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้มาสังเคราะห์(Content Synthesis) องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า เพื่อสร้างบทความ (Monograph) เรื่องการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

5. นำบทความ (Monograph) เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านเพื่อตรวจสอบความถูกต้องความเหมาะสมของบทความพร้อมทั้งเสนอแนะประเด็นเพิ่มเติม

การดำเนินการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนประถมศึกษาขนาด
เล็กในทศวรรษหน้า ดังนี้

ตารางที่ 5 การดำเนินการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนประถมศึกษาขนาด
เล็กในทศวรรษหน้า

ที่	ปีพิมพ์	ชื่อผู้แต่ง	ชื่อหนังสือ
1	2563	Wayne Holmes, Maya Bialik, and Charles Fadel	Artificial Intelligence in Education: Promises and Implications for Teaching and Learning
2	2565	UNESCO	AI and Education: Guidance for Policy-makers
3	2559	มินตรา จันทรเสถียร	การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
4	2559	เฉลิมชัย หาญกล้า	การบริหารการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ
5	2560	สิทธิพันธ์ พูนเอียด	การบริหารการพัฒนา: แนวคิด ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ
6	2561	สุกัญญา แซ่มชัย	การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
7	2564	สัมมา รณิตย์	การบริหารการศึกษา: แนวคิดและทฤษฎี
8	2565	ธนวัฒน์ ทีปะปาล	การจัดการเชิงกลยุทธ์
9	2565	สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ	อนาคตของการเรียนรู้ (Future of Learning)
10	2565	สงวน อินทร์รักษ์	กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ
11	2566	สงวน อินทร์รักษ์	ศาสตร์และศิลป์ ทางการบริหารการศึกษา

การสังเคราะห์จากงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องดังนี้

ตารางที่ 6 การดำเนินการศึกษาเอกสาร แนวคิด จากงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้อง
ดังนี้

ที่	ปีพิมพ์	ชื่อผู้วิจัย	ชื่อเรื่อง
1	2559	Kumar, R., & Singh, P.	Assessing the Effectiveness of Multi-Grade Teaching in Small Schools
2	2560	Davies,P,&Hentschke,	Financial Management Practices in Small Primary Schools: A Case Study Approach
3	2563	Sumarni; SYAM,	A Conceptual Framework of Vitality-Based Management In Elementary Schools
4	2564	Shaher Elayyan	The future of education according to the fourth industrial revolution
5	2558	พีรภาว บัญเพลิง	อนาคตภาพการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยตามความต้องการของชุมชน
6	2559	สมศรี พิมพ์พัฒน์	การบริหารเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรุงเทพมหานคร
7	2559	สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา	แนวโน้มภาพอนาคตการศึกษาและการเรียนรู้ของไทย ในปี พ.ศ. 2573
8	2560	พรนค์พิเชฐ แห่งหน และวันชัย ธรรมสังการ	การจัดการศึกษา คนไทยรุ่นใหม่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
9	2561	สุทธิวัฒน์ มากมี	อนาคตภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศไทย
10	2561	สุนิสา คงสุวรรณ	การพัฒนา แบบจำลอง การบริหารการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
11	2562	สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา	แนวทางการจัดการศึกษาพัฒนา การพัฒนากำลังคนในศตวรรษที่ 21

ที่	ปีพิมพ์	ชื่อผู้วิจัย	ชื่อเรื่อง
12	2563	จุฑารัตน์ อินทะแสน	ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน
13	2563	อัจฉราภรณ์ บัวลังกา	รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
14	2564	วรัญญภรณ์ ชาลีรักษ์	การพัฒนารูปแบบติดตามและประเมินการ ดำเนินงานตามนโยบายสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิถีใหม่ วิถีคุณภาพ
15	2565	สำนักวิจัยและพัฒนา การศึกษา	การจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนผลสำรวจ ทักษะที่จำเป็นแห่งอนาคต (Future Skills) ของคนไทยช่วงวัยเรียน/วัยรุ่น
16	2566	วีระพงศ์ สว่างลาภ	การจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ประถมศึกษา
17	2566	นฤพงษ์ พิมพ์ทอง	การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ประถมศึกษาในทศวรรษหน้า

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์

1. ดร.กัลยา มาลัย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พระนครศรีอยุธยา เขต1
2. ดร.กุลธิดา อ่อนมี ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
อุทัยธานี เขต1
3. ดร.นันทรัตน์ เกื้อหนุน ผู้อำนวยการโรงเรียนธนาคารออมสิน สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต1
4. รศ.ดร. เอกนถน บางท่าไม้ อาจารย์มหาวิทยาลัยศิลปากร
5. ดร.อัศรพล พนสวัสดิ์ อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

จากศึกษา ค้นคว้า ข้อมูลการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีและ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยทั้งในประเทศ และต่างประเทศ จากสื่อสิ่งพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่านทำให้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้งหมดมาเรียบเรียงเป็นบทความ Monograph เรื่องการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในทศวรรษหน้าได้ดังนี้



การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

ว่าที่ร้อยตรีปรัชญา วงษ์พจน์

ด้วยสถานการณ์ของสังคมในปัจจุบัน เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านประชากร การเมือง เศรษฐกิจ การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว รวมทั้งนโยบายการจัดการศึกษาใหม่ๆ ที่ส่งผลให้การศึกษาย่อมต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาทุกระดับ รวมถึงผลกระทบต่อโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ซึ่งผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการบริหารโรงเรียนต้องพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งในบทความนี้ผู้เขียนได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร บทความ งานวิจัย คุชชินีพนธ์ และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและสังเคราะห์ออกมาเป็นแนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้าได้แก่หัวข้อ 1.)การวางแผน (Planning) 2.)การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน (Directing) 3.การกำกับติดตาม (Controlling) 4. การประเมินผลการปฏิบัติการ (Evaluating) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (planning)

การวางแผนเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทางและความสำเร็จในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมีโอกาสในการดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนักเรียน ครู และผู้ปกครอง อย่างไรก็ตาม ในยุคที่เทคโนโลยีและทางสังคมมีความเปลี่ยนแปลง จึงขอเสนอการวางแผนรับมือในการดำเนินต่างๆดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน

การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียนเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถเข้าใจสภาพแวดล้อมทางการศึกษาและความท้าทายที่โรงเรียนกำลังเผชิญอยู่ ซึ่งครอบคลุมหลายด้าน ตั้งแต่ด้านภายในโรงเรียน เช่น ทรัพยากรบุคคล โครงสร้างพื้นฐาน หลักสูตรการเรียนการสอน จนถึงด้านปัจจัยภายนอก เช่น ความสัมพันธ์กับชุมชน การสนับสนุนจากผู้ปกครอง และนโยบายของรัฐ การวิเคราะห์ที่ครอบคลุมและมีระบบจะช่วยให้โรงเรียนสามารถวางแผนและดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความท้าทายที่เกิดขึ้น

1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ

วิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ควรสอดคล้องกับภาพอนาคตที่ต้องการให้โรงเรียนเป็นในอีก 10 ปีข้างหน้า ยกตัวอย่างวิสัยทัศน์เช่น “เป็นโรงเรียนที่เน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่ทันสมัยและยอมรับความหลากหลาย” เป็นตัวอย่างของการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นไปได้

เพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์ (vision) จะต้องศึกษาวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT analysis) ดังนี้ โดยเป็นวิธีการที่ช่วยให้โรงเรียนเห็นภาพรวมและสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

จุดแข็ง (Strengths): โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมีจุดแข็งที่ชัดเจนในเรื่องการดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด ชุมชนดี ส่งผลดีต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน การสื่อสารระหว่างครูและผู้บริหารมีความง่ายและรวดเร็ว ทำให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนได้ทันที

โอกาส (Opportunities): การเข้าถึงเทคโนโลยีที่ง่ายขึ้น รวมถึงการสนับสนุนจากภาครัฐ ในการพัฒนาเทคโนโลยีการศึกษา เป็นโอกาสสำคัญที่โรงเรียนขนาดเล็กสามารถใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการบริหาร

จุดอ่อน (Weaknesses): ข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากรทำให้การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในโรงเรียนเป็นไปได้ยาก การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่เพียงพอในการใช้เทคโนโลยีเป็นอีกหนึ่งความท้าทายที่โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กต้องเผชิญ

อุปสรรค (Threats): ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงของนโยบายการศึกษา ภาระงานตอบสนองนโยบายที่มากเกินไป เป็นปัจจัยที่ทำให้การวางแผนระยะยาวมีความเสี่ยง นอกจากนี้ การปรับตัวจากผู้ปกครองหรือบุคลากรที่ไม่คุ้นเคยกับการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ อาจเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินการของโรงเรียน

พันธกิจ (Mission) พันธกิจของโรงเรียนควรเน้นไปที่การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง การคิดวิเคราะห์ และความคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ยอมรับความหลากหลายและเท่าเทียมก็เป็นสิ่งสำคัญที่ไม่ควรมองข้าม โรงเรียนควรบูรณาการเทคโนโลยีในการเรียนการสอนตามสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ความปลอดภัย ความเท่าเทียม เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนสำหรับอนาคต

1.3 เป้าประสงค์ (Goal) การกำหนดเป้าประสงค์ควรคำนึงถึงดังนี้

1.3.1 การพัฒนาทักษะในทศวรรษหน้า: โรงเรียนควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ การแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต

1.3.2 การส่งเสริมความหลากหลายและความเท่าเทียม: การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและยอมรับความแตกต่างทางเพศ เชื้อชาติ และวัฒนธรรม เป็นสิ่งที่โรงเรียนต้องให้ความสำคัญ ต้องคำนึงถึงกลุ่ม LGBTQ+ โรงเรียนควรสร้างนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมความเท่าเทียม

1.3.3 การบูรณาการเทคโนโลยีในการเรียนการสอน: การจัดหาและใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการเรียนการสอนจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ และทำให้นักเรียนสามารถเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรดิจิทัลได้อย่างเต็มที่

1.3.4 การสร้างความร่วมมือกับชุมชน: การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการพัฒนาการศึกษาและกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนเป็นอีกหนึ่งเป้าหมายที่โรงเรียนควรดำเนินการ

1.4 กลยุทธ์ (Strategies)

ในการวางกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าควรพิจารณาแนวทางต่อไปนี้

1.4.1 การสร้างจิตสำนึกในเรื่อง หิริ โอตตัปปะ (Conscience and Moral Fear)

การสร้างจิตสำนึกในเรื่องหิริ โอตตัปปะ หรือการละอายและเกรงกลัวต่อบาปครูและบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณธรรมและจริยธรรมในโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องของศีลธรรมและจริยธรรมแก่เด็กๆ โดยการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ และความมุ่งมั่นในการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียน การอบรมและเกี่ยวกับจริยธรรม รวมถึงการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในหลักการนี้ จะช่วยสร้างความตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบต่อสังคมในครูและบุคลากรที่ดี

นอกจากนี้การปลูกฝังจิตสำนึกหิริ โอตัมปะ ให้แก่นักเรียนตั้งแต่ระดับประถมศึกษาเป็นขั้นตอนสำคัญในการสร้างเยาวชนที่มีคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม นักเรียนควรได้รับการส่งเสริมให้มีความละเอียดอ่อนต่อการกระทำสิ่งที่ไม่ถูกต้อง มีความเกรงกลัวต่อการทำสิ่งผิดหลักศีลธรรม โดยส่งเสริมผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดกิจกรรมจิตอาสา หรือการเชิญชวนให้เด็กๆ มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางศีลธรรม รวมไปถึงการสอดแทรกเนื้อหาคุณธรรมลงในบทเรียน จะช่วยให้พวกเขาตระหนักถึงผลกระทบของการกระทำของตนเองต่อผู้อื่นและสังคม การปลูกฝังคุณธรรมเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานสำคัญในการเติบโตเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศในอนาคต

1.4.2 การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก (Awareness and Sensitivity to Change)

การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกในบทบาทของครูเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง จำเป็นต้องปรับตัวและเปิดรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ และแนวโน้มทางการศึกษาที่เกิดขึ้นทั่วโลก ผู้บริหารควรสนับสนุนการพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะที่ทันสมัยผ่านการอบรมสัมมนา และการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการสอน นอกจากนี้ ครูควรมีบทบาทในการเป็นผู้นำทางความคิดที่สามารถชี้แนะนักเรียนให้ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของโลกในด้านต่าง ๆ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อเตรียมพวกเขาให้พร้อมต่อการปรับตัวและมีความสามารถในการเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้

ในส่วนของนักเรียน ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการสร้างหลักสูตรที่บูรณาการการเรียนรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของโลกเข้ากับบทเรียนประจำวัน นักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กต้องได้รับโอกาสในการเรียนรู้แบบปฏิบัติผ่านกิจกรรมที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหา เพื่อให้พวกเขามีทักษะในการปรับตัวต่อโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้เกิดการใช้เทคโนโลยีเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ รวมไปถึงรู้เท่าทันต่อการใช้เทคโนโลยี ส่งเสริมให้นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมผ่านกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับชุมชนและปัญหาระดับโลก

1.4.3 การพัฒนาบุคลากร (Staff Development)

เพื่อให้ครูและบุคลากรมีทักษะและความรู้ที่ทันสมัยในการสอนและใช้เทคโนโลยี โรงเรียนควรจัดโปรแกรมฝึกอบรมและการพัฒนาอาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการฝึกอบรมด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การสอนแบบใหม่ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และการพัฒนาทักษะการสื่อสารกับ

นักเรียนและผู้ปกครอง นอกจากนี้ ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับโรงเรียนอื่น ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพการสอนอย่างต่อเนื่อง

1.4.4 การบูรณาการเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ในการเรียนการสอน

(Integrating technology and artificial intelligence in teaching)

โรงเรียนควรบูรณาการเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ (AI) เข้าสู่การเรียนการสอนจะเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา เทคโนโลยีจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลายและทันสมัยมากขึ้น ครูสามารถใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลและ AI ในการวิเคราะห์ข้อมูลนักเรียน เพื่อปรับแผนการสอนให้ตรงกับความต้องการเฉพาะบุคคล การใช้ AI ในการจัดการเรียนการสอนยังช่วยลดภาระงานของครูและเพิ่มเวลาในการพัฒนานักเรียนได้อย่างเต็มที่

นอกจากนี้ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ให้กับนักเรียน เช่น การใช้เทคโนโลยีเสมือนจริง (VR) และปัญญาประดิษฐ์ในการจำลองสถานการณ์และการสร้างบทเรียนที่มีความสมจริงมากขึ้น เทคโนโลยีเหล่านี้จะช่วยให้นักเรียนได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ที่สนุกสนานและมีส่วนร่วมมากขึ้น ส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการแก้ปัญหาที่จำเป็นในอนาคต

1.4.5 การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ยอมรับความหลากหลาย (Creating an Inclusive Learning Environment)

โรงเรียนควรพัฒนานโยบายและกิจกรรมที่ส่งเสริมความเท่าเทียมและความหลากหลาย โดยเน้นการยอมรับและเคารพในความแตกต่างของนักเรียนในด้านเพศ เชื้อชาติ ศาสนา และวัฒนธรรม รวมถึงการสร้างพื้นที่ปลอดภัยที่นักเรียนทุกคนสามารถแสดงออกและพัฒนาได้อย่างเต็มที่ การจัดการเรียนรู้ที่ครอบคลุมและปราศจากการเลือกปฏิบัติจะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตัวเองของนักเรียนและส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพในทุกด้าน

1.4.6 การส่งเสริมความร่วมมือกับชุมชน (Promoting Community Engagement)

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กควรสร้างความร่วมมือกับชุมชนและผู้ปกครองเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น โดยการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม เช่น การประชุมระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง การจัดกิจกรรมชุมชนที่เน้นการศึกษา และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ

องค์กรในท้องถิ่น ความร่วมมือเหล่านี้จะช่วยให้โรงเรียนสามารถดึงทรัพยากรและความรู้จากชุมชนมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียน ทั้งในด้านการเรียนการสอนและการพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ การสร้างความรู้สึกในการเป็นเจ้าของโรงเรียนให้กับชุมชนก็เป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์สำคัญที่โรงเรียนควรดำเนินการ การที่ชุมชนรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมและมีบทบาทในการพัฒนาโรงเรียนจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความผูกพันและความรับผิดชอบร่วมกัน การเชิญชวนชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในโครงการต่าง ๆ หรือการทำกิจกรรมที่เชื่อมโยงโรงเรียนและชุมชนเข้าด้วยกัน เช่น การจัดนิทรรศการความรู้ การสร้างโครงการจิตอาสา หรือการพัฒนาโครงการการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน จะช่วยให้ชุมชนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาโรงเรียน ส่งเสริมความร่วมมืออย่างยั่งยืนและทำให้การพัฒนาการศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.4.7 การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและการระดมทรัพยากร

(Efficient Resource Management and mobilization)

โรงเรียนควรวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างรอบคอบ โดยเฉพาะในด้านงบประมาณ และทรัพยากรมนุษย์ การจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินการและการจัดสรรทรัพยากรควรสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้ตามแผนและตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การระดมทรัพยากรเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โรงเรียนควรสร้างความร่วมมือกับชุมชน องค์กรท้องถิ่น ภาครัฐ และภาคเอกชน ในการระดมทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นการรับการสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ หรือบุคลากร เฉพาะทาง เช่น วิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ นอกจากนี้ โรงเรียนสามารถใช้กิจกรรมระดมทุน การจัดกิจกรรมชุมชน หรือโครงการจิตอาสาที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างการสนับสนุนอย่างยั่งยืนและเพิ่มโอกาสในการพัฒนาทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน

สรุปได้ว่าการวางแผนเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน โดยเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียนเป็นขั้นตอนที่ช่วยให้เข้าใจถึงสภาพแวดล้อมและความท้าทายที่ต้องเผชิญ การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจควรคำนึงถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของโรงเรียน เพื่อสร้างทิศทางที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ในการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต การกำหนดเป้าประสงค์ต้องเน้นไปที่การพัฒนาทักษะ ความหลากหลาย และการบูรณาการเทคโนโลยี นอกจากนี้ การสร้างความร่วมมือกับชุมชนก็เป็นอีกหนึ่งเป้าหมายสำคัญ

2. การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน (Directing)

การดำเนินการตามแผน (Directing) เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียน โดยผู้อำนวยการโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนแผนที่ได้วางไว้ให้กลายเป็นการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ การดำเนินการนี้ไม่เพียงแต่การบอกหรือสั่งการให้บุคลากรปฏิบัติตามแผน แต่ยังเกี่ยวข้องกับการสื่อสารให้ชัดเจน การสร้างแรงจูงใจ การประสานงาน และการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจว่าแผนที่กำหนดไว้จะบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ อันจะยังประโยชน์ทั้งแก่โรงเรียน ครู นักเรียนและชุมชนต่อไป

2.1 การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ

การประชุม ถือเป็นการสื่อสารที่ชัดเจนและครอบคลุมเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้ครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนเข้าใจเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวิธีการที่จำเป็นในการบรรลุผลตามแผน ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องสามารถอธิบายแผนงานในรูปแบบที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม เช่น การจัดประชุมหรือการสื่อสารผ่านเอกสาร นอกจากนี้ ผู้อำนวยการยังควรชื่นชมความสำเร็จของบุคลากร สนับสนุนและให้คำปรึกษาเมื่อพบปัญหา รวมถึงการมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคล เพื่อเสริมสร้างความมุ่งมั่นและความพยายามในการทำงานซึ่งเมื่อก้าวเข้าสู่ทศวรรษหน้า ภาพลักษณ์ของการประชุมในโรงเรียนจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ด้วยอิทธิพลของเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การประชุมในอนาคตจะไม่จำกัดอยู่ในห้องประชุมเพียงแห่งเดียวอีกต่อไป แต่จะเป็นการรวมตัวของแนวคิดที่หลากหลายซึ่งขับเคลื่อนโดยเทคโนโลยีและนวัตกรรม การประชุมแบบไฮบริดที่ผสมผสานระหว่างการประชุมออนไลน์และการพบปะทางกายภาพจะกลายเป็นมาตรฐานใหม่ การใช้แพลตฟอร์มเสมือนจริงจะช่วยให้ครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนสามารถเข้าร่วมการประชุมได้ ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนก็ตาม เทคโนโลยีเช่น Virtual Reality (VR) และ Augmented Reality (AR) จะถูกนำมาใช้เพื่อสร้างประสบการณ์การประชุมที่สมจริงและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2 การมอบหมายหน้าที่

การมอบหมายงานเป็นขั้นตอนสำคัญในการดำเนินงานตามแผน ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมีความสามารถในการระบุความถนัดและความสนใจของบุคลากรแต่ละคน เพื่อให้สามารถมอบหมายงานที่ตรงกับศักยภาพของพวกเขาได้ นอกจากนี้ การมอบหมายงานยังต้อง

คำนึงถึงการกระจายงานให้เกิดความสมดุล เพื่อป้องกันไม่ให้นักวิชาการคนใดได้รับการงานมากเกินไป ซึ่งอาจนำไปสู่ความเครียดและการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพซึ่งในทศวรรษหน้า ผู้อำนวยการโรงเรียน ต้องมีการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากร เพื่อให้สามารถมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ การใช้ AI ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถและความสนใจของบุคลากรจะช่วยให้การมอบหมายงานเป็นไปอย่างแม่นยำและตรงตามเป้าหมายที่วางไว้

2.3 จัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้

การจัดสรรงบประมาณในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กนับเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเด็กไทย โดยเฉพาะในยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวันมากขึ้น ผู้อำนวยการโรงเรียนจึงต้องมีบทบาทสำคัญในการวางแผนและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อรองรับความต้องการของผู้เรียนและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ก้าวทันโลกควรให้ความสำคัญดังนี้

การพัฒนาเทคโนโลยี การเติบโตและการเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่ ๆ เป็นสิ่งจำเป็นในทศวรรษหน้า เนื่องจากเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียน จำเป็นต้องมีการลงทุนในอุปกรณ์ดิจิทัลและแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและรองรับนักเรียนในยุคดิจิทัล

ความหลากหลายของนักเรียน โรงเรียนขนาดเล็กอาจพบกับการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างประชากรนักเรียน ทั้งในแง่ของความต้องการพิเศษและสัญชาติ การจัดสรรงบประมาณจึงควรคำนึงถึงการสร้างโปรแกรมการศึกษาที่เหมาะสมและการสนับสนุนนักเรียนทุกหมวดหมู่ ต้องคำนึงถึงกลุ่ม LGBTQ+ โรงเรียนควรสร้างนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมความเท่าเทียม

การสนับสนุนด้านสวัสดิการ การลงทุนในสวัสดิการและสุขภาพของนักเรียนและบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนการสอนที่ดีและส่งเสริมให้ทุกคนมีสุขภาพที่ดี ควรจัดสรรงบประมาณสำหรับโปรแกรมอาหารกลางวันที่มีคุณภาพ การประกันสุขภาพ และกิจกรรมกีฬา

ความยั่งยืน การบริหารงบประมาณต้องมองไปถึงการลงทุนที่ส่งเสริมความยั่งยืน การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและการลงทุนในโครงการประหยัดพลังงานเป็นต้น ทั้งนี้เพื่อลดค่าใช้จ่ายระยะยาวและช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม

3. การกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)

ในทศวรรษหน้า การกำกับติดตามงานต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงให้มีความทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของการศึกษายุคใหม่ ได้แก่ การนิเทศการสอน การตรวจสอบงบประมาณ การประเมินผลงานบุคลากร และการรายงานโครงการประจำปี ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนี้

3.1 ภาวะการนำ(leadership)

ภาวะการนำ (Leadership) ของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ในการรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในด้านการศึกษา เทคโนโลยี สังคม และสิ่งแวดล้อม ผู้บริหารต้องแสดงความสามารถในการนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนผ่านการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ อาทิเช่น

3.1 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของโลกที่รวดเร็วและความท้าทายใหม่ๆ ที่เข้ามามีบทบาทต่อการบริหารโรงเรียน การบริหารความเสี่ยงควรครอบคลุมทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งด้านการบริหารงาน วิชาการ บุคลากร งบประมาณ และการบริหารทรัพยากร เพื่อให้โรงเรียนสามารถปรับตัวและรับมือกับความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

ในด้าน การบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารต้องประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา เช่น ความต้องการทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงทำให้จัดหลักสูตรที่อาจไม่ตรงกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน เป็นต้น การพัฒนาระบบการประเมินผลที่ครอบคลุม และทันสมัยจะช่วยลดความเสี่ยงนี้ได้ นอกจากนี้ การพัฒนาครูให้มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับวิธีการสอนที่เปลี่ยนแปลงก็เป็นสิ่งสำคัญในการลดความเสี่ยงด้านวิชาการ

นอกจากนี้ในด้านงบประมาณและด้านบุคลากร โดยเฉพาะในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร และจำนวนครูและบุคลากรที่เพียงพอ การบริหารงบประมาณที่เหมาะสม ผู้บริหารต้องวางแผนเพื่อรับมือกับความเสี่ยงเหล่านี้โดยการใช้ทรัพยากรอย่างรอบคอบ และประสานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกในการระดมทุนหรือสนับสนุนด้านทรัพยากร และโปร่งใสตรวจสอบได้ จะช่วยลดความเสี่ยง นอกจากนี้ การบริหารงานทั่วไปเช่นงานธุรการสามารถจัดการเอกสารผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์จะช่วยให้งานรวดเร็วลดความเสี่ยง งานอาคารสถานที่ รวมไปถึง

ถึงอุปกรณ์ต่างๆ ต้องได้รับการดูแลและปรับปรุงอย่าสม่ำเสมอไปถึงจัดทำแผนเผชิญเหตุ ชักซ้อมแผนเผชิญเหตุ จะช่วยให้ลดความเสี่ยงจากเหตุเหล่านี้ได้

3.2 การนิเทศการสอน (Supervision of Teaching)

การนิเทศการสอนถือเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้ครูผู้สอนสามารถพัฒนาคุณภาพการสอนของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ในทศวรรษหน้า การนิเทศการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กจะต้องมีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนที่มีทรัพยากรจำกัด รวมทั้งความพร้อมของบุคลากรด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างการนิเทศการสอน เช่น การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการประชุมวิชาการ การจัดทำคลิปวิดีโอเพื่อสะท้อนผลการสอน หรือการใช้แอปพลิเคชันในการสังเกตการณ์การสอน เพื่อให้สามารถให้คำแนะนำและประเมินผลการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนิเทศจะต้องคำนึงถึงความหลากหลายของรวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้ครูมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3.3 การโค้ชชิ่ง (Coaching)

การโค้ชชิ่งเป็นกระบวนการที่ช่วยพัฒนาความสามารถและทักษะของครูในโรงเรียน โดยการให้คำปรึกษาและการแนะนำอย่างใกล้ชิด การโค้ชชิ่งจะช่วยให้ครูสามารถพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและมีการประยุกต์ใช้ในชั้นเรียนจริง การโค้ชไม่เพียงแค่ให้คำแนะนำแต่ยังช่วยสร้างแรงบันดาลใจและสนับสนุนให้ครูพัฒนาความสามารถที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น การโค้ชชิ่งที่ดีจะต้องเน้นการพัฒนาครูอย่างครอบคลุมทั้งในด้านการสอน ความคิดสร้างสรรค์ และความเข้าใจนักเรียน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของนักเรียนและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 การตรวจสอบงบประมาณ (Budget Monitoring)

การตรวจสอบงบประมาณเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในยุคที่รัฐบาลและชุมชนมีความคาดหวังในการใช้จ่ายที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ การตรวจสอบงบประมาณจำเป็นต้องมีการกำหนดระบบการควบคุมภายในที่เข้มงวดและตรวจสอบได้ เพื่อให้การจัดการงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ การใช้เทคโนโลยีในการจัดทำรายงานทางการเงิน การบันทึกข้อมูลการใช้จ่าย และการติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยให้กระบวนการตรวจสอบมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ง่าย นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในท้องถิ่นต่าง ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากรและแนวทางการ

บริหารจัดการงบประมาณ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรและการดำเนินงานตามงบประมาณ

นอกจากการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณแล้ว โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กควรมีการจัดการรายได้ที่มีประสิทธิภาพด้วย รายได้ของโรงเรียนอาจมาจากหลายแหล่ง เช่น การสนับสนุนจากรัฐบาล กองทุนท้องถิ่น การบริจาคจากผู้ปกครองและชุมชน รวมถึงการระดมทุนผ่านกิจกรรมพิเศษหรือโครงการที่โรงเรียนจัดขึ้น การจัดการรายได้เหล่านี้ต้องมีความโปร่งใสและวางแผนอย่างรอบคอบ เพื่อให้มั่นใจว่าเงินที่ได้รับสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนและส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ โรงเรียนควรจัดทำรายงานการใช้จ่ายและรายรับอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตรวจสอบได้

3.5 การพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ (Accountability)

การที่โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมีความพร้อมในการรับการตรวจสอบถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของความโปร่งใสและความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ ไม่ว่าจะเป็นการตรวจสอบด้านงบประมาณ การจัดการทรัพยากร หรือผลการเรียนการสอน โรงเรียนต้องจัดเตรียมข้อมูลและรายงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ การดำเนินงานที่สอดคล้องกับหลักการ **ภววิสัย (Ubiquitous)** ซึ่งหมายถึง โรงเรียนควรเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา โปร่งใส ชัดเจน และสามารถเข้าถึงได้ง่าย แสดงผลอย่างเป็นระบบฐานข้อมูลดิจิทัล สามารถตรวจสอบได้ผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ หรือ website ของหน่วยงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบพร้อมทั้งประเมินผลได้ทุกที่ทุกเวลา เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมในความเป็นมืออาชีพและความรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียน

3.6 การรายงานโครงการประจำปี (Annual Project Reporting)

การรายงานโครงการประจำปีเป็นกระบวนการที่ช่วยให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีความชัดเจนและเป็นระบบ การรายงานโครงการควรมีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน รวมถึงการติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ การใช้เทคโนโลยีในการจัดทำรายงาน เช่น การใช้โปรแกรมการจัดการโครงการออนไลน์ การสร้างฐานข้อมูลกลางสำหรับการบันทึกผลการดำเนินงาน หรือการใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลจะช่วยให้การรายงานมีความแม่นยำและเป็นปัจจุบัน นอกจากนี้ การรายงานโครงการยังเป็นการสร้างความรับผิดชอบและความโปร่งใสในการดำเนินงาน

ของโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ

การกำกับติดตามงานในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าจะต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความท้าทายที่เปลี่ยนแปลงไป การนิเทศการสอน การตรวจสอบงบประมาณ การประเมินผลงานบุคลากร และการรายงานโครงการประจำปี ต่างเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา การใช้เทคโนโลยีและการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชนจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การกำกับติดตามงานมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal : PA)

ในฐานะผู้อำนวยการโรงเรียน การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) ถือเป็นกระบวนการสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จและคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา โดยเฉพาะในทศวรรษหน้าที่มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีจะมีผลกระทบต่อวิธีการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างมาก การประเมินผลนี้ต้องมีความครอบคลุมและสามารถสะท้อนถึงการปฏิบัติงานของทุกส่วนในโรงเรียน ตั้งแต่การวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การประเมินความดีความชอบของครู การตรวจสอบความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง ไปจนถึงการใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

4.1 การวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

การวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นหัวใจสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน โดยเฉพาะในโรงเรียนประถมศึกษาที่เน้นการสร้างความรู้และทักษะพื้นฐานให้กับนักเรียน ในทศวรรษหน้า การวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจะต้องมีความหลากหลายและครอบคลุมมากขึ้น ไม่เพียงแต่การทดสอบทางวิชาการ แต่ยังรวมถึงการพัฒนาทักษะชีวิต สมรรถนะ ความคิดสร้างสรรค์ และการมีส่วนร่วมทางสังคม การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการประเมิน เช่น การทดสอบผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล การติดตามผลการเรียนผ่านระบบออนไลน์ และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI) จะช่วยให้การประเมินมีความแม่นยำและมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ การพัฒนาระบบการประเมินผลเชิงคุณภาพและการใช้แฟ้มสะสมงาน (Portfolios) จะช่วยให้การประเมินผลการเรียนรู้อิงกับนักเรียนเป็นไปอย่างรอบด้านและแม่นยำ การใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ (Achievement Test) แบบทดสอบความถนัด (Aptitude Test) และแบบทดสอบวัดบุคลิกภาพ (Personal Social Test)

ร่วมกับแฟ้มสะสมงาน จะช่วยให้นักเรียนสามารถแสดงถึงความสามารถ ความพยายาม และความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างชัดเจน การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ จะเสริมสร้างคุณภาพการเรียนรู้และพัฒนานักเรียนให้มีความพร้อมในการเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต

4.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู หรือ การประเมินความดีความชอบของข้าราชการครูนั้น เป็นกระบวนการที่สำคัญในการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครู โดยเฉพาะในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรและบุคลากร การประเมินนี้จึงต้องมีความรอบคอบและเป็นธรรม เพื่อให้ครูมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ในทศวรรษหน้า การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีจะมีผลกระทบต่อการประเมินความดีความชอบ ทำให้จำเป็นต้องมีการปรับปรุงกระบวนการประเมินให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไป

การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในทศวรรษหน้าจำเป็นต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน โดยเฉพาะเทคโนโลยีและสังคมที่มีความซับซ้อนมากขึ้น การใช้เทคโนโลยีในการประเมินจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้กระบวนการประเมินมีความโปร่งใส รวดเร็ว และครอบคลุมมากขึ้น ตัวอย่างเช่น การใช้ระบบการประเมินออนไลน์ที่สามารถรวบรวมข้อมูลของการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จะช่วยให้ผู้อำนวยการโรงเรียนมีข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและสามารถประเมินครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 การประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง

ในฐานะผู้อำนวยการโรงเรียน การประเมินความพึงพอใจของกรรมการสถานศึกษาและชุมชนเป็นอีกหนึ่งมิติที่สำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน การได้รับความไว้วางใจและการสนับสนุนจากกรรมการสถานศึกษาและชุมชนเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จและการพัฒนาของโรงเรียน การประเมินความพึงพอใจนี้สามารถดำเนินการได้ผ่านหลายช่องทาง เช่น การสำรวจความคิดเห็น การจัดประชุมระหว่างโรงเรียนและชุมชน หรือการใช้แบบสอบถามออนไลน์ การรวบรวมข้อมูลจากกรรมการสถานศึกษาและชุมชนเหล่านี้จะช่วยให้โรงเรียนสามารถปรับปรุงการดำเนินงานและการสื่อสารให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้

อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างโรงเรียน กรรมการสถานศึกษา และชุมชนจะส่งผลให้การพัฒนาการศึกษาเป็นไปอย่างยั่งยืนและมีคุณภาพ

ข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินความพึงพอใจของกรรมการสถานศึกษาและชุมชนควรถูกนำไปใช้ในการวางแผนและปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ผู้อำนวยการโรงเรียนควรนำข้อมูลเหล่านี้มาใช้ในการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างช่องทางการสื่อสารที่โปร่งใสและเปิดกว้างระหว่างโรงเรียน กรรมการสถานศึกษา และชุมชน จะช่วยเสริมสร้างความร่วมมือที่เข้มแข็ง และส่งผลให้การพัฒนาการศึกษาเป็นไปอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจะช่วยให้กระบวนการประเมินมีความแม่นยำและรวดเร็วมากขึ้น ทำให้โรงเรียนสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 การใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องถูกนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ผ่านกิจกรรมประชุม หรือ เป็นผู้นำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) ร่วมกับครู ผู้อำนวยการโรงเรียนควรใช้ข้อมูลเหล่านี้เป็นพื้นฐานในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาหลักสูตร การฝึกอบรมครู และการจัดการทรัพยากร การวิเคราะห์ข้อมูลและการใช้ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจะช่วยให้การตัดสินใจและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมของการเรียนรู้และการปรับปรุงที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่องภายในโรงเรียนจะช่วยให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ต้องอาศัยการวางแผนที่รัดกุม การอำนวยการที่มีประสิทธิภาพ การกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง และการประเมินผลรอบด้านที่ถูกต้องและชัดเจน ผู้บริหารที่สามารถผสมผสานหลักการบริหารทั้ง เข้าด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถนำพาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับในชุมชนได้อย่างยั่งยืน

ผู้วิจัยนำบทความ (Monograph) เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านเพื่อประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของบทความ และให้ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะประเด็นต่างๆ เพื่อปรับปรุงบทความให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงบทความ “การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า”

ความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1.

ด้านการวางแผน ควรเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ให้ชัดเจน และควรเพิ่ม แนวทางและความเป็นไปได้ของประเด็นต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ได้แก่ เทคโนโลยีในการเรียนการสอน ตาม สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ความปลอดภัย ความเท่าเทียม เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนสำหรับอนาคต

การวางกลยุทธ์ ควรเพิ่มข้อย่อยบทความกล่าวถึงแนวทางการพัฒนาโรงเรียน ครู และผู้อำนวยการในมิติต่างๆ และให้กล่าวถึงสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น “การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้” หรือ “การบูรณาการความร่วมมือกับชุมชน”

ความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2

การวางแผนควรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ใน แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ว่าการวางแผนที่กล่าวมาทั้งหมดตอบสนองกับยุทธศาสตร์ใน แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ด้านใด ควรเพิ่มแนวทางที่เป็นไปได้สำหรับการ ด้านจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ควรระบุเป็นกรณีตัวอย่างการพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีแนวทางด้านการจัดสรรงบประมาณที่สอดคล้องกับสภาวะการณ์โรงเรียนในอนาคต เช่น การพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนา นักเรียน การส่งเสริมสวัสดิการครู เป็นแรงจูงใจให้ครูได้มาบรรจุในโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งหมดนี้จะช่วยให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืนและมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ

ความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3

ด้านการอำนวยการให้เป็นไปตามแผนควรเพิ่มบทบาทของผู้อำนวยการ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการวางตัวของผู้อำนวยการในทศวรรษหน้าให้เหมาะสมกับงานอย่างไร เช่น มีคุณธรรมและความโปร่งใส เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรเพิ่มเนื้อหาในด้านภาวะผู้นำสำหรับผู้อำนวยการสถานศึกษาในอนาคต แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำในอนาคต ควรมีลักษณะแบบใดบ้าง เช่น ต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ กล้าตัดสินใจ และสามารถบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม กระตุ้นให้ครู บุคลากร และชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่านมาปรับปรุงบทความ เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าให้มีความสมบูรณ์ ดังนี้

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

ว่าที่ร้อยตรีปรัชญา วงษ์พจน์

ด้วยสภาวะการณ์ของสังคมในปัจจุบัน เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านประชากร การเมือง เศรษฐกิจ การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว รวมทั้งนโยบายการจัดการศึกษาใหม่ๆ ที่ส่งผลให้การศึกษาย่อมต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาทุกระดับ รวมถึงผลกระทบต่อโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ซึ่งผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการบริหารโรงเรียนต้องพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งในบทความนี้ผู้เขียนได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร บทความ งานวิจัย คุชชินีพนธ์ และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและสังเคราะห์ออกมาเป็นแนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้าได้แก่หัวข้อ 1)การวางแผน (Planning) 2)การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน (Directing) 3.การกำกับติดตาม (Controlling) 4. การประเมินผลการปฏิบัติการ (Evaluating) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.การวางแผน (planning)

การวางแผนเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทางและความสำเร็จในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมีโอกาสในการดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนักเรียน ครู และผู้ปกครอง อย่างไรก็ตาม ในยุคที่เทคโนโลยีและทางสังคมมีความเปลี่ยนแปลง จึงขอเสนอการวางแผนรับมือในการดำเนินต่างๆดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน

การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียนเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถเข้าใจสภาพแวดล้อมทางการศึกษาและความท้าทายที่โรงเรียนกำลังเผชิญอยู่ ซึ่งครอบคลุมหลายด้าน ตั้งแต่ด้านภายในโรงเรียน เช่น ทรัพยากรบุคคล โครงสร้างพื้นฐาน หลักสูตรการเรียนการสอน จนถึงด้านปัจจัยภายนอก เช่น ความสัมพันธ์กับชุมชน การสนับสนุนจากผู้ปกครอง และนโยบายของรัฐ การวิเคราะห์ที่ครอบคลุมและมีระบบจะช่วยให้โรงเรียนสามารถวางแผนและดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความท้าทายที่เกิดขึ้น

1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ

วิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ควรสอดคล้องกับภาพอนาคตที่ต้องการให้โรงเรียนเป็นในอีก 10 ปีข้างหน้า ยกตัวอย่างวิสัยทัศน์เช่น “เป็นโรงเรียนที่เน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่ทันสมัยและยอมรับความหลากหลาย” เป็นตัวอย่างของการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นไปได้

เพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์ (vision) จะต้องศึกษาวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT analysis) ดังนี้ โดยเป็นวิธีการที่ช่วยให้โรงเรียนเห็นภาพรวมและสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

จุดแข็ง (Strengths): โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมีจุดแข็งที่ชัดเจนในเรื่องการดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด ชุมชนดี ส่งผลดีต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน การสื่อสารระหว่างครูและผู้บริหารมีความง่ายและรวดเร็ว ทำให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนได้ทันที

โอกาส (Opportunities): การเข้าถึงเทคโนโลยีที่ง่ายขึ้น รวมถึงการสนับสนุนจากภาครัฐ ในการพัฒนาเทคโนโลยีการศึกษา เป็นโอกาสสำคัญที่โรงเรียนขนาดเล็กสามารถใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการบริหาร

จุดอ่อน (Weaknesses): ข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากรทำให้การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในโรงเรียนเป็นไปได้ยาก การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่เพียงพอในการใช้เทคโนโลยีเป็นอีกหนึ่งความท้าทายที่โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กต้องเผชิญ

อุปสรรค (Threats): ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงของนโยบายการศึกษา ภาระงานตอบสนองนโยบายที่มากเกินไป เป็นปัจจัยที่ทำให้การวางแผนระยะยาวมีความเสี่ยง นอกจากนี้ การปรับตัวจากผู้ปกครองหรือบุคลากรที่ไม่คุ้นเคยกับการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ อาจเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินการของโรงเรียน

พันธกิจ (Mission) พันธกิจของโรงเรียนควรเน้นไปที่การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง การคิดวิเคราะห์ และความคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ยอมรับความหลากหลายและเท่าเทียมก็เป็นสิ่งสำคัญที่ไม่ควรมองข้าม โรงเรียนควรบูรณาการเทคโนโลยีในการเรียนการสอนตามสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ความปลอดภัย ความเท่าเทียม เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนสำหรับอนาคต

1.3. เป้าประสงค์ (Goal) การกำหนดเป้าประสงค์ควรคำนึงถึงดังนี้

1.3.1 การพัฒนาทักษะในทศวรรษหน้า: โรงเรียนควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ การแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต

1.3.2 การส่งเสริมความหลากหลายและความเท่าเทียม: การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและยอมรับความแตกต่างทางเพศ เชื้อชาติ และวัฒนธรรม เป็นสิ่งที่โรงเรียนต้องให้ความสำคัญ ต้องคำนึงถึงกลุ่ม LGBTQ+ โรงเรียนควรสร้างนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมความเท่าเทียม

1.3.3 การบูรณาการเทคโนโลยีในการเรียนการสอน: การจัดหาและใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการเรียนการสอนจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ และทำให้นักเรียนสามารถเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรดิจิทัลได้อย่างเต็มที่

1.3.4 การสร้างความร่วมมือกับชุมชน: การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการพัฒนาการศึกษาและกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนเป็นอีกหนึ่งเป้าหมายที่โรงเรียนควรดำเนินการ

1.4 กลยุทธ์ (Strategies)

ในการวางกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าควรพิจารณาแนวทางต่อไปนี้

1.4.1 การสร้างจิตสำนึกในเรื่อง หิริ โอตตัปปะ (Conscience and Moral Fear)

การสร้างจิตสำนึกในเรื่องหิริ โอตตัปปะ หรือการละอายและเกรงกลัวต่อบาปครูและบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณธรรมและจริยธรรมในโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องของศีลธรรมและจริยธรรมแก่เด็กๆ โดยการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ และความมุ่งมั่นในการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียน การอบรมและเกี่ยวกับจริยธรรม รวมถึงการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในหลักการนี้ จะช่วยสร้างความตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบต่อสังคมในครูและบุคลากรที่ดี

นอกจากนี้การปลูกฝังจิตสำนึกhiri โอตัมปะ ให้แก่นักเรียนตั้งแต่ระดับประถมศึกษาเป็นขั้นตอนสำคัญในการสร้างเยาวชนที่มีคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม นักเรียนควรได้รับการส่งเสริมให้มีความละเอียดต่อการกระทำต่อสิ่งที่ไม่ถูกต้อง มีความเกรงกลัวต่อการทำสิ่งผิดหลักศีลธรรม โดยส่งเสริมผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดกิจกรรมจิตอาสา หรือการเชิญชวนให้เด็กๆ มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางศีลธรรม รวมไปถึงการสอดแทรกเนื้อหาคุณธรรมลงในบทเรียน จะช่วยให้พวกเขาตระหนักถึงผลกระทบของการกระทำของตนเองต่อผู้อื่นและสังคม การปลูกฝังคุณธรรมเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานสำคัญในการเติบโตเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศในอนาคต

1.4.2 การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก (Awareness and Sensitivity to Change)

การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกในบทบาทของครูเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง จำเป็นต้องปรับตัวและเปิดรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ และแนวโน้มทางการศึกษาที่เกิดขึ้นทั่วโลก ผู้บริหารควรสนับสนุนการพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะที่ทันสมัยผ่านการอบรมสัมมนา และการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการสอน นอกจากนี้ ครูควรมีบทบาทในการเป็นผู้นำทางความคิดที่สามารถชี้แนะนักเรียนให้ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของโลกในด้านต่าง ๆ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อเตรียมพวกเขาให้พร้อมต่อการปรับตัวและมีความสามารถในการเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้

ในส่วน of นักเรียน ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการสร้างหลักสูตรที่บูรณาการการเรียนรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของโลกเข้ากับบทเรียนประจำวัน นักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กต้องได้รับโอกาสในการเรียนรู้แบบปฏิบัติผ่านกิจกรรมที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหา เพื่อให้พวกเขามีทักษะในการปรับตัวต่อโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้เกิดการใช้เทคโนโลยีเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ รวมไปถึงรู้เท่าทันต่อการใช้เทคโนโลยี ส่งเสริมให้นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมผ่านกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับชุมชนและปัญหาระดับโลก

1.4.3 การพัฒนาบุคลากร (Staff Development)

เพื่อให้ครูและบุคลากรมีทักษะและความรู้ที่ทันสมัยในการสอนและใช้เทคโนโลยี โรงเรียนควรจัดโปรแกรมฝึกอบรมและการพัฒนาอาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการฝึกอบรมด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การสอนแบบใหม่ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และการพัฒนาทักษะการสื่อสารกับ

นักเรียนและผู้ปกครอง นอกจากนี้ ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับโรงเรียนอื่น ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพการสอนอย่างต่อเนื่อง

1.4.4 การบูรณาการเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ในการเรียนการสอน

(Integrating technology and artificial intelligence in teaching)

โรงเรียนควรบูรณาการเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ (AI) เข้าสู่การเรียนการสอนจะเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา เทคโนโลยีจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลายและทันสมัยมากขึ้น ครูสามารถใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลและ AI ในการวิเคราะห์ข้อมูลนักเรียน เพื่อปรับแผนการสอนให้ตรงกับความต้องการเฉพาะบุคคล การใช้ AI ในการจัดการเรียนการสอนยังช่วยลดภาระงานของครูและเพิ่มเวลาในการพัฒนานักเรียนได้อย่างเต็มที่

นอกจากนี้ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ให้กับนักเรียน เช่น การใช้เทคโนโลยีเสมือนจริง (VR) และปัญญาประดิษฐ์ในการจำลองสถานการณ์และการสร้างบทเรียนที่มีความสมจริงมากขึ้น เทคโนโลยีเหล่านี้จะช่วยให้นักเรียนได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ที่สนุกสนานและมีส่วนร่วมมากขึ้น ส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการแก้ปัญหาที่จำเป็นในอนาคต

1.4.5 การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ยอมรับความหลากหลาย (Creating

an Inclusive Learning Environment)

โรงเรียนควรพัฒนานโยบายและกิจกรรมที่ส่งเสริมความเท่าเทียมและความหลากหลาย โดยเน้นการยอมรับและเคารพในความแตกต่างของนักเรียนในด้านเพศ เชื้อชาติ ศาสนา และวัฒนธรรม รวมถึงการสร้างพื้นที่ปลอดภัยที่นักเรียนทุกคนสามารถแสดงออกและพัฒนาได้อย่างเต็มที่ การจัดการเรียนรู้ที่ครอบคลุมและปราศจากการเลือกปฏิบัติจะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตัวเองของนักเรียนและส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพในทุกด้าน

1.4.6 การส่งเสริมความร่วมมือกับชุมชน (Promoting Community

Engagement)

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กควรสร้างความร่วมมือกับชุมชนและผู้ปกครองเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น โดยการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม เช่น การประชุมระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง การจัดกิจกรรมชุมชนที่เน้นการศึกษา และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ

องค์กรในท้องถิ่น ความร่วมมือเหล่านี้จะช่วยให้โรงเรียนสามารถดึงทรัพยากรและความรู้จากชุมชนมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียน ทั้งในด้านการเรียนการสอนและการพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ การสร้างความรู้สึกในการเป็นเจ้าของโรงเรียนให้กับชุมชนก็เป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์สำคัญที่โรงเรียนควรดำเนินการ การที่ชุมชนรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมและมีบทบาทในการพัฒนาโรงเรียนจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความผูกพันและความรับผิดชอบร่วมกัน การเชิญชวนชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในโครงการต่าง ๆ หรือการทำกิจกรรมที่เชื่อมโยงโรงเรียนและชุมชนเข้าด้วยกัน เช่น การจัดนิทรรศการความรู้ การสร้างโครงการจิตอาสา หรือการพัฒนาโครงการการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน จะช่วยให้ชุมชนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาโรงเรียน ส่งเสริมความร่วมมืออย่างยั่งยืนและทำให้การพัฒนาการศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.4.7 การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและการระดมทรัพยากร

(Efficient Resource Management and mobilization)

โรงเรียนควรวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างรอบคอบ โดยเฉพาะในด้านงบประมาณ และทรัพยากรมนุษย์ การจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินการและการจัดสรรทรัพยากรควรสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้ตามแผนและตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การระดมทรัพยากรเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โรงเรียนควรสร้างความร่วมมือกับชุมชน องค์กรท้องถิ่น ภาครัฐ และภาคเอกชน ในการระดมทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นการรับการสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ หรือบุคลากร เฉพาะทาง เช่น วิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ นอกจากนี้ โรงเรียนสามารถใช้กิจกรรมระดมทุน การจัดกิจกรรมชุมชน หรือโครงการจิตอาสาที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างการสนับสนุนอย่างยั่งยืนและเพิ่มโอกาสในการพัฒนาทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน

จากการวางแผนและกลยุทธ์ที่เสนอมาช้างต้นนั้น มีความสอดคล้องกับ **ยุทธศาสตร์ในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579** ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ

สอดคล้องกับข้อ 1.4.1 การสร้างจิตสำนึกในเรื่อง หิริโอ ตัปปะ (Conscience and Moral Fear)

เนื่องจากการสร้างสำนึกในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม และการเกรงกลัวต่อบาปช่วยเสริมสร้างความมั่นคงทางสังคมและทำให้เกิดคนที่มีคุณธรรมซึ่งเป็นพื้นฐานของการสร้างสังคมที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ 2: การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรมเพื่อสร้างขีด

ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ สอดคล้องกับข้อ 1.4.4 การบูรณาการเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ในการเรียนการสอน (Integrating technology and artificial intelligence in teaching) เนื่องจากการใช้เทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ในการเรียนการสอนช่วยเสริมสร้างนวัตกรรมและขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยเฉพาะในด้านการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการ

เรียนรู้ สอดคล้องกับข้อที่ 1.4.2 การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก (Awareness and Sensitivity to Change) การสร้างความตระหนักรู้ในครูและนักเรียนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของโลกช่วยเสริมศักยภาพในการเรียนรู้และการปรับตัวต่อแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน

ยุทธศาสตร์ที่ 4: การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา

สอดคล้องกับ 1.4.๕ การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ยอมรับความหลากหลาย (Creating an Inclusive Learning Environment) เพราะว่าการสร้างสภาพแวดล้อมที่ยอมรับความหลากหลายและส่งเสริมความเท่าเทียมช่วยให้ทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาได้อย่างเท่าเทียม

ยุทธศาสตร์ที่ 5: การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ

สิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับ 1.4.6 การส่งเสริมความร่วมมือกับชุมชน (Promoting Community Engagement) เนื่องจากความร่วมมือกับชุมชนช่วยเสริมการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ตลอดชีวิตและสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6: การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา สอดคล้อง

กับการจัดการและระดมทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาระบบการศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของโรงเรียนและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าการวางแผนเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน โดยเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียนเป็นขั้นตอนที่ช่วยให้เข้าใจถึงสภาพแวดล้อมและความท้าทายที่ต้องเผชิญ การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจควรคำนึงถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของโรงเรียน เพื่อสร้างทิศทางที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ในการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต การกำหนดเป้าประสงค์ต้องเน้นไปที่การพัฒนาทักษะ ความหลากหลาย และการบูรณาการเทคโนโลยี นอกจากนี้ การสร้างความร่วมมือกับชุมชนก็เป็นอีกหนึ่งเป้าหมายสำคัญ

2. การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน (Directing)

การดำเนินการตามแผน (Directing) เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียน โดยผู้อำนวยการโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนแผนที่ได้วางไว้ให้กลายเป็นการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ การดำเนินการนี้ไม่เพียงแต่การบอกหรือสั่งการให้บุคลากรปฏิบัติตามแผน แต่ยังเกี่ยวข้องกับการสื่อสารให้ชัดเจน การสร้างแรงจูงใจ การประสานงาน และการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจว่าแผนที่กำหนดไว้จะบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ อันจะยังประโยชน์ทั้งแก่โรงเรียน ครู นักเรียนและชุมชนต่อไป

2.1 การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ

การประชุม ถือเป็นการสื่อสารที่ชัดเจนและครอบคลุมเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้ครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนเข้าใจเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวิธีการที่จำเป็นในการบรรลุผลตามแผน ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องสามารถอธิบายแผนงานในรูปแบบที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม เช่น การจัดประชุมหรือการสื่อสารผ่านเอกสาร นอกจากนี้ ผู้อำนวยการยังควรชื่นชมความสำเร็จของบุคลากร สนับสนุนและให้คำปรึกษาเมื่อพบปัญหา รวมถึงการมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคล เพื่อเสริมสร้างความมุ่งมั่นและความพยายามในการทำงานซึ่งเมื่อก้าวเข้าสู่ทศวรรษหน้า ภาพลักษณ์ของการประชุมในโรงเรียนจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ด้วยอิทธิพลของเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การประชุมในอนาคตจะไม่จำกัดอยู่ในห้องประชุมเพียงแห่งเดียวอีกต่อไป แต่จะเป็นการรวมตัวของแนวคิดที่หลากหลายซึ่งขับเคลื่อนโดยเทคโนโลยีและนวัตกรรม การประชุมแบบไฮบริดที่ผสมผสานระหว่างการประชุมออนไลน์และการพบปะทางกายภาพจะกลายเป็นมาตรฐานใหม่ การใช้แพลตฟอร์มเสมือนจริงจะช่วยให้ครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนสามารถเข้าร่วมการประชุมได้ ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนก็ตาม เทคโนโลยีเช่น Virtual

Reality (VR) และ Augmented Reality (AR) จะถูกนำมาใช้เพื่อสร้างประสบการณ์การประชุมที่สมจริงและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2 การมอบหมายหน้าที่

การมอบหมายงานเป็นขั้นตอนสำคัญในการดำเนินงานตามแผน ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมีความสามารถในการระบุความถนัดและความสนใจของบุคลากรแต่ละคน เพื่อให้สามารถมอบหมายงานที่ตรงกับศักยภาพของพวกเขาได้ นอกจากนี้ การมอบหมายงานยังต้องคำนึงถึงการกระจายงานให้เกิดความสมดุล เพื่อป้องกันไม่ให้อาจารย์คนใดได้รับภาระงานมากเกินไป ซึ่งอาจนำไปสู่ความเครียดและการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพซึ่งในทศวรรษหน้า ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมีการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากร เพื่อให้สามารถมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ การใช้ AI ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถและความสนใจของบุคลากรจะช่วยให้การมอบหมายงานเป็นไปอย่างแม่นยำและตรงตามเป้าหมายที่วางไว้

2.3 จัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้

การจัดสรรงบประมาณในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กนับเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเด็กไทย โดยเฉพาะในยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวันมากขึ้น ผู้อำนวยการโรงเรียนจึงต้องมีบทบาทสำคัญในการวางแผนและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อรองรับความต้องการของผู้เรียนและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ก้าวทันโลกควรให้ความสำคัญดังนี้

2.3.1.1 การพัฒนาเทคโนโลยี: การเติบโตและการเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่ ๆ

เป็นสิ่งจำเป็นในทศวรรษหน้า เนื่องจากเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียน จำเป็นต้องมีการลงทุนในอุปกรณ์ดิจิทัลและแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและรองรับนักเรียนในยุคดิจิทัล

2.3.2 ความหลากหลายของนักเรียน: โรงเรียนขนาดเล็กอาจพบกับการ

เปลี่ยนแปลงในโครงสร้างประชากรนักเรียน ทั้งในแง่ของความต้องการพิเศษและสัญชาติ การจัดสรรงบประมาณจึงควรคำนึงถึงการสร้างโปรแกรมการศึกษาที่เหมาะสมและการสนับสนุนนักเรียนทุกหมวดหมู่ ต้องคำนึงถึงกลุ่ม LGBTQ+ โรงเรียนควรสร้างนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมความเท่าเทียม

2.3.3 การสนับสนุนด้านสวัสดิการ: การลงทุนในสวัสดิการและสุขภาพของนักเรียนและบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนการสอนที่ดีและส่งเสริมให้ทุกคนมีสุขภาพที่ดี ควรจัดสรรงบประมาณสำหรับโปรแกรมอาหารกลางวันที่มีคุณภาพ การประกันสุขภาพ และกิจกรรมกีฬา

2.3.4 ความยั่งยืน การบริหารงบประมาณต้องมองไปถึงการลงทุนที่ส่งเสริมความยั่งยืน การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและการลงทุนในโครงการประหยัดพลังงานเป็นต้น ทั้งนี้เพื่อลดค่าใช้จ่ายระยะยาวและช่วยรักษาสีงแวดล้อม

3. การกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)

ในทศวรรษหน้า การกำกับติดตามงานต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงให้มีความทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของการศึกษายุคใหม่ ได้แก่ การนิเทศการสอน การตรวจสอบงบประมาณ การประเมินผลงานบุคลากร และการรายงานโครงการประจำปี ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนี้

3.1 ภาวะการนำ(Leadership)

ภาวะการนำ (Leadership) ของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าในการรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในด้านการศึกษา เทคโนโลยี สังคม และสิ่งแวดล้อม ผู้บริหารต้องแสดงความสามารถในการนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนผ่านการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ อาทิเช่น

ภาวะการนำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ผู้บริหารจะต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรพัฒนาและปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ผู้บริหารจะต้องมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน สร้างแรงจูงใจในองค์กรเพื่อให้เกิดการพัฒนาทางการศึกษาทั้งในด้านคุณภาพการเรียนการสอนและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้

ภาวะการนำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership)

ภาวะผู้นำที่เน้นการรับใช้และการสนับสนุนบุคลากร ผู้บริหารจะทำหน้าที่ให้ความสำคัญกับความต้องการของครูและบุคลากร โดยเน้นการช่วยเหลือและสนับสนุนให้พวกเขามีเครื่องมือและทรัพยากรในการทำงานที่ดีขึ้น เช่น การจัดหาเทคโนโลยีหรือการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะบุคคลของนักเรียน การนำรูปแบบนี้จะสร้างสภาพแวดล้อมที่ครูรู้สึกได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ภาวะการนำด้านวิชาการ (Academic Leadership)

ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการสร้างนวัตกรรมด้านการเรียนการสอน โดยเน้นการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ของนักเรียน เช่น การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ หรือการส่งเสริมการเรียนรู้แบบบูรณาการ (Integrated Learning) เพื่อให้นักเรียนสามารถเชื่อมโยงความรู้จากหลายสาขาวิชา การประเมินผลที่เป็นระบบและการสนับสนุนให้ครูได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลาเป็นหัวใจสำคัญของการนำแบบนั้น

ภาวะการนำด้านการสอน (Instructional Leadership)

ภาวะการนำด้านการสอนจะเน้นการปรับปรุงการสอนภายในโรงเรียน โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำปรึกษาและเป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบและประเมินการเรียนการสอนของครู การให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูและนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญ การนำรูปแบบนี้ช่วยให้การเรียนการสอนมีคุณภาพสูงและมีการพัฒนาต่อเนื่อง

ภาวะการนำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าจะต้องมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนบุคลากร การพัฒนาวิชาการ หรือการจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

3.2 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของโลกที่รวดเร็วและความท้าทายใหม่ๆ ที่เข้ามา มีบทบาทต่อการบริหารโรงเรียน การบริหารความเสี่ยงควรครอบคลุมทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และการบริหารทรัพยากร เพื่อให้โรงเรียนสามารถปรับตัวและรับมือกับความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

ในด้าน การบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารต้องประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา เช่น ความต้องการทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงทำให้จัดหลักสูตรที่อาจไม่ตรงกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน เป็นต้น การพัฒนาระบบการประเมินผลที่ครอบคลุม และทันสมัยจะช่วยลดความเสี่ยงนี้ได้ นอกจากนี้ การพัฒนาครูให้มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับวิธีการสอนที่เปลี่ยนแปลงก็เป็นสิ่งสำคัญในการลดความเสี่ยงด้านวิชาการ

นอกจากนี้ในด้านงบประมาณและด้านบุคลากร โดยเฉพาะในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร และจำนวนครูและบุคลากรที่เพียงพอ การบริหารงบประมาณที่เหมาะสม ผู้บริหารต้องวางแผนเพื่อรับมือกับความเสี่ยงเหล่านี้โดยการใช้ทรัพยากรอย่างรอบคอบ และประสานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกในการระดมทุนหรือสนับสนุนด้านทรัพยากร และ โปร่งใสตรวจสอบได้ จะช่วยลดความเสี่ยง นอกจากนี้ การบริหารงานทั่วไปเช่นงานธุรการสามารถ จัดการเอกสารผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์จะช่วยให้งานรวดเร็วลดความเสี่ยง งานอาคารสถานที่ รวมไปถึงอุปกรณ์ต่างๆ ต้องได้รับการดูแลและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอไปถึงจัดทำแผนเผชิญเหตุ ชักซ้อมแผนเผชิญเหตุ จะช่วยลดความเสี่ยงจากเหตุเหล่านี้ได้

3.3 การนิเทศการสอน (Supervision of Teaching)

การนิเทศการสอนถือเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้ครูผู้สอนสามารถพัฒนาคุณภาพการสอนของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ในทศวรรษหน้า การนิเทศการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก จะต้องมีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนที่มีทรัพยากรจำกัด รวมทั้งความพร้อมของบุคลากรด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้าง การนิเทศการสอน เช่น การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการประชุมวิชาการ การจัดทำคลิปวิดีโอเพื่อสะท้อนผลการสอน หรือการใช้แอปพลิเคชันในการสังเกตการณ์การสอน เพื่อให้สามารถให้คำแนะนำ และประเมินผลการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนิเทศจะต้องคำนึงถึงความหลากหลายของ รวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้ครูมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3.4 การโค้ชชิ่ง (Coaching)

การโค้ชชิ่งเป็นกระบวนการที่ช่วยพัฒนาความสามารถและทักษะของครูในโรงเรียน โดยการให้คำปรึกษาและการแนะนำอย่างใกล้ชิด การโค้ชชิ่งจะช่วยให้ครูสามารถพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและมีการประยุกต์ใช้ในชั้นเรียนจริง การโค้ชไม่เพียงแต่ให้คำแนะนำแต่ยังช่วยสร้างแรงบันดาลใจและสนับสนุนให้ครูพัฒนาความสามารถที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น การโค้ชชิ่งที่ดีจะต้องเน้นการ

พัฒนาครูอย่างครอบคลุมทั้งในด้านการสอน ความคิดสร้างสรรค์ และความเข้าใจนักเรียน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของนักเรียนและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.5 การตรวจสอบงบประมาณ (Budget Monitoring)

การตรวจสอบงบประมาณเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในยุคที่รัฐบาลและชุมชนมีความคาดหวังในการใช้จ่ายที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ การตรวจสอบงบประมาณจำเป็นต้องมีการกำหนดระบบการควบคุมภายในที่เข้มงวดและตรวจสอบได้ เพื่อให้การจัดการงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ การใช้เทคโนโลยีในการจัดทำรายงานทางการเงิน การบันทึกข้อมูลการใช้จ่าย และการติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยให้กระบวนการตรวจสอบมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ง่าย นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในท้องถิ่นต่าง ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากรและแนวทางการบริหารจัดการงบประมาณ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรและการดำเนินงานตามงบประมาณ

นอกจากการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณแล้ว โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กควรมีการจัดการรายได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย รายได้ของโรงเรียนอาจมาจากหลายแหล่ง เช่น การสนับสนุนจากรัฐบาล กองทุนท้องถิ่น การบริจาคจากผู้ปกครองและชุมชน รวมถึงการระดมทุนผ่านกิจกรรมพิเศษหรือโครงการที่โรงเรียนจัดขึ้น การจัดการรายได้เหล่านี้ต้องมีความโปร่งใสและวางแผนอย่างรอบคอบ เพื่อให้มั่นใจว่าเงินที่ได้รับสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนและส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ โรงเรียนควรจัดทำรายงานการใช้จ่ายและรายรับอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตรวจสอบได้

3.6 การพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ (Accountability)

การที่โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมีความพร้อมในการรับการตรวจสอบถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของความโปร่งใสและความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ ไม่ว่าจะเป็นการตรวจสอบด้านงบประมาณ การจัดการทรัพยากร หรือผลการเรียนการสอน โรงเรียนต้องจัดเตรียมข้อมูลและรายงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ การดำเนินงานที่สอดคล้องกับหลักการภควัตภาพ (Ubiquitous) ซึ่งหมายถึง โรงเรียนควรเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา โปร่งใส ชัดเจน และสามารถเข้าถึงได้ง่าย แสดงผลอย่างเป็นระบบฐานข้อมูลดิจิทัล สามารถตรวจสอบได้ผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ หรือ website ของหน่วยงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบพร้อมทั้ง

ประเมินผลได้ทุกที่ทุกเวลา เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมในความเป็นมืออาชีพ และความรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียน

3.7 การรายงานโครงการประจำปี (Annual Project Reporting)

การรายงานโครงการประจำปีเป็นกระบวนการที่ช่วยให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีความชัดเจนและเป็นระบบ การรายงานโครงการควรมีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน รวมถึงการติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ การใช้เทคโนโลยีในการจัดทำรายงาน เช่น การใช้โปรแกรมการจัดการโครงการออนไลน์ การสร้างฐานข้อมูลกลางสำหรับการบันทึกผลการดำเนินงาน หรือการใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลจะช่วยให้การรายงานมีความแม่นยำและเป็นปัจจุบัน นอกจากนี้ การรายงานโครงการยังเป็นการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ

การกำกับติดตามงานในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าจะต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความท้าทายที่เปลี่ยนแปลงไป การนิเทศการสอน การตรวจสอบงบประมาณ การประเมินผลงานบุคลากร และการรายงานโครงการประจำปี ต่างเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา การใช้เทคโนโลยีและการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชนจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การกำกับติดตามงานมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal : PA)

ในฐานะผู้อำนวยการโรงเรียน การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) ถือเป็นกระบวนการสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จและคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา โดยเฉพาะในทศวรรษหน้าที่มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีจะมีผลกระทบต่อวิธีการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างมาก การประเมินผลนี้ต้องมีความครอบคลุมและสามารถสะท้อนถึงการทำงานของทุกส่วนในโรงเรียน ตั้งแต่การวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การประเมินความดีความชอบของครู การตรวจสอบความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง ไปจนถึงการใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

4.1 การประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน

การวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นหัวใจสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน โดยเฉพาะในโรงเรียนประถมศึกษาที่เน้นการสร้างความรู้และทักษะพื้นฐานให้กับนักเรียน ในทศวรรษหน้า การวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจะต้องมีความหลากหลายและครอบคลุมมากขึ้น ไม่เพียงแต่การทดสอบทางวิชาการ แต่ยังรวมถึงการพัฒนาทักษะชีวิต สมรรถนะ ความคิดสร้างสรรค์ และการมีส่วนร่วมทางสังคม การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการประเมิน เช่น การทดสอบผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล การติดตามผลการเรียนผ่านระบบออนไลน์ และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI) จะช่วยให้การประเมินมีความแม่นยำและมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ การพัฒนาระบบการประเมินผลเชิงคุณภาพและการใช้แฟ้มสะสมงาน (Portfolios) จะช่วยให้การประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นไปอย่างรอบด้านและแม่นยำ การใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ (Achievement Test) แบบทดสอบความถนัด (Aptitude Test) และแบบทดสอบวัดบุคลิกภาพ (Personal Social Test) ร่วมกับแฟ้มสะสมงาน จะช่วยให้นักเรียนสามารถแสดงถึงความสามารถ ความพยายาม และความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างชัดเจน การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ จะเสริมสร้างคุณภาพการเรียนรู้และพัฒนาให้นักเรียนให้มีความพร้อมในการเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต

4.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู หรือ การประเมินความดีความชอบของข้าราชการครูนั้น เป็นกระบวนการที่สำคัญในการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครู โดยเฉพาะในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรและบุคลากร การประเมินนี้จึงต้องมีความรอบคอบและเป็นธรรม เพื่อให้ครูมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ในทศวรรษหน้า การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีจะมีผลกระทบต่อการประเมินความดีความชอบ ทำให้จำเป็นต้องมีการปรับปรุงกระบวนการประเมินให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไป

การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในทศวรรษหน้าจำเป็นต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน โดยเฉพาะเทคโนโลยีและสังคมที่มีความซับซ้อนมากขึ้น การใช้เทคโนโลยีในการประเมินจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้กระบวนการประเมินมีความโปร่งใส รวดเร็ว และครอบคลุมมากขึ้น ตัวอย่างเช่น การใช้ระบบการประเมินออนไลน์ที่สามารถรวบรวมข้อมูลของการ

ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จะช่วยให้ผู้อำนวยการโรงเรียนมีข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและสามารถประเมินครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 การประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง

ในฐานะผู้อำนวยการโรงเรียน การประเมินความพึงพอใจของกรรมการสถานศึกษาและชุมชนเป็นอีกหนึ่งมิติที่สำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน การได้รับความไว้วางใจและการสนับสนุนจากกรรมการสถานศึกษาและชุมชนเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จและการพัฒนาของโรงเรียน การประเมินความพึงพอใจนี้สามารถดำเนินการได้ผ่านหลายช่องทาง เช่น การสำรวจความคิดเห็น การจัดประชุมระหว่างโรงเรียนและชุมชน หรือการใช้แบบสอบถามออนไลน์ การรวบรวมข้อมูลจากกรรมการสถานศึกษาและชุมชนเหล่านี้จะช่วยให้โรงเรียนสามารถปรับปรุงการดำเนินงานและการสื่อสารให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างโรงเรียน กรรมการสถานศึกษา และชุมชนจะส่งผลให้การพัฒนาการศึกษาเป็นไปอย่างยั่งยืนและมีคุณภาพ

ข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินความพึงพอใจของกรรมการสถานศึกษาและชุมชนควรถูกนำไปใช้ในการวางแผนและปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ผู้อำนวยการโรงเรียนควรนำข้อมูลเหล่านี้มาใช้ในการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างช่องทางการสื่อสารที่โปร่งใสและเปิดกว้างระหว่างโรงเรียน กรรมการสถานศึกษา และชุมชน จะช่วยเสริมสร้างความร่วมมือที่เข้มแข็ง และส่งผลให้การพัฒนาการศึกษาเป็นไปอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจะช่วยให้กระบวนการประเมินมีความแม่นยำและรวดเร็วมากขึ้น ทำให้โรงเรียนสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 การใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องถูกนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ผ่านกิจกรรมประชุม หรือ เป็นผู้นำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) ร่วมกับครู ผู้อำนวยการโรงเรียนควรใช้ข้อมูลเหล่านี้เป็นพื้นฐานในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาหลักสูตร การฝึกอบรมครู และการจัดการทรัพยากร การวิเคราะห์ข้อมูลและการใช้ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจะช่วยให้การตัดสินใจและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ การสร้าง

วัฒนธรรมของการเรียนรู้และการปรับปรุงที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่องภายในโรงเรียนจะช่วยให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ต้องอาศัยการวางแผนที่รัดกุม การอำนวยความสะดวกที่มีประสิทธิภาพ การกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง และการประเมินผลรอบด้านที่ถูกต้องและชัดเจน ผู้บริหารที่สามารถผสมผสานหลักการบริหารทั้ง เข้าด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถนำพาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับในชุมชนได้อย่างยั่งยืน

ตอนที่ 2 การสร้างแบบสอบถามงานวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยให้สร้างบทความ Monograph การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ผู้วิจัยได้วิเคราะห์บทความทำให้พบองค์ประกอบและประเด็นย่อยในบทความดังต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1. การวางแผน (planning) มีประเด็นย่อยดังนี้

- 1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน
- 1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ
- 1.3 การกำหนดเป้าประสงค์
- 1.4 การวางกลยุทธ์ ซึ่งมีหัวข้อย่อย 4 ด้านดังนี้
 - 1.4.1 การสร้างจิตสำนึกในเรื่อง หิริ โอตตัปปะ
 - 1.4.2 การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก
 - 1.4.3 การพัฒนาบุคลากร
 - 1.4.4 การบูรณาการเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ในการเรียนการสอน

องค์ประกอบที่ 2. การอำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผน มี 4 ประเด็นย่อยดังนี้

- 2.1) บทบาทการอำนวยความสะดวกของผู้บริหาร
- 2.2) การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ
- 2.3) การมอบหมายหน้าที่
- 2.4) การจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้

องค์ประกอบที่ 3. การควบคุมและกำกับติดตาม (Controlling and Monitoring) มีประเด็นย่อย 7 ดังนี้

- 3.1 ภาวะการนำ (Leadership)
- 3.2 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)
- 3.3 การนิเทศการสอน (Supervision of Teaching)
- 3.4 การโค้ชชิ่ง (Coaching)
- 3.5 การตรวจสอบงบประมาณ (Budget Monitoring)
- 3.6 การพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ (Accountability)
- 3.7 การรายงานโครงการประจำปี (Annual Project Reporting)

องค์ประกอบที่ 4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) มีด้านอยู่ 4 ข้อ

- 4.1 การประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน
- 4.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู
- 4.3 การประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง
- 4.4 การใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยได้นำตัวแปรและองค์ประกอบที่ได้มาเขียนเป็นความเรียงตามหัวข้อจากนั้นผู้วิจัยได้นำบทความดังกล่าวมาสร้างระงทงคำถำมเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) ได้ทั้งหมด 105 ข้อ จากนั้นนำแบบสอบถามทั้ง 105 ข้อเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of Item Objective Congruence) ซึ่งใช้เกณฑ์ในการพิจารณาค่า IOC ที่มีค่ามากกว่า 0.7 ขึ้น ซึ่งใช้เกณฑ์ในการพิจารณาที่มีค่ามากกว่า 0.75 ขึ้นไป ซึ่งข้อระงทงค ถำมทั้ง 105 ข้อ มีค่าความ เชื่อมั่นเป็นไปตามเกณฑ์ในการพิจารณาแบบสอบถามไปทดลองใช้ (ty out) กับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 โรงเรียนแล้วนำข้อมูลมาหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา(α - coefficient) ด้วยสูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach' alfa 157oefficient) พบว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.983 จึงกล่าวได้ว่า แบบสอบถามความคิดเห็นดังกล่าวนี้มีความเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้เก็บข้อมูลจาก กลุ่มตัวอย่างต่อไป

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนละ 99 ชุด โดยมีผู้ตอบแบบสอบถาม 297 คนได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู กรรมการสถานศึกษา(บุคคลภายนอก พบว่า มีแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ จำนวน 270 ชุด คิดเป็นร้อยละ 90.9 ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูล ดังแสดงในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถาม

n=270

ข้อมูลทั่วไป	จำนวนคน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	93	34.44
หญิง	177	65.56
รวม	270	100
อายุ		
18 – 30 ปี	25	9.26
31 – 43 ปี	98	36.30
44 – 56 ปี	120	44.44
มากกว่า 56 ปี	27	10.00
รวม	270	100
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	111	41.11
ปริญญาโท	103	38.15
ปริญญาเอก	24	8.89
อื่นๆ โปรดระบุ.....		
มัธยมศึกษาปีที่3	32	11.85
รวม	270	100

ข้อมูลทั่วไป	จำนวนคน	ร้อยละ
ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการโรงเรียน	90	33.33
ครู	90	33.33
กรรมการสถานศึกษา(บุคคลภายนอก)	90	33.33
รวม	270	100

จากตาราง 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 270 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 270 คน คิดเป็นร้อยละ 90 และเพศชาย จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 34.44 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 44 – 56 ปี จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 48.15 รองลงมาคือ อายุ 31-43 ปี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 39.63 อายุ 18-30 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 16.30 และอายุมากกว่า 56 ปีมี 27 คน คิดเป็นร้อยละ 10 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 41.11 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 38.15 มัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 11.85 ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และกรรมการสถานศึกษา(บุคคลภายนอก) จำนวนเท่ากันคือ 90 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าในแต่ละด้าน สามารถแบ่งได้เป็น 4 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

ลำดับ	การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในทศวรรษหน้าภาพรวม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การวางแผน (planning)	4.60	0.61	มากที่สุด
2	การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing)	3.98	0.78	มาก
3	การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)	4.62	0.59	มากที่สุด
4	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)	4.63	0.60	มากที่สุด
	รวม	4.46	0.65	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 ผลวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.46 S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อยสาม ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) ($\bar{X}$ = 4.63 S.D. = 0.65) รองลงมาคือการควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ($\bar{X}$ = 4.62 S.D. = 0.59) อันดับ 3 คือการวางแผน (planning) ($\bar{X}$ = 4.60 S.D. = 0.61) และองค์ประกอบที่น้อยที่สุดการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผน (Directing) ($\bar{X}$ = 3.98 S.D. = 0.78)

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ด้านการวางแผน (planning)

ลำดับ	ด้านการวางแผน (planning)	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1	1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน(P.a)	4.56	0.68	มากที่สุด
2	1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ(P.b.)	4.61	0.59	มากที่สุด
3	1.3การกำหนดเป้าประสงค์ (P.c)	4.61	0.58	มากที่สุด
4	1.4 การวางกลยุทธ์ (Strategies) (P.D)	4.61	0.60	มากที่สุด
	รวม	4.60	0.61	มากที่สุด

จากตารางที่ 9 ผลวิเคราะห์ด้านการวางแผน (planning) ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.60 S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อยสาม ลำดับแรก ดังนี้ การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ(P.b.) ($\bar{X}$ = 4.60 S.D. = 0.61) การกำหนดเป้าประสงค์ (P.c) ($\bar{X}$ = 4.61 S.D. = 0.58)การวางกลยุทธ์ (Strategies) (P.D) ($\bar{X}$ = 4.61 S.D. = 0.60) และสุดท้าย การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน(P.a) ($\bar{X}$ = 4.56 S.D. = 0.68)

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ด้านการวางแผน (planning) ในประเด็นการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน(P.a)

ลำดับ	ข้อที่	1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน(P.a)	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1	1	การบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กให้มีความเพียงพอในมีส่วนช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษา	4.66	0.69	มากที่สุด
2	2	โครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความเหมาะสมและสามารถรองรับการเรียนการสอนในยุคดิจิทัล	4.56	0.71	มากที่สุด

ลำดับ	ข้อที่	1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน(P.a)	$\bar{X}$	SD	แปลผล
3	3	หลักสูตรการเรียนการสอนในปัจจุบันเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการของนักเรียน	4.37	0.68	มาก
4	4	ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนมีส่วนช่วยสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียน	4.64	0.66	มากที่สุด
5	5	การสนับสนุนจากผู้ปกครองมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน	4.60	0.66	มากที่สุด
รวม			4.56	0.68	มากที่สุด

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์การวางแผนด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน มีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.56 S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อยสาม ลำดับแรก ดังนี้ การบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กให้มีความเพียงพอในมีส่วนช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษา ($\bar{X}$ = 4.66 S.D. = 0.69) ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนมีส่วนช่วยสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียน ($\bar{X}$ = 4.64 S.D. = 0.66) การสนับสนุนจากผู้ปกครองมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ($\bar{X}$ = 4.60 S.D. = 0.66) ส่วนข้อที่มีค่ามัธยเลขคณิตอยู่ลำดับสุดท้าย ได้แก่ หลักสูตรการเรียนการสอนในปัจจุบันเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการของนักเรียน ($\bar{X}$ = 4.37 S.D. = 0.68)

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ด้านการวางแผน (planning) ในประเด็นการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ(P.b.)

ลำดับ	ข้อที่	1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ(P.b.)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	6	วิสัยทัศน์ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กควรเน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่ทันสมัยและยอมรับความหลากหลาย	4.48	0.68	มาก
2	7	การทำ SWOT analysis ช่วยให้โรงเรียนวางแผนและดำเนินงานได้ดีขึ้น	4.60	0.65	มากที่สุด
3	8	การดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิดเป็นจุดแข็งที่สำคัญของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก	4.70	0.55	มากที่สุด
4	9	การปรับตัวต่อเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงของนโยบายการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก	4.66	0.61	มากที่สุด

ลำดับ	ข้อที่	1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ(P.b.)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5	10	พันธกิจของโรงเรียนควรเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ยอมรับความหลากหลายและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง	4.63	0.59	มากที่สุด
รวม			4.61	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์การวางแผนด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ มีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.61 S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อโดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อยสาม ลำดับแรก ดังนี้ การดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิดเป็นจุดแข็งที่สำคัญของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ($\bar{X}$ = 4.70 S.D. = 0.55) การปรับตัวต่อเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงของนโยบายการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ($\bar{X}$ = 4.66 S.D. = 0.61) พันธกิจของโรงเรียนควรเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ยอมรับความหลากหลายและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ($\bar{X}$ = 4.63 S.D. = 0.59) ส่วนข้อที่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ลำดับสุดท้าย ได้แก่ วิสัยทัศน์ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กควรเน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่ทันสมัยและยอมรับความหลากหลาย ($\bar{X}$ = 4.48 S.D. = 0.68)

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ด้านการวางแผน(planning)ในประเด็นการกำหนดเป้าประสงค์ (P.c)

ลำดับ	ข้อที่	1.3การกำหนดเป้าประสงค์ (P.c)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	11	โรงเรียนควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเพื่อเตรียมความพร้อมนักเรียนในอนาคต	4.64	0.59	มากที่สุด
2	12	โรงเรียนควรสร้างนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมความหลากหลายและความเท่าเทียมสำหรับนักเรียนทุกคน	4.65	0.60	มากที่สุด
3	13	การบูรณาการเทคโนโลยีในการเรียนการสอนเป็นเป้าหมายที่สำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้	4.46	0.60	มาก
4	14	การพัฒนาความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนาของโรงเรียน	4.65	0.58	มากที่สุด

ลำดับ	ข้อที่	1.3การกำหนดเป้าประสงค์ (P.c)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5	15	การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและยอมรับความหลากหลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับโรงเรียน	4.66	0.56	มากที่สุด
รวม			4.61	0.58	มากที่สุด

จากตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์การวางแผนด้านการกำหนดเป้าประสงค์ มีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.61 S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อโดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยสาม ลำดับแรก ดังนี้ การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและยอมรับความหลากหลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับโรงเรียน ($\bar{X}$ = 4.66 S.D. = 0.56) การพัฒนาความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนาของโรงเรียน ($\bar{X}$ = 4.65 S.D. = 0.58) โรงเรียนควรสร้างนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมความหลากหลายและความเท่าเทียมสำหรับนักเรียนทุกคน($\bar{X}$ = 4.65 S.D. = 0.60) ส่วนข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ลำดับสุดท้าย ได้แก่ การบูรณาการเทคโนโลยีในการเรียนการสอนเป็นเป้าหมายที่สำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ ($\bar{X}$ = 4.46 S.D. = 0.60)

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์การวางกลยุทธ์ (Strategies) (P.D)

ลำดับ	1.4 การวางกลยุทธ์ (Strategies) (P.D)	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1	1.4.1การสร้างจิตสำนึกในเรื่อง ทิรี โอตบปะ(P.d1)	4.64	0.58	มากที่สุด
2	1.4.2 การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก (P.d2)	4.67	0.56	มากที่สุด
3	1.4.3 การพัฒนาบุคลากร (P.d3)	4.64	0.59	มากที่สุด
4	1.4.4 การบูรณาการเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ในการเรียนการสอน (P.d4)	4.50	0.68	มากที่สุด
	รวม	4.61	0.60	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์การวางกลยุทธ์ (Strategies) มีทั้งหมด 4 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับดีมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.61 S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อ พบว่าข้อที่ 2 2 การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก (P.d2) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.67 S.D. = 0.56) โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยสาม ลำดับแรก ดังนี้ การสร้างจิตสำนึกในเรื่อง

หิริ โอดัปปะ(P.d1) ($\bar{X}$ = 4.64 S.D. = 0.58) การพัฒนาบุคลากร (P.d3) ($\bar{X}$ = 4.64 S.D. = 0.56) ส่วนข้อที่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ลำดับสุดท้าย ได้แก่ การบูรณาการเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ในการเรียนการสอน (P.d4) ($\bar{X}$ = 4.50 S.D. = 0.68)

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์การวางกลยุทธ์ (Strategies) ด้านการสร้างจิตสำนึกในเรื่อง หิริ โอดัปปะ(P.d1)

1.4 การวางกลยุทธ์ (Strategies) (P.D)					
ลำดับ	ข้อที่	1.4.1การสร้างจิตสำนึกในเรื่อง หิริ โอดัปปะ(P.d1)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	16	ครูและบุคลากรควรมีจิตสำนึกในเรื่องหิริ โอดัปปะเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน	4.70	0.54	มากที่สุด
2	17	การอบรมและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลักหิริ โอดัปปะมีส่วนช่วยสร้างครูและบุคลากรที่มีคุณธรรมและจริยธรรมมากขึ้น	4.65	0.59	มากที่สุด
3	18	การปลูกฝังจิตสำนึกหิริ โอดัปปะให้กับนักเรียนเป็นขั้นตอนสำคัญในการสร้างเยาวชนที่มีคุณธรรมในอนาคต	4.53	0.59	มาก
4	19	กิจกรรมจิตอาสาและกิจกรรมทางศีลธรรมช่วยปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมให้นักเรียนได้ดีขึ้น	4.66	0.62	มากที่สุด
5	20	หิริ โอดัปปะเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาสังคมที่ดีและมั่นคง	4.66	0.57	มาก
รวม			4.64	0.58	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์การวางกลยุทธ์ (Strategies)ด้านการสร้างจิตสำนึกในเรื่อง หิริ โอดัปปะ มีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.61 S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาโดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อยสาม ลำดับแรก ดังนี้ ครูและบุคลากรควรมีจิตสำนึกในเรื่องหิริ โอดัปปะเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน ($\bar{X}$ = 4.70 S.D. = 0.54) กิจกรรมจิตอาสาและกิจกรรมทางศีลธรรมช่วยปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมให้นักเรียนได้ดีขึ้น($\bar{X}$ = 4.66 S.D. = 0.62) หิริ โอดัปปะเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาสังคมที่ดีและมั่นคง ($\bar{X}$ = 4.66 S.D. = 0.67) ส่วนข้อที่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ลำดับสุดท้าย ได้แก่ การปลูกฝังจิตสำนึกหิริ โอดัปปะให้กับนักเรียนเป็นขั้นตอนสำคัญในการสร้างเยาวชนที่มีคุณธรรมในอนาคต ($\bar{X}$ = 4.64 S.D. = 0.58)

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์การวางกลยุทธ์ (Strategies)ด้านการสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก (P.d2)

1.4 การวางกลยุทธ์ (Strategies) (P.D)					
ลำดับ	ข้อที่	1.4.2 การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก (P.d2)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	21	ครูควรได้รับการสนับสนุนให้มีทักษะและความรู้ทันสมัยเพื่อตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงของโลก	4.64	0.57	มากที่สุด
2	22	ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการสอนเพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก	4.69	0.57	มากที่สุด
3	23	ครูควรมีบทบาทในการชี้แนะให้นักเรียนตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม	4.70	0.54	มากที่สุด
4	24	การปรับหลักสูตรการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกจะช่วยเตรียมความพร้อมให้นักเรียนเผชิญหน้ากับอนาคต	4.67	0.57	มากที่สุด
5	25	เทคโนโลยีเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ให้กับนักเรียนได้ดี	4.67	0.57	มากที่สุด
รวม			4.67	0.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์การวางกลยุทธ์ (Strategies)ด้านการสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก มีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.67 S.D. =0.56) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อ พบว่าข้อที่ 1 อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อโดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อยสาม ลำดับแรก ดังนี้ ครูควรมีบทบาทในการชี้แนะให้นักเรียนตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ($\bar{X}$ = 4.70 S.D. =0.54) ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการสอนเพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ($\bar{X}$ = 4.69 S.D. =0.57) การปรับหลักสูตรการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกจะช่วยเตรียมความพร้อมให้นักเรียนเผชิญหน้ากับอนาคต ($\bar{X}$ = 4.67 S.D. =0.57) ส่วนข้อที่มีค่า

มัชฌิมเลขคณิตอยู่ลำดับสุดท้าย ได้แก่ ครูควรได้รับการสนับสนุนให้มีทักษะและความรู้ทันสมัยเพื่อ
ตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงของโลก ($\bar{X}$ = 4.64 S.D. = 0.57)

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์การวางกลยุทธ์ (Strategies)ด้านการพัฒนาบุคลากร

1.4 การวางกลยุทธ์ (Strategies) (P.D)					
ลำดับ	ข้อที่	1.4.3 การพัฒนาบุคลากร (P.d3)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	26	การฝึกอบรมครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องช่วย เพิ่มศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสอน ได้	4.54	0.62	มากที่สุด
2	27	การพัฒนาทักษะการสื่อสารกับนักเรียนและ ผู้ปกครองเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการ เรียนการสอน	4.68	0.56	มากที่สุด
3	28	การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับ โรงเรียนอื่นๆ ช่วยพัฒนาศักยภาพการสอนของครู และบุคลากรได้ดี	4.66	0.59	มากที่สุด
4	29	การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะใหม่ๆ เป็นปัจจัย สำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กก้าว ทันการเปลี่ยนแปลง	4.66	0.59	มากที่สุด
5	30	การอบรมครูในด้านการใช้เทคโนโลยีการสอน ใหม่ๆ จะช่วยยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียนได้	4.67	0.60	มากที่สุด
รวม			4.64	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์การวางกลยุทธ์ (Strategies)ด้านการพัฒนาบุคลากร มี
ทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.64 S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อ
เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยสาม ลำดับแรก ดังนี้ การพัฒนาทักษะการสื่อสารกับ
นักเรียนและผู้ปกครองเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ($\bar{X}$ = 4.68 S.D. = 0.56)
การอบรมครูในด้านการใช้เทคโนโลยีการสอนใหม่ๆ จะช่วยยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียนได้
($\bar{X}$ = 4.67 S.D. = 0.60) การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะใหม่ๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็กก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}$ = 4.67 S.D. = 0.57) ส่วนข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต

อยู่ลำดับสุดท้าย ได้แก่การฝึกอบรมครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องช่วยเพิ่มศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสอนได้ ($\bar{X}$ = 4.54 S.D. = 0.62)

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์การวางแผนกลยุทธ์ (Strategies)ด้านการบูรณาการเทคโนโลยีและ
ปัญหาประติษฐานในการเรียนการสอน

1.4 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategies) (P.D)					
ลำดับ	ข้อที่	1.4.4 การบูรณาการเทคโนโลยีและ ปัญหาประติษฐานในการเรียนการสอน (P.d4)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	31	การบูรณาการปัญหาประติษฐาน (AI) ในการจัดการเรียนการสอนสามารถช่วยปรับแผนการสอนให้ตรงกับความต้องการเฉพาะบุคคลได้มากน้อยเพียงใด	4.54	0.67	มากที่สุด
2	32	การใช้ AI ในการเรียนการสอนจะช่วยลดภาระงานของครูและเพิ่มเวลาในการพัฒนานักเรียนได้	4.33	0.70	มาก
3	33	เทคโนโลยีเสมือนจริง (VR) สามารถเพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความสมจริงและสร้างสรรค์ให้นักเรียน	4.53	0.69	มากที่สุด
4	34	การใช้เทคโนโลยีและ AI จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กได้	4.54	0.70	มากที่สุด
5	35	เทคโนโลยีดิจิทัลและ AI ช่วยให้นักเรียนสามารถเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลายและทันสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.59	0.67	มากที่สุด
		รวม	4.50	0.68	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์การวางแผนกลยุทธ์ (Strategies)ด้านการบูรณาการเทคโนโลยีและปัญหาประติษฐานในการเรียนการสอน มีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.50 S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อยสาม ลำดับแรก ดังนี้ เทคโนโลยีดิจิทัลและ AI ช่วยให้นักเรียนสามารถเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลายและทันสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.59 S.D. = 0.67) การใช้เทคโนโลยีและ AI จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กได้ ($\bar{X}$ = 4.54 S.D. = 0.70) การบูรณาการปัญหาประติษฐาน (AI) ใน

การจัดการเรียนการสอนสามารถช่วยปรับแผนการสอนให้ตรงกับความต้องการเฉพาะบุคคลได้มากนักน้อยเพียงใด ($\bar{X}$ = 4.54 S.D. = 0.67) ส่วนข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ลำดับสุดท้าย ได้แก่ การใช้ AI ในการเรียนการสอนจะช่วยลดภาระงานของครูและเพิ่มเวลาในการพัฒนานักเรียนได้ ($\bar{X}$ = 4.33 S.D. = 0.70)

2.ผลการวิเคราะห์ด้านการอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing) ดังแสดงในตารางที่ 16

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ด้านการอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing)

ลำดับ	2 ด้านการอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	บทบาทการอำนวยการของผู้อำนวยการ (D.a)	3.99	0.71	มาก
2	การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ (D.b)	3.97	0.96	มาก
3	การมอบหมายหน้าที่ (D.c)	3.98	0.72	มาก
4	การจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้ (D.d)	3.98	0.72	มาก
	รวม	3.98	0.78	มาก

จากตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) มีทั้งหมด 4 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คือบทบาทการอำนวยการของผู้อำนวยการ ($\bar{X}$ = 3.99 S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมอบหมายหน้าที่ ($\bar{X}$ = 3.98 S.D. = 0.72) การจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้ ($\bar{X}$ = 3.98 S.D. = 0.72 ข้อสุดท้ายคือ การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ ($\bar{X}$ = 3.97 S.D. = 0.96)

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ด้านการควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)

ลำดับ	ข้อที่	2.1บทบาทการอำนวยการของผู้อำนวยการ (D.a)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	36	ผู้อำนวยการควรมีบทบาทในการให้คำปรึกษาและสนับสนุนบุคลากรเมื่อพบปัญหาในการดำเนินงาน	3.98	0.72	มาก
2	37	การชื่นชมความสำเร็จของบุคลากรช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานตามแผนงานของโรงเรียน	3.99	0.69	มาก
3	38	ผู้อำนวยการโรงเรียนควรคำนึงถึงความถนัดและความสนใจของบุคลากร	4.00	0.72	มาก
		รวม	3.99	0.71	มาก

จากตารางที่19 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)ด้านบทบาทการอำนวยการของผู้อำนวยการ มีทั้งหมด 3 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ที่สุด ($\bar{X}$ = 3.99 S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียนควรคำนึงถึงความถนัดและความสนใจของบุคลากร ($\bar{X}$ = 4.00 S.D. = 0.71) การชื่นชมความสำเร็จของบุคลากรช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานตามแผนงานของโรงเรียน ($\bar{X}$ = 3.99 S.D. = 0.69) ผู้อำนวยการควรมีบทบาทในการให้คำปรึกษาและสนับสนุนบุคลากรเมื่อพบปัญหาในการดำเนินงาน ($\bar{X}$ = 3.68 S.D. = 0.72)

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing)ประเด็นบทบาทการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ

ลำดับ	ข้อที่	2.2 การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ (D.b)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	39	การประชุมเป็นวิธีการสื่อสารที่สำคัญในการสร้างความเข้าใจในเป้าหมายและแผนงานของโรงเรียน	3.96	0.69	มาก
2	40	การประชุมแบบไฮบริด จะกลายเป็นมาตรฐานในการสื่อสารของโรงเรียนในอนาคต	3.97	0.69	มาก
3	41	เทคโนโลยีเสมือนจริง (VR) และเทคโนโลยีเสริมจริง (AR) จะช่วยให้การประชุมในโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น	4.00	0.70	มาก
รวม			3.97	0.96	มาก

จากตารางที่20 ผลการวิเคราะห์การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing) ประเด็นบทบาทการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ มีทั้งหมด 3 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 3.99 S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ เทคโนโลยีเสมือนจริง (VR) และเทคโนโลยีเสริมจริง (AR) จะช่วยให้การประชุมในโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น ($\bar{X}$ = 4.00 S.D. = 0.70) การประชุมแบบไฮบริด จะกลายเป็นมาตรฐานในการสื่อสารของโรงเรียนในอนาคต ($\bar{X}$ = 3.97 S.D. = 0.69) การประชุมเป็นวิธีการสื่อสารที่สำคัญในการสร้างความเข้าใจในเป้าหมายและแผนงานของโรงเรียน ($\bar{X}$ = 3.96 S.D. = 0.69)

ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์การอำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing)ประเด็นการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ

ลำดับ	ข้อที่	2.3การมอบหมายหน้าที่ (D.c)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	42	การกระจายงานให้เกิดความสมดุลระหว่างบุคลากรแต่ละคนจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	3.98	0.72	มาก
2	43	การใช้เทคโนโลยี AI ในการวิเคราะห์ความสามารถของบุคลากรจะช่วยให้การมอบหมายงานเป็นไปอย่างแม่นยำและมีประสิทธิภาพมากขึ้น	3.98	0.70	มาก
3	44	การมอบหมายงานที่ตรงกับศักยภาพของบุคลากรจะช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นและความสำเร็จในงานได้	4.01	0.73	มาก
4	45	การใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการมอบหมายงานจะช่วยลดภาระงานที่เกินความจำเป็นของบุคลากร	3.98	0.75	มาก
รวม			3.98	0.72	มาก

จากตารางที่21 ผลการวิเคราะห์การอำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing)ประเด็นการมอบหมายงานเพื่อสร้างความเข้าใจ มีทั้งหมด 4 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 3.98 S.D. =0.72) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย การมอบหมายงานที่ตรงกับศักยภาพของบุคลากรจะช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นและความสำเร็จในงานได้ ($\bar{X}$ = 4.01 S.D. =0.73) การใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการมอบหมายงานจะช่วยลดภาระงานที่เกินความจำเป็นของบุคลากร ได้ ($\bar{X}$ = 3.98 S.D. =0.75) การกระจายงานให้เกิดความสมดุลระหว่างบุคลากรแต่ละคนจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ($\bar{X}$ = 3.98 S.D. =0.72) การใช้เทคโนโลยี AI ในการวิเคราะห์ความสามารถของบุคลากรจะช่วยให้การมอบหมายงานเป็นไปอย่างแม่นยำและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ($\bar{X}$ = 3.98 S.D. =0.70)

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์การอำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing)ประเด็นการจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้

ลำดับ	ข้อที่	2.4 การจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้(D.d)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	46	การพัฒนาเทคโนโลยีในโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนในอนาคต	3.97	0.72	มาก

ลำดับ	ข้อที่	2.4 การจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้(D.d)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2	47	การจัดสรรงบประมาณเพื่อสร้างโปรแกรมการศึกษาให้เหมาะสมแก่นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษและนักเรียนกลุ่ม LGBTQ+	3.99	0.71	มาก
3	48	การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนด้านสวัสดิการและสุขภาพ เช่น โปรแกรมอาหารกลางวันและการประกันสุขภาพ ควรเป็นสิ่งที่โรงเรียนให้ความสำคัญ	3.97	0.74	มาก
4	49	การลงทุนในโครงการที่ส่งเสริมความยั่งยืนและประหยัดพลังงานจะช่วยลดค่าใช้จ่ายระยะยาวของโรงเรียนได้	4.00	0.74	มาก
5	50	การจัดสรรงบประมาณที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง	3.97	0.73	มาก
รวม			3.98	0.72	มาก

จากตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์การดำเนินการให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing)ประเด็นการจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้ มีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 3.98 S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่ามัธยฐานลดจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก การลงทุนในโครงการที่ส่งเสริมความยั่งยืนและประหยัดพลังงานจะช่วยลดค่าใช้จ่ายระยะยาวของโรงเรียนได้ ($\bar{X}$ = 4.00 S.D. = 0.74) การจัดสรรงบประมาณเพื่อสร้างโปรแกรมการศึกษาให้เหมาะสมแก่นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษและนักเรียนกลุ่ม LGBTQ+ ($\bar{X}$ = 3.99 S.D. = 0.71) การพัฒนาเทคโนโลยีในโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนในอนาคต ($\bar{X}$ = 3.97 S.D. = 0.72) การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนด้านสวัสดิการและสุขภาพ เช่น โปรแกรมอาหารกลางวันและการประกันสุขภาพ ควรเป็นสิ่งที่โรงเรียนให้ความสำคัญ($\bar{X}$ = 3.97 S.D. = 0.74) การจัดสรรงบประมาณที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}$ = 3.97 S.D. = 0.73)

ผลการวิเคราะห์ด้านการควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ดังแสดงในตารางที่ 23

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ด้านภาวะการนำ (Leadership)

ลำดับ	การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	3.1 ภาวะการนำ (Leadership) (M.a)	4.67	0.59	มากที่สุด
2	3.2 การบริหารความเสี่ยง(Risk Management) (M.b)	4.59	0.59	มากที่สุด
3	3.3 การนิเทศการสอน (Supervision of Teaching) (M.c)	4.62	0.61	มากที่สุด
4	3.4 การโค้ชชิ่ง (Coaching) (M.d)	4.62	0.59	มากที่สุด
5	3.5 การตรวจสอบงบประมาณ (Budget Monitoring) (M.e)	4.53	0.58	มากที่สุด
6	3.6 การพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ (Accountability)(M.g)	4.66	0.59	มากที่สุด
7	3.7 การรายงานโครงการประจำปี (Annual Project Reporting) (M.f)	4.67	0.58	มากที่สุด
	รวม	4.62	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.62 S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมาก 3 ลำดับแรกจากมากไปหาน้อยดังนี้ ภาวะการนำ (Leadership) (M.a) ($\bar{X}$ = 4.67 S.D. = 0.59) และ การรายงานโครงการประจำปี (Annual Project Reporting) (M.f) ($\bar{X}$ = 4.67 S.D. = 0.58) การพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ (Accountability) ($\bar{X}$ = 4.68 S.D. = 0.59) ผู้บริหารที่มีภาวะการนำด้านวิชาการ (Academic Leadership) จะช่วยส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตร และการสอนที่เน้นนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.66 S.D. = 0.59) ส่วนหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ 3.2 การบริหารความเสี่ยง(Risk Management) (M.b) ($\bar{X}$ = 4.59 S.D. = 0.59)

ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ประเด็นภาวะการนำ (Leadership)

ลำดับ	ข้อที่	3.1 ภาวะการนำ (Leadership) (M.a)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	51	ภาวะการนำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของผู้บริหารจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้ครูปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของโลก	4.64	0.64	มากที่สุด
2	52	ภาวะการนำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) ที่มุ่งเน้นการสนับสนุนครูและบุคลากรมีความสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี	4.66	0.60	มากที่สุด
3	53	ผู้บริหารที่มีภาวะการนำด้านวิชาการ (Academic Leadership) จะช่วยส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและการสอนที่เน้นนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.65	0.58	มากที่สุด
4	54	ผู้บริหารที่มีภาวะการนำด้านการสอน (Instructional Leadership) จะสามารถช่วยพัฒนาคุณภาพการสอนในโรงเรียนได้ดีขึ้น	4.68	0.59	มากที่สุด
5	55	ภาวะการนำของผู้บริหารโรงเรียนในทศวรรษหน้าควรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้	4.72	0.54	มากที่สุด
รวม			4.67	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ประเด็นภาวะการนำ (Leadership) มีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.67 S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมาก 3 ลำดับแรกจากมากไปหาน้อยดังนี้ ภาวะการนำของผู้บริหารโรงเรียนในทศวรรษหน้าควรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ ($\bar{X}$ = 4.72 S.D. = 0.54) ผู้บริหารที่มีภาวะการนำด้านการสอน (Instructional Leadership) จะสามารถช่วยพัฒนาคุณภาพการสอนในโรงเรียนได้ดีขึ้น ($\bar{X}$ = 4.68 S.D. = 0.59) ผู้บริหารที่มีภาวะการนำด้านวิชาการ (Academic Leadership) จะช่วยส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและการสอนที่เน้นนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.65 S.D. = 0.58) ส่วน

หัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ภาวะการนำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของผู้บริหารจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้ครูปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของโลก($\bar{X}=4.64$ S.D. =0.64)

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)ประเด็นการบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

ลำดับ	ข้อที่	3.2 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) (M.b)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	56	การบริหารความเสี่ยงในด้านการจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชนมีความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา	4.64	0.60	มากที่สุด
2	57	ผู้บริหารควรมีการวางแผนการจัดการงบประมาณและทรัพยากรเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กได้มากน้อยเพียงใด	4.60	0.60	มากที่สุด
3	58	การใช้ทรัพยากรอย่างรอบคอบและการสนับสนุนจากชุมชนจะช่วยลดความเสี่ยงด้านงบประมาณในโรงเรียน	4.62	0.59	มากที่สุด
4	59	การจัดทำแผนเผชิญเหตุและการซักซ้อมแผนจะช่วยลดความเสี่ยงในด้านความปลอดภัยของโรงเรียนได้	4.49	0.60	มาก
5	60	การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการธุรการและงานทั่วไปในโรงเรียนจะช่วยลดความเสี่ยงในการจัดการเอกสาร	4.61	0.59	มากที่สุด
รวม			4.59	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)ประเด็นการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) มีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.59$ S.D. =0.59) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมาก 3 ลำดับแรกจากมากไปหาน้อยดังนี้ ภาวะการนำของผู้บริหารโรงเรียนในทศวรรษหน้าควรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ ($\bar{X}= 4.72$ S.D. =0.54) ผู้บริหารที่มี

ภาวะการนำด้านการสอน (Instructional Leadership) จะสามารถช่วยพัฒนาคุณภาพการสอนในโรงเรียนได้ดีขึ้น ($\bar{X}$ = 4.68 S.D. = 0.59) ผู้บริหารที่มีภาวะการนำด้านวิชาการ (Academic Leadership) จะช่วยส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและการสอนที่เน้นนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.65 S.D. = 0.58) ส่วนหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ภาวะการนำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของผู้บริหารจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้ครูปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ($\bar{X}$ = 4.64 S.D. = 0.64)

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ประเด็นการนิเทศการสอน

ลำดับ	ข้อที่	3.3 การนิเทศการสอน (Supervision of Teaching) (M.c)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	61	การนิเทศการสอนที่ยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กจะช่วยพัฒนาคุณภาพการสอนได้	4.66	0.59	มากที่สุด
2	62	การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์ และการสังเกตการณ์ผ่านแอปพลิเคชันจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการนิเทศการสอนได้มากน้อยเพียงใด	4.61	0.61	มากที่สุด
3	63	การใช้คลิปวิดีโอเพื่อสะท้อนผลการสอนเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการนิเทศการสอนได้มากน้อยเพียงใด	4.56	0.68	มากที่สุด
4	64	การนิเทศการสอนควรคำนึงถึงความหลากหลายและความต้องการเฉพาะของครูและนักเรียนแต่ละคน	4.67	0.56	มากที่สุด
5	65	การนิเทศการสอนที่สร้างแรงจูงใจให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจะช่วยเพิ่มคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนได้	4.62	0.63	มากที่สุด
รวม			4.62	0.61	มากที่สุด

จากตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ประเด็นการนิเทศการสอน (Supervision of Teaching) มีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.62 S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมาก 3 ลำดับแรกจากมากไปหาน้อยดังนี้ การนิเทศการสอนควรคำนึงถึงความหลากหลายและความต้องการเฉพาะของครูและนักเรียนแต่ละคน ($\bar{X}$ = 4.67 S.D. = 0.56) การนิเทศการสอนที่ยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กจะช่วยพัฒนาคุณภาพการสอนได้ ($\bar{X}$ = 4.66 S.D. = 0.59) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์ และการสังเกตการณ์ผ่านแอปพลิเคชันจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการนิเทศการสอนได้มากขึ้นเพียงใด ($\bar{X}$ = 4.61 S.D. = 0.61) ส่วนหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การใช้คลิปปริทัศน์เพื่อสะท้อนผลการสอนเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการนิเทศการสอนได้มากขึ้นเพียงใด ($\bar{X}$ = 4.56 S.D. = 0.68)

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ประเด็นการนิเทศการสอน (Supervision of Teaching)

ลำดับ	ข้อที่	3.4 การโค้ชชิ่ง (Coaching) (M.d)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	66	การโค้ชชิ่งจะช่วยพัฒนาทักษะการสอนและการจัดการชั้นเรียนของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.65	0.55	มากที่สุด
2	67	การโค้ชชิ่งที่เน้นการให้คำปรึกษาและคำแนะนำที่ใกล้ชิดจะช่วยเสริมสร้างแรงบันดาลใจให้ครูพัฒนาตนเองได้	4.61	0.62	มากที่สุด
3	68	การโค้ชชิ่งควรมุ่งเน้นการพัฒนาครูในด้านการสอน ความคิดสร้างสรรค์ และความเข้าใจนักเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป	4.62	0.60	มากที่สุด
4	69	การโค้ชชิ่งสามารถช่วยให้ครูสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ๆ ในการสอนและการจัดการห้องเรียนได้ดีขึ้น	4.63	0.59	มากที่สุด
5	70	การโค้ชชิ่งอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้ครูพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ ในการศึกษาได้	4.60	0.63	มากที่สุด
รวม			4.62	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ประเด็นการนิเทศการสอน (Supervision of Teaching) มีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.62 S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมาก 3 ลำดับแรกจากมากไปหาน้อยการโค้ชซึ่งจะช่วยพัฒนาทักษะการสอนและการจัดการชั้นเรียนของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.65 S.D. = 0.55) การโค้ชซึ่งสามารถช่วยให้ครูสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ๆ ในการสอนและการจัดการห้องเรียนได้ดีขึ้น ($\bar{X}$ = 4.63 S.D. = 0.59) การโค้ชซึ่งควรมุ่งเน้นการพัฒนาครูในด้านการสอน ความคิดสร้างสรรค์ และความเข้าใจนักเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป ($\bar{X}$ = 4.62 S.D. = 0.60) ส่วนหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การโค้ชซึ่งอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้ครูพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ ในการศึกษาได้ ($\bar{X}$ = 4.60 S.D. = 0.59)

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ประเด็นการตรวจสอบงบประมาณ (Budget Monitoring)

ลำดับ	ข้อที่	3.5 การตรวจสอบงบประมาณ (Budget Monitoring) (M.e)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	71	การตรวจสอบงบประมาณด้วยเทคโนโลยีในการจัดทำรายงานการเงินและติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยเพิ่มความโปร่งใส	4.49	0.59	มาก
2	72	การมีระบบการควบคุมภายในที่เข้มงวดและตรวจสอบได้จะช่วยให้การจัดการงบประมาณของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้นมากน้อยเพียงใด	4.53	0.57	มากที่สุด
3	73	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในท้องถิ่นจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณ	4.54	0.58	มากที่สุด
4	74	ท่านคิดว่าการจัดทำรายงานการใช้จ่ายและรายรับอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตรวจสอบได้อย่างโปร่งใส	4.50	0.61	มากที่สุด
5	75	การจัดการรายได้จากแหล่งต่างๆ เช่น การสนับสนุนจากรัฐบาล กองทุนท้องถิ่น และการบริจาคจากชุมชน ควรมีความโปร่งใสและสามารถ	4.61	0.57	มากที่สุด

ลำดับ	ข้อที่	3.5 การตรวจสอบงบประมาณ (Budget Monitoring) (M.e)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
		ตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
รวม			4.53	0.58	มากที่สุด

จากตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ประเด็นการตรวจสอบงบประมาณ (Budget Monitoring) มีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.53 S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมาก 3 ลำดับแรกจากมากไปหาน้อยดังนี้ การจัดการรายได้จากแหล่งต่างๆ เช่น การสนับสนุนจากรัฐบาล กองทุนท้องถิ่น และการบริจาคจากชุมชน ควรมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.61 S.D. = 0.57) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในท้องถิ่นจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณ ($\bar{X}$ = 4.54 S.D. = 0.58) การมีระบบการควบคุมภายในที่เข้มงวดและตรวจสอบได้จะช่วยให้การจัดการงบประมาณของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้นเล็กน้อยเพียงใด ($\bar{X}$ = 4.53 S.D. = 0.57) ส่วนหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การตรวจสอบงบประมาณด้วยการใช้เทคโนโลยีในการจัดทำรายงานการเงินและติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยเพิ่มความโปร่งใส ($\bar{X}$ = 4.49 S.D. = 0.59)

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ประเด็นการพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ (Accountability)

ลำดับ	ข้อที่	3.6 การพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ (Accountability) (M.g)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	76	โรงเรียนควรมีระบบข้อมูลและรายงานที่โปร่งใสและเข้าถึงได้ง่ายสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย	4.64	0.59	มากที่สุด
2	77	การจัดการข้อมูลผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลและฐานข้อมูลกลางจะช่วยให้โรงเรียนสามารถตรวจสอบได้ทุกที่ทุกเวลาและเพิ่มความโปร่งใส	4.63	0.61	มากที่สุด
3	78	การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณและการบริหารงานจะช่วยสร้างความมั่นใจให้กับผู้ปกครองและชุมชน	4.66	0.60	มากที่สุด

ลำดับ	ข้อที่	3.6 การพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ (Accountability) (M.g)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4	79	การตรวจสอบที่โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ทุกเมื่อจะช่วยให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีอาชีพมากขึ้น	4.69	0.57	มากที่สุด
5	80	การจัดทำระบบการรายงานผลที่ชัดเจนและ เปิดเผยต่อสาธารณชนจะช่วยให้โรงเรียนได้รับการ สนับสนุนจากชุมชนมากขึ้น	4.68	0.58	มากที่สุด
รวม			4.66	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ประเด็นการพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ (Accountability) มีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.66 S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมาก 3 ลำดับแรกจากมากไปหาน้อยดังนี้ การตรวจสอบที่โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ทุกเมื่อจะช่วยให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีอาชีพมากขึ้น ($\bar{X}$ = 4.69 S.D. = 0.57) การจัดทำระบบการรายงานผลที่ชัดเจนและเปิดเผยต่อสาธารณชนจะช่วยให้โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากชุมชนมากขึ้น ($\bar{X}$ = 4.68 S.D. = 0.58) การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณและการบริหารงานจะช่วยสร้างความมั่นใจให้กับผู้ปกครองและชุมชน ($\bar{X}$ = 4.66 S.D. = 0.60) ส่วนหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การตรวจสอบงบประมาณด้วยการใช้เทคโนโลยีในการจัดทำรายงานการเงินและติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยเพิ่มความโปร่งใส ($\bar{X}$ = 4.49 S.D. = 0.59)

ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ประเด็นการรายงานโครงการประจำปี (Annual Project Reporting)

ลำดับ	ข้อที่	3.7 การรายงานโครงการประจำปี (Annual Project Reporting) (M.f)	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1	81	การวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการ รายงานโครงการประจำปีจะช่วยให้การดำเนินงาน ของโรงเรียนมีความชัดเจนและโปร่งใสมากขึ้น	4.67	0.58	มากที่สุด
2	82	การใช้เทคโนโลยีในการจัดทำรายงานโครงการ	4.66	0.58	มากที่สุด

ลำดับ	ข้อที่	3.7 การรายงานโครงการประจำปี (Annual Project Reporting) (M.f)	$\bar{X}$	SD	แปลผล
		ประจำปี เช่น โปรแกรมการจัดการโครงการออนไลน์ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามและรายงานผล			
3	83	การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตรวจสอบและประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.67	0.60	มากที่สุด
4	84	การสร้างฐานข้อมูลกลางสำหรับการบันทึกผลการดำเนินงานและรายงานโครงการจะช่วยให้การบริหารงานในโรงเรียนมีความโปร่งใสมากขึ้น	4.68	0.56	มากที่สุด
5	85	การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลในกระบวนการรายงานโครงการจะช่วยให้การประเมินผลงานเป็นไปอย่างแม่นยำและเป็นปัจจุบัน	4.66	0.59	มากที่สุด
รวม			4.67	0.58	มากที่สุด

จากตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ประเด็นการรายงานโครงการประจำปี (Annual Project Reporting) มีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.67 S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยเฉลยเลขคณิตจากมาก 3 ลำดับแรกจากมากไปหาน้อยการสร้างฐานข้อมูลกลางสำหรับการบันทึกผลการดำเนินงานและรายงานโครงการจะช่วยให้การบริหารงานในโรงเรียนมีความโปร่งใสมากขึ้น ($\bar{X}$ = 4.68 S.D. = 0.56) การวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการรายงานโครงการประจำปีจะช่วยให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีความชัดเจนและโปร่งใสมากขึ้น ($\bar{X}$ = 4.67 S.D. = 0.58) การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตรวจสอบและประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.67 S.D. = 0.60) ส่วนหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การใช้เทคโนโลยีในการจัดทำรายงานโครงการประจำปี เช่น โปรแกรมการจัดการโครงการออนไลน์ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามและรายงานผล ($\bar{X}$ = 4.66 S.D. = 0.58) และ การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลในกระบวนการรายงานโครงการจะช่วยให้การประเมินผลงานเป็นไปอย่างแม่นยำและเป็นปัจจุบัน ($\bar{X}$ = 4.66 S.D. = 0.59)

ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) ดังตารางที่

ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)

ลำดับ	การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal (PA)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน (PA.a)	4.61	0.62	มากที่สุด
2	การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู(PA.b)	4.58	0.63	มากที่สุด
3	การประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง(PA.c)	4.66	0.58	มากที่สุด
4	การใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง(PA.d)	4.65	0.58	มากที่สุด
	รวม	4.63	0.60	มากที่สุด

จากตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)มีทั้งหมด 4 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.63 S.D. =0.60) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อ เรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมาก 3 ลำดับแรกจากมากไปหาน้อยดังนี้ การประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง(PA.c) ($\bar{X}$ = 4.66 S.D. =0.58) การใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง(PA.d) ($\bar{X}$ = 4.65 S.D. =0.58) การประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน(PA.a) ($\bar{X}$ = 4.61 S.D. =0.62) ส่วนหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู(PA.b) ($\bar{X}$ =4.58 S.D. =0.63)

ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) ประเด็นการประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน

ลำดับ	ข้อที่	4.1 การประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน (PA.a)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	86	การวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนควรครอบคลุมทั้งการพัฒนาทักษะชีวิต สมรรถนะ และการมีส่วนร่วมทางสังคม นอกเหนือจากผลการเรียนทางวิชาการ	4.61	0.61	มากที่สุด
2	87	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์ และ AI ในการวัดผลการเรียนรู้ของนักเรียน จะช่วยให้การประเมินผลมีความแม่นยำและเป็นระบบมากขึ้น	4.66	0.59	มากที่สุด

ลำดับ	ข้อที่	4.1 การประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน (PA.a)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3	88	การใช้แฟ้มสะสมงาน (Portfolios) ร่วมกับการทดสอบทางวิชาการจะช่วยให้การประเมินความสามารถของนักเรียนเป็นไปอย่างครอบคลุมมากขึ้น	4.58	0.66	มากที่สุด
4	89	การใช้แบบทดสอบความถนัดและแบบทดสอบบุคลิกภาพควรนำมาใช้ในการประเมินผลลัพธ์ของนักเรียนเพื่อสะท้อนความสามารถในหลายมิติ	4.58	0.62	มากที่สุด
5	90	การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้มาใช้ในการประเมินนักเรียนจะช่วยพัฒนานักเรียนให้พร้อมรับมือกับอนาคตที่เปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น	4.61	0.62	มากที่สุด
รวม			4.61	0.62	มากที่สุด

จากตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) ประเด็นการประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียนมีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.61 S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมาก 3 ลำดับแรกจากมากไปหาน้อยดังนี้ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์ และ AI ในการวัดผลการเรียนรู้ของนักเรียน จะช่วยให้การประเมินผลมีความแม่นยำและเป็นระบบมากขึ้น ($\bar{X}$ = 4.66 S.D. = 0.59) การวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนควรครอบคลุมทั้งการพัฒนาทักษะชีวิต สมรรถนะ และการมีส่วนร่วมทางสังคม นอกเหนือจากผลการเรียนทางวิชาการ ($\bar{X}$ = 4.61 S.D. = 0.61) การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้มาใช้ในการประเมินนักเรียนจะช่วยพัฒนานักเรียนให้พร้อมรับมือกับอนาคตที่เปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น ($\bar{X}$ = 4.61 S.D. = 0.62) ส่วนหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การใช้แฟ้มสะสมงาน (Portfolios) ร่วมกับการทดสอบทางวิชาการจะช่วยให้การประเมินความสามารถของนักเรียนเป็นไปอย่างครอบคลุมมากขึ้น ($\bar{X}$ = 4.58 S.D. = 0.66) การใช้แบบทดสอบความถนัดและแบบทดสอบบุคลิกภาพควรนำมาใช้ในการประเมินผลลัพธ์ของนักเรียนเพื่อสะท้อนความสามารถในหลายมิติ ($\bar{X}$ = 4.58 S.D. = 0.62)

ตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)

ประเด็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

ลำดับ	ข้อที่	4.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู (PA.b)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	91	การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูควรครอบคลุมทั้งผลงานด้านการสอนและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาการศึกษา	4.61	0.61	มากที่สุด
2	92	การใช้เทคโนโลยีในการประเมินผลงานของครูผ่านระบบออนไลน์จะช่วยเพิ่มความโปร่งใสและความเป็นธรรมในการประเมิน	4.66	0.60	มากที่สุด
3	93	การประเมินความดีความชอบของครูควรคำนึงถึงความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการศึกษา	4.41	0.65	มากที่สุด
4	94	การประเมินครูควรเน้นการรวบรวมข้อมูลทั้งจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและการประเมินจากผู้ปกครองและชุมชน	4.59	0.66	มากที่สุด
5	95	การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูควรใช้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและสามารถสะท้อนถึงการพัฒนาคุณภาพการสอนได้อย่างชัดเจน	4.62	0.64	มากที่สุด
รวม			4.58	0.63	มากที่สุด

จากตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) ประเด็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูมีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.58 S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมาก 3 ลำดับแรกจากมากไปหาน้อยดังนี้ การประเมินครูควรเน้นการรวบรวมข้อมูลทั้งจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและการประเมินจากผู้ปกครองและชุมชน ($\bar{X}$ = 4.66 S.D. = 0.60) การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูควรใช้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและสามารถสะท้อนถึงการพัฒนาคุณภาพการสอนได้อย่างชัดเจน ($\bar{X}$ = 4.62 S.D. = 0.64) การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูควรครอบคลุมทั้งผลงานด้านการสอนและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาการศึกษา ($\bar{X}$ = 4.61 S.D. = 0.61) ส่วนหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การประเมินความดีความชอบของครูควรคำนึงถึงความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการศึกษา ($\bar{X}$ = 4.41 S.D. = 0.65)

ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)ประเด็นการประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง

ลำดับ	ข้อที่	4.3 การประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง (PA.c)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	96	ความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนมีความสำคัญต่อการประเมินความสำเร็จของโรงเรียน	4.69	0.58	มากที่สุด
2	97	การใช้แบบสอบถามออนไลน์ในการรวบรวมความคิดเห็นของชุมชนและผู้ปกครองจะช่วยให้การประเมินความพึงพอใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	4.63	0.58	มากที่สุด
3	98	ความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างโรงเรียน ชุมชน และผู้ปกครองจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น	4.64	0.59	มากที่สุด
4	99	การประเมินความพึงพอใจของชุมชนควรนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียน	4.67	0.59	มากที่สุด
5	100	การใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากชุมชนจะช่วยให้การประเมินมีความแม่นยำและทันสมัย	4.66	0.57	มากที่สุด
รวม			4.66	0.58	มากที่สุด

จากตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)ประเด็นการประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครองมีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.66 S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมาก 3 ลำดับแรกจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนมีความสำคัญต่อการประเมินความสำเร็จของโรงเรียน ($\bar{X}$ = 4.69 S.D. = 0.58) การประเมินความพึงพอใจของชุมชนควรนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียน ($\bar{X}$ = 4.67 S.D. = 0.59) การใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากชุมชนจะช่วยให้การประเมินมีความแม่นยำและทันสมัย ($\bar{X}$ = 4.66 S.D. = 0.57) ส่วนหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การใช้แบบสอบถามออนไลน์ใน

การรวบรวมความคิดเห็นของชุมชนและผู้ปกครองจะช่วยให้การประเมินความพึงพอใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ($\bar{X}=463$ S.D. =0.68)

ตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) การใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

ลำดับ	ข้อที่	4.4 การใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (PA.d)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	101	การประเมินผลควรถูกนำมาใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของโรงเรียน	4.71	0.54	มากที่สุด
2	102	การประเมินมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรและการฝึกอบรมครูจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนได้	4.61	0.59	มากที่สุด
3	103	การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและบทเรียนที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้โรงเรียนสามารถปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.65	0.59	มากที่สุด
4	104	การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจะช่วยให้การตัดสินใจในการบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและแม่นยำมากขึ้น	4.66	0.58	มากที่สุด
5	105	การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในโรงเรียนจะช่วยให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษามีความยั่งยืน	4.64	0.59	มากที่สุด
รวม			4.65	0.58	มากที่สุด

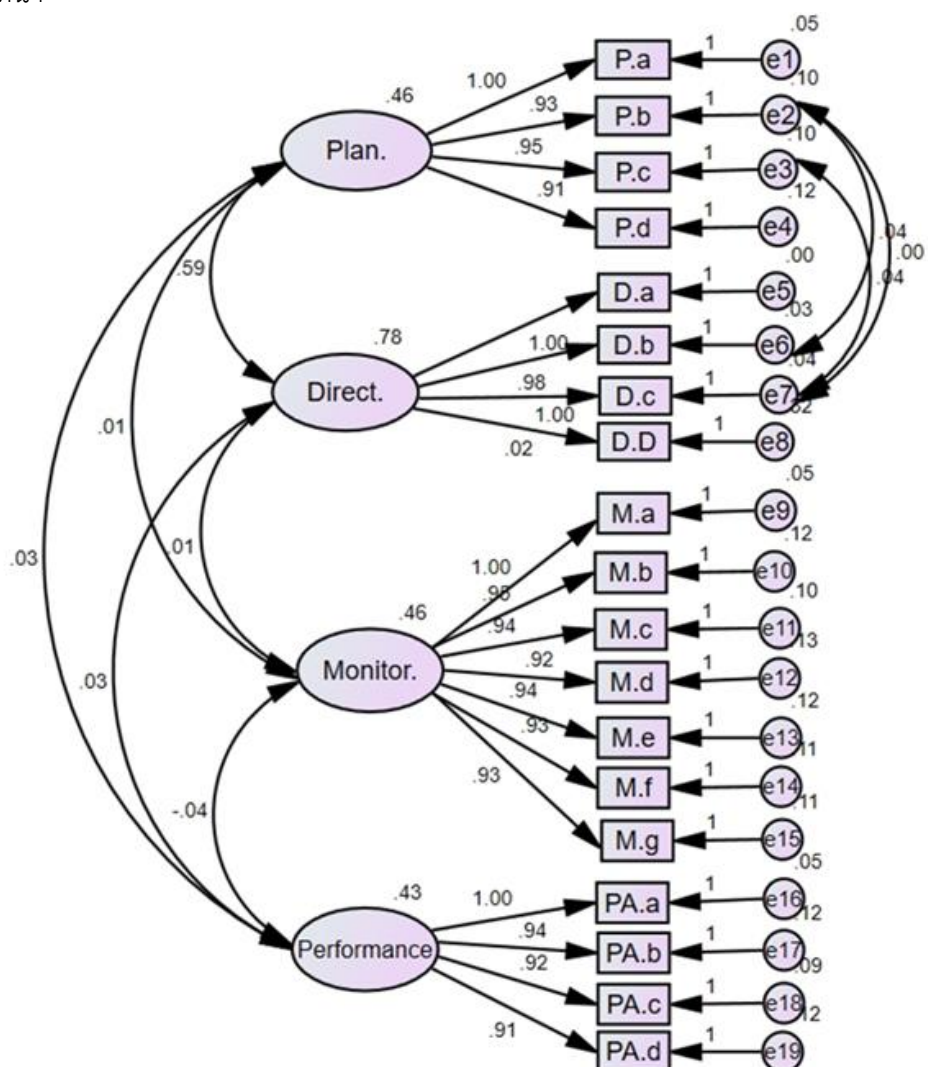
จากตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) การใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องมีทั้งหมด 5 ข้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.65$ S.D. =0.58) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อเรียงลำดับค่ามัชฌิม

เลขคณิตจากมาก 3 ลำดับแรกจากมากไปหาน้อยดังนี้ การประเมินผลควรถูกนำมาใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของโรงเรียน ($\bar{X}$ = 4.71 S.D. = 0.54) การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจะช่วยให้การตัดสินใจในการบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและแม่นยำมากขึ้น ($\bar{X}$ = 4.66 S.D. = 0.58) การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและบทเรียนที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้โรงเรียนสามารถปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.65 S.D. = 0.59) ส่วนหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การประเมินมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรและการฝึกอบรมครูจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนได้ ($\bar{X}$ = 4.61 S.D. = 0.59)

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดล (Model) ข้อมูลเชิงประจักษ์กับโมเดลทฤษฎีที่กำหนด ขึ้น โดยใช้ดัชนีวัดความสอดคล้อง ได้แก่ ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square Statistics: χ^2) ค่า p-value of $\chi^2 > 0.05$ ไคสแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square: χ^2 / df) ต้องมีค่าน้อยกว่า 3.00 และดัชนีวัดระดับ ความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative fit index : CFI) ต้องมีค่ามากกว่า 0.90 ค่ารากของค่ามัธยฐานเลขคณิตกำลังสองของ เศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual: Standardized RMR) ต้องมีค่าต่ำกว่า 0.08 และค่ารากของมัธยฐานเลขคณิตกำลังสองของความคลาดเคลื่อน โดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) ต้องมีค่าน้อยกว่าหรือ เท่ากับ 0.06 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีถึงเกณฑ์ (Normed fit Index : NFI) ต้องมีค่า มากกว่า 0.90 นอกจากนี้ยังมีการตรวจสอบความเที่ยงโดยพิจารณานัยสำคัญของน้ำหนัก

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) โมเดลรวมการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ในขั้นตอนนี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(CFA) เฉพาะชั้น First Order เท่านั้น โดยภาพรวมของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า โดยมีรายละเอียดใน โดยมีรายละเอียดในภาพที่ 10

ภาพที่ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน
ทศวรรษหน้า



Chi-square=162.129, Chi-square/df=1.134, df=143, p=.131,
CFI=.997, RMR=.013, RMSEA=.022, NFI=.976

ตารางที่ 36 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน
ทศวรรษหน้า

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	1.134	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.131	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	0.997	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.13	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.22	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	0.976	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 10 และ ตารางที่ 36 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 32.30 p-value เท่ากับ 0.07 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.134 ดัชนี ดัชนี CFI เท่ากับ 0.997 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.13 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.22 และดัชนี NFI เท่ากับ 0.976 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) โมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ในขั้นตอนนี้เป็นการนำเสนอผล การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้ามีทั้งหมด 4 ด้าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

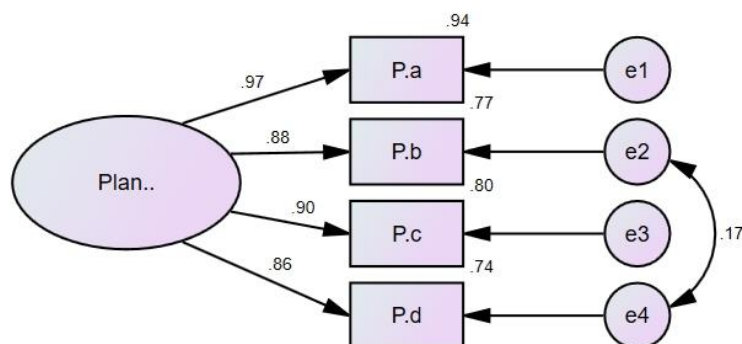
ภาพที่ 12 ผลวิเคราะห์โมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้าน

การวางแผน

การวางแผน เป็นตัวแปรแฝง ซึ่งมีตัวแปรสังเกต จำนวน 4 ตัว คือ

การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน(P.a) การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ(P.b)

การกำหนดเป้าประสงค์(P.c) การวางกลยุทธ์ (Strategies) (P.D)



Chi-square=1.981, Chi-square/df=1.981, df=1, p=.159, GFI=.997
CFI=.999, RMR=.002, RMSEA=.058, NFI=.998

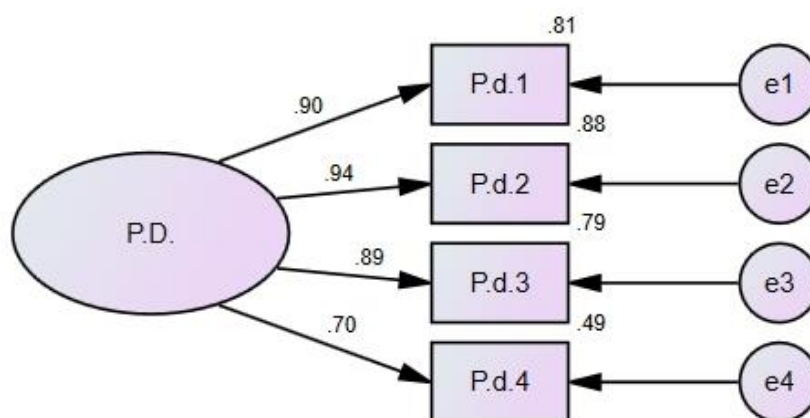
ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการวางแผน

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	1.981	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	> 0.05	0.159	ผ่านเกณฑ์
CFI	> 0.90	0.999	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	< 0.08	0.002	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.06	0.58	ผ่านเกณฑ์
NFI	> 0.90	0.998	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 11 และตารางที่ 37 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการวางแผนผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-

สแควร์ เท่ากับ 1.981 p-value เท่ากับ 0.159 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.1981 ดัชนี CFI เท่ากับ 0.999 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.002 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.58 และดัชนี NFI เท่ากับ 0.998 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ภาพที่ 13 ผลวิเคราะห์โมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการวางแผน ในหัวข้อ การวางกลยุทธ์ (Strategies)



Chi-square=3.062, Chi-square/df=1.531, df=2, p=.216, GFI=.999, CFI=.999, RMR=.002, RMSEA=.044, NFI=.996

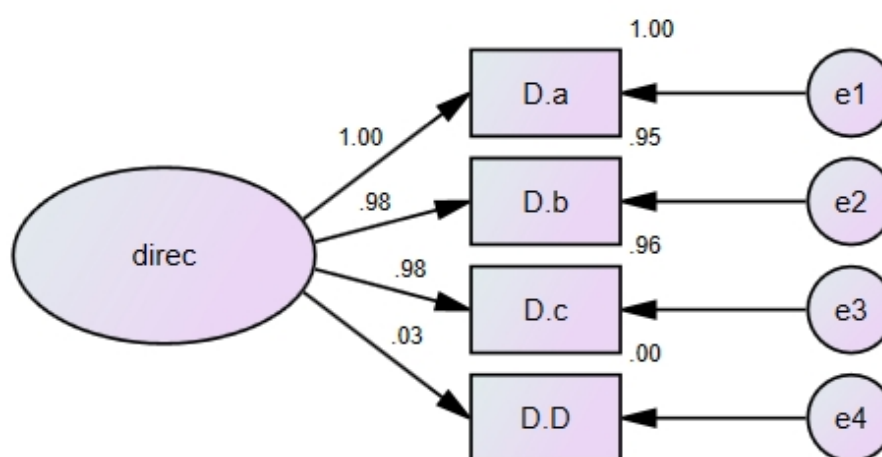
โมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการวางแผน ในหัวข้อ การวางกลยุทธ์ (Strategies) ในหัวข้อนี้มีตัวแปรสังเกต จำนวน 4 ตัว คือ การสร้างจิตสำนึกในเรื่อง หิริ โอตตัปปะ(P.d.1) การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก(P.d.2)การพัฒนาบุคลากร (P.d.3) การบูรณาการเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ในการเรียนการสอน(P.d.4)

ตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน ทศวรรษหน้าด้านการวางแผน ในหัวข้อ การวางกลยุทธ์ (Strategies)

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	1.531	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.216	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	.999	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.044	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	0.996	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 12 และตารางที่38 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการวางแผนหัวข้อ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategies) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ3.062 p-value เท่ากับ 0.216 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ1.531 ดัชนี ดัชนี CFI เท่ากับ 0.999 RMSEA เท่ากับ 0.044 และดัชนี NFI เท่ากับ 0.996 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ภาพที่ 14 ผลวิเคราะห์โมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผน



Chi-square=.884, Chi-square/df=.442, df=2, p=.643, GFI=.998
CFI=1.000, RMR=.002, RMSEA=.000, NFI=.999

โมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผนในหัวข้อ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategies) ในหัวซึ่งมีตัวแปรสังเกต จำนวน 4 ตัว คือ บทบาทการอำนวยความสะดวกของผู้อำนวยความสะดวก (D.a) การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ (D.b) การมอบหมายหน้าที่(D.c)การจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้(D.d)

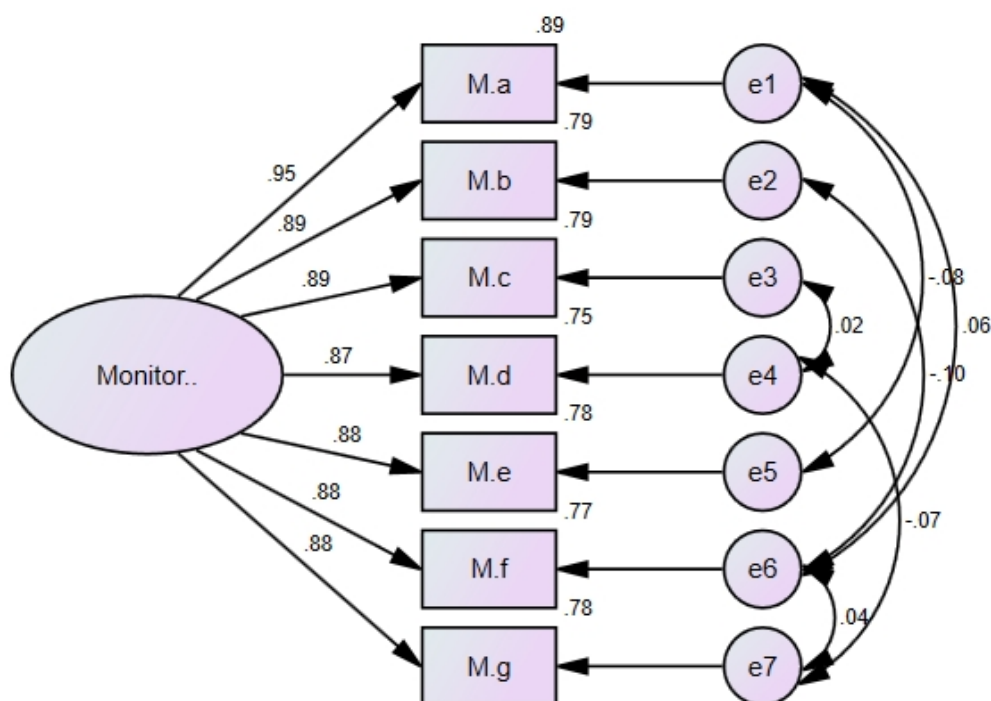
ตารางที่ 39 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน
ทศวรรษหน้าด้านการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผน

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	0.442	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.643	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.000	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.002	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.00	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	0.999	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 13 และ ตารางที่ 39 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA)ของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผนผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 32.30 p-value เท่ากับ 0.07 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.134 ดัชนี CFI เท่ากับ 0.997 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.13 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.22 และดัชนี NFI เท่ากับ 0.976 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



ภาพที่ 15 ผลวิเคราะห์โมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)



Chi-square=4.320, Chi-square/df=.540, df=8, p=.827, GFI=.998
CFI=1.000, RMR=.000, RMSEA=.000, NFI=.998

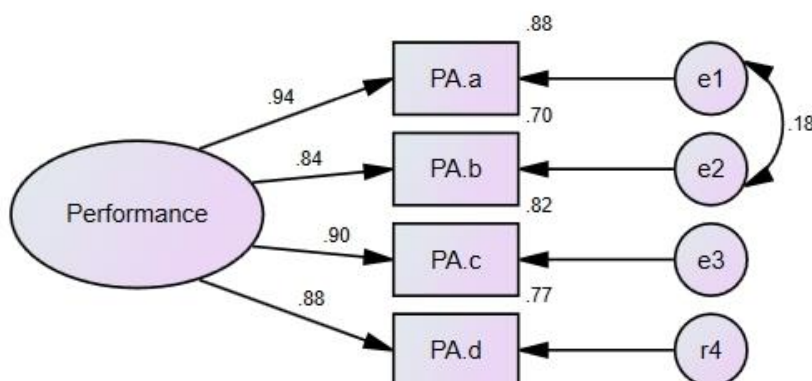
โมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ในหัวซึ่งมีตัวแปรสังเกต จำนวน 7 ตัว คือ ภาวะการนำ (Leadership) (M.a), การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) (M.b), การนิเทศการสอน (Supervision of Teaching) (M.c), การโค้ชชิ่ง (Coaching) (M.d), การตรวจสอบงบประมาณ (Budget Monitoring) (M.e), การพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ (Accountability) (M.f), การรายงานโครงการประจำปี (Annual Project Reporting) (M.g)

ตารางที่ 40 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน
ทศวรรษหน้าด้านการควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	0.540	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.827	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.00	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	0.998	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 14 และ ตารางที่ 40 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA)ของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 15.332 p-value เท่ากับ 0.53 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 0.540 ดัชนี ดัชนี ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.00 และดัชนี NFI เท่ากับ 0.998 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ภาพที่ 16 ผลวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน
ทศวรรษหน้าด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)



Chi-square=1.413, Chi-square/df=1.413, df=1, p=.235, GFI=.998
CFI=1.000, RMR=.002, RMSEA=.038, NFI=.999

โมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) ในหัวซึ่งมีตัวแปรสังเกต จำนวน 4 ตัว คือ การประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน (PA.a), การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู (PA.b), การประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง (PA.c), การโค้ชชิ่ง (Coaching), การใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (PA.d)

ตารางที่ 41 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน
ทศวรรษหน้าด้านการควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	1.413	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	> 0.05	0.235	ผ่านเกณฑ์
CFI	> 0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.06	0.038	ผ่านเกณฑ์
NFI	> 0.90	0.999	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 15 และ ตารางที่ 41 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าด้านการควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 1.413 p-value เท่ากับ 0.235 ค่าไค-

สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.134 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.941 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.038 และดัชนี NFI เท่ากับ 0.999 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า: การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน” มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า 2) เพื่อทราบผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมทางสถิติ ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) มัชฌิมเลขคณิต (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) โดยมีรายละเอียดดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า: การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตามวัตถุประสงค์ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้านั้น ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การอำนวยการให้เป็นไปตามแผน (Directing) การควบคุมและการกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดที่แสดงถึงแนวทางในการบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในทศวรรษหน้า รายละเอียดตามองค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 คือ การวางแผน (Planning) ซึ่งถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดทิศทางของการบริหารโรงเรียน โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน เพื่อให้เข้าใจสภาพปัญหาและศักยภาพที่มีอยู่ จากนั้นจึงกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ตลอดจนเป้าประสงค์ที่ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการในอนาคต กลยุทธ์ที่สำคัญประกอบด้วย การสร้างจิตสำนึกในเรื่องหิริโอตตปละ การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก การพัฒนาบุคลากร และการบูรณาการเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์เข้าสู่กระบวนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่2 คือ การอำนวยการให้เป็นไปตามแผน (Directing เป็นกระบวนการขับเคลื่อนแผนงานให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการนำพาองค์กรผ่านการประชุมสร้างความเข้าใจร่วมกัน การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของบุคลากร และการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนมีผลต่อความต่อเนื่องและความสำเร็จของการบริหารงานโรงเรียน

องค์ประกอบที่3 คือ การกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) เป็นกระบวนการที่ช่วยให้สามารถติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างใกล้ชิด โดยมีองค์ประกอบย่อยที่สำคัญ ได้แก่ การมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง การบริหารจัดการความเสี่ยง การนิเทศการสอน การโค้ชครูผู้สอน การตรวจสอบงบประมาณอย่างรัดกุม การสร้างความพร้อมต่อการตรวจสอบจากภายนอก และการจัดทำรายงานโครงการประจำปีอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้แน่ใจว่าทุกกระบวนการดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้

องค์ประกอบที่4 คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการบริหารและการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู การประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน ตลอดจนการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2. สรุปลผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผลการยืนยัน สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มีรายละเอียดดังนี้

2.1 สรุปลวิเคราะห์โมเดล เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในทศวรรษหน้าในภาพรวม

จากการวิเคราะห์โมเดล เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในทศวรรษหน้าในภาพรวม ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร 4 ตัว ได้แก่ การวางแผน(Plan), การอำนวยการให้เป็นไปตามแผน (Directing), การควบคุมและการกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) และ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยมีค่า Chi-square เท่ากับ 162.129 อัตราส่วน Chi-square/df เท่ากับ 1.134, ค่า df = 143, และ p-value เท่ากับ 0.131 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลไม่มีความ

แตกต่างจากข้อมูลจริงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลอื่น ๆ ก็อยู่ในระดับดี ได้แก่ CFI = 0.997, NFI = 0.976, GFI ไม่แสดงในภาพแต่โดยรวมสามารถสรุปว่าเหมาะสม, RMR = 0.013 และ RMSEA = 0.022 ซึ่งล้วนอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐาน (ค่า RMSEA ควรน้อยกว่า 0.05–0.08, ค่า RMR ควรน้อยกว่า 0.05)

สำหรับค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง พบว่า: การวางแผน(Plan) กับ การอำนวยการให้เป็นไปตามแผน(Direct) มีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ 0.59 การวางแผน(Plan) กับ การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) = 0.01, การวางแผน (planning)กับ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) = 0.03 การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing) กับ การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) = 0.01, การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing) กับ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) = -0.04 การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) กับ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)= 0.03 โมเดลจะมีความเหมาะสมในภาพรวม แต่ตัวแปรแฝงบางคู่มีความสัมพันธ์ที่ต่ำมาก เช่น การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing) กับ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) ซึ่งอาจชี้ให้เห็นถึงความเป็นอิสระ หรือปัจจัยแทรกอื่นที่ยังไม่ได้รวมไว้ในโมเดล ด้านค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกต (Factor Loadings) ทุกตัวมีค่าอยู่ในช่วงระหว่าง 0.91 – 1.00 ซึ่งจัดอยู่ในระดับสูงมาก แสดงว่าตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับตัวแปรแฝง

สรุป โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างนี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าดัชนีความกลมกลืนที่อยู่ในระดับดีหรือดีมาก และตัวแปรสังเกตมีค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างสูง อย่างไรก็ตาม ควรพิจารณาเพิ่มเติมในส่วนของการสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงบางคู่ที่อยู่ในระดับต่ำมาก อันอาจสะท้อนถึงบริบทเฉพาะของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง หรือปัจจัยแทรกอื่น ๆ ที่อาจยังไม่ถูกควบคุมหรือระบุไว้ในโมเดล ซึ่งอาจนำไปสู่การปรับปรุงหรือพัฒนาโมเดลในอนาคต

2.1 สรุปวิเคราะห์โมเดล เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในทศวรรษหน้า ด้านการวางแผน (plan)

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของตัวแปรแฝง การวางแผน (plan)" ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัว ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน(P.a), การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ(P.b.), การกำหนดเป้าประสงค์ (P.c)และ

การวางกลยุทธ์ (Strategies) (P.D)พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าความกลมกลืนของโมเดล (Model Fit Indices) แสดงให้เห็นว่า ค่า Chi-square เท่ากับ 1.981, อัตราส่วน Chi-square ต่อองศาอิสระ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.981 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ และมีค่า p-value เท่ากับ 0.159 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลนี้ไม่แตกต่างจากข้อมูลจริงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ค่า GFI (Goodness of Fit Index) เท่ากับ 0.997, ค่า CFI (Comparative Fit Index) เท่ากับ 0.999 และค่า NFI (Normed Fit Index) เท่ากับ 0.998 ซึ่งล้วนอยู่ในเกณฑ์ดีมาก (มากกว่า 0.95) สะท้อนว่าโมเดลมีความเหมาะสมและสามารถอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรได้เป็นอย่างดี ส่วนค่า RMR (Root Mean Square Residual) เท่ากับ 0.002 และค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) เท่ากับ 0.058 ซึ่งอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (น้อยกว่า 0.08)

ในด้านค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตทั้งหมด พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.86 – 0.97 แสดงว่าตัวแปรสังเกตทั้งสิ้นมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับตัวแปรแฝง การวางแผน ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดีมาก (เกิน 0.7) บ่งชี้ถึงความสอดคล้องและความชัดเจนของตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดแนวคิด

ในภาพรวมโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปร "Plan" แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ทำให้สามารถสรุปได้ว่า โมเดลนี้มีคุณภาพเพียงพอที่จะนำไปใช้ในการอธิบายหรือพัฒนาโมเดลโครงสร้างในขั้นตอนต่อไปได้อย่างเหมาะสม

2.2 สรุปวิเคราะห์โมเดล เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในทศวรรษหน้า ด้านการวางแผน (plan) หัวข้อ การวางกลยุทธ์ (Strategies) (P.D)

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของตัวแปรแฝง การวางกลยุทธ์ (Strategies) (P.D) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัว ได้แก่ การสร้างจิตสำนึกในเรื่อง หิริ โอตตัปปะ(P.d1), การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก (P.d2), การพัฒนาบุคลากร (P.d3)และ การบูรณาการเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ในการเรียนการสอน (P.d4) พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี โดยค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลแสดงให้เห็นว่า ค่า Chi-square เท่ากับ 3.062, อัตราส่วน Chi-square/dfเท่ากับ 1.531 และ p-value = 0.216 ซึ่งมากกว่า 0.05 บ่งชี้ว่าโมเดลไม่แตกต่างจากข้อมูลจริงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ในด้านค่าดัชนีความกลมกลืนอื่น ๆ พบว่า CFI = 0.999, NFI = 0.996 ซึ่งมากกว่า 0.95 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดีมาก ส่วนค่า RMSEA = 0.044 ก็อยู่ในเกณฑ์ดี (ควรต่ำกว่า 0.05–0.08) ถึงแม้ค่า RMR และ GFI ไม่แสดงค่าแน่ชัดในภาพ แต่โดยภาพรวมจากค่าที่แสดงอื่น ๆ ก็สามารถประเมินได้ว่าโมเดลมีความเหมาะสมดี

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตมีค่าอยู่ระหว่าง 0.70 ถึง 0.94 โดย การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก (P.d2) มีค่าสูงสุด (0.94) ส่วน P.d.4 มีค่าน้อยสุด (0.70) ซึ่งยังอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตทั้งหมดมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงสูงกับตัวแปรแฝง

โดยสรุป โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปร การวางกลยุทธ์ (Strategies) (P.D) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลจริงในระดับดีมาก ทั้งในแง่ของค่าสถิติการวัดความพอดีของโมเดลและความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตกับตัวแปรแฝง ซึ่งสามารถนำไปใช้ต่อยอดในการสร้างโมเดลโครงสร้างเชิงสาเหตุหรือในการวิเคราะห์ขั้นสูงอื่น ๆ ได้อย่างมั่นใจ

2.3 สรุปวิเคราะห์โมเดล เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในทศวรรษหน้า ด้านการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing)

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ของตัวแปร “ด้านการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing)” ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัว ได้แก่ บทบาทการอำนวยความสะดวกของผู้อำนวยความสะดวก (D.a), การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ (D.b), การมอบหมายหน้าที่ (D.c) และ การจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้ (D.d) พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยค่าความกลมกลืนของโมเดล (Model Fit Indices) มีค่า Chi-square เท่ากับ 0.884 อัตราส่วน Chi-square ต่อองศาอิสระ (Chi-square/df) เท่ากับ 0.442 และค่า p-value เท่ากับ 0.643 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลไม่มีความแตกต่างจากข้อมูลจริงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ในด้านค่าดัชนีความกลมกลืนอื่น ๆ ได้แก่ GFI = 0.998, CFI = 1.000, NFI = 0.999 ซึ่งอยู่ในระดับดีเยี่ยม (มากกว่า 0.95) และค่า RMR = 0.002, RMSEA = 0.000 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ แสดงถึงความคลาดเคลื่อนของโมเดลที่น้อยมาก จึงสามารถกล่าวได้ว่าโมเดลมีความเหมาะสมกับข้อมูลในระดับสูง สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) ของตัวแปรสังเกต พบว่า บทบาทการอำนวยความสะดวกของผู้อำนวยความสะดวก (D.a), การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ (D.b) และ การมอบหมายหน้าที่ (D.c) มีค่าอยู่ในช่วง 0.98 – 1.00 ซึ่งถือว่าสูงมากและอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม อย่างไรก็ตาม ตัวการจัดสรร

งบประมาณตามแผนที่วางไว้ (D.d) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.03 ซึ่งต่ำมาก แสดงถึงความสัมพันธ์ที่น้อยมากระหว่าง D.D กับตัวแปรการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผน(Directing)

สรุป โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปร การอำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผน (Directing) มีความเหมาะสมในภาพรวม และสามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ดี ยกเว้นเพียงตัวแปร D.D ที่อาจต้องพิจารณาเพิ่มเติม

2.4 สรุปวิเคราะห์โมเดล เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในทศวรรษหน้า ด้านการกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝง “การควบคุมและการกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)” ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 7 ตัว ได้แก่ภาวะการนำ (Leadership) (M.a), การบริหารความเสี่ยง(Risk Management) (M.b), การนิเทศการสอน (Supervision of Teaching) (M.c), การโค้ชชิ่ง (Coaching) (M.d), การตรวจสอบงบประมาณ (Budget Monitoring) (M.e), การพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ (Accountability)(M.g) และ การรายงานโครงการประจำปี (Annual Project Reporting) (M.f) พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม ได้แก่ ค่า Chi-square เท่ากับ 4.320, อัตราส่วน Chi-square ต่อองศาอิสระ (Chi-square/df) เท่ากับ 0.540 และค่า p-value เท่ากับ 0.827 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ 0.05 บ่งชี้ว่าโมเดลไม่มีความแตกต่างจากข้อมูลจริงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ค่าดัชนีความกลมกลืนอื่น ๆ ได้แก่ CFI เท่ากับ 1.000, RMSEA เท่ากับ 0.000 และ NFI เท่ากับ 0.998 ก็ล้วนแสดงให้เห็นว่าโมเดลมีความเหมาะสมในระดับดีเยี่ยม ในด้านค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกต พบว่ามีค่าอยู่ในช่วงระหว่าง 0.87 ถึง 0.95 ซึ่งอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตทั้ง 7 ตัวมีความสัมพันธ์อย่างชัดเจนและมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างต่อการวัดตัวแปรแฝง “การควบคุมและการกำกับติดตาม” ซึ่งหมายถึง การติดตามตรวจสอบในบริบทของการบริหารจัดการศึกษา กล่าวโดยสรุป โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปร “การควบคุมและการกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)” มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก และตัวชี้วัดทั้ง 7 ตัวสามารถใช้เป็นองค์ประกอบของการติดตามตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้โมเดลนี้มีความน่าเชื่อถือเพียงพอที่จะนำไปใช้ในการอ้างอิง วิเคราะห์ หรือพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาในระดับปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

2.5 สรุปวิเคราะห์โมเดล เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในทศวรรษหน้า ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal (PA)

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของตัวแปรแฝง “การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal (PA)” ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัว ได้แก่ การประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน(PA.a), การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู(PA.b), การประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง(PA.c) และ การใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง(PA.d)พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยมีค่า Chi-square เท่ากับ 1.413, อัตราส่วน Chi-square ต่อองศาอิสระ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.413 และมีค่า p-value เท่ากับ 0.235 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลไม่มีความแตกต่างจากข้อมูลจริงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นอกจากนี้ ค่าดัชนีความกลมกลืนอื่น ๆ ได้แก่ ค่า GFI เท่ากับ 0.998, CFI เท่ากับ 1.000, NFI เท่ากับ 0.999 และค่า RMSEA เท่ากับ 0.038 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ดีมาก โดยเฉพาะค่า RMR ที่เท่ากับ 0.002 แสดงให้เห็นว่าโมเดลมีความคลาดเคลื่อนจากข้อมูลจริงน้อยมาก ซึ่งส่งผลให้สามารถมั่นใจได้ในความเหมาะสมของโครงสร้างโมเดลที่พัฒนา

สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) ของตัวแปรสังเกตทั้งหมดพบว่าอยู่ในช่วงระหว่าง 0.84 ถึง 0.94 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตแต่ละตัวมีความสัมพันธ์ในระดับที่ดีมากกับตัวแปรแฝง “Performance” โดยเฉพาะตัวแปร การประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน(PA.a) และ การประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง (PA.c) ที่มีค่า Factor Loading สูงถึง 0.94 และ 0.90 ตามลำดับ สะท้อนถึงความเที่ยงตรงของตัวชี้วัดในเชิงโครงสร้าง

ในส่วนของ ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกต พบว่ามีการเชื่อมโยงระหว่างค่าคลาดเคลื่อนของ การประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน(PA.a) (e1) และ การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู(PA.b) (e2) โดยมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ที่ 0.18 ซึ่งอยู่ในระดับต่ำ หมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามมีอยู่บ้างแต่ไม่สูงจนเกิดปัญหาความซ้ำซ้อนของข้อมูล

โดยสรุป โมเดลของตัวแปรแฝง “การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal (PA)” มีความเหมาะสมในระดับดีเยี่ยม ทั้งในด้านค่าดัชนีชี้วัดความกลมกลืนของโมเดล ความเที่ยงตรงของตัวแปรสังเกต และความเป็นอิสระในระดับที่เหมาะสมระหว่างตัวแปรแต่ละตัว ทำให้

สามารถนำโมเดลนี้ไปใช้ในการศึกษาหรือประยุกต์ใช้กับระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงานในสถานศึกษาได้อย่างมั่นใจ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า : การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเป็นพหุองค์ประกอบ พิจารณาร่วมกันหลายมิติของการบริหารสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)

การวางแผนเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคมและเทคโนโลยี การวางแผนที่ดีช่วยให้โรงเรียนสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ และสามารถรับมือภาระกิจต่างๆที่โรงเรียนต้องดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน

การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันเป็นขั้นตอนแรกๆที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาได้อย่างแม่นยำ โรงเรียนต้องพิจารณาปัจจัยภายใน เช่น จำนวนบุคลากร คุณภาพการสอน ทรัพยากรที่มีอยู่ และโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายของรัฐ การสนับสนุนจากชุมชน และการเปลี่ยนแปลงทางสังคม งานวิจัยของ พัฒธฤเดช เดโชเม้ง พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กที่มีการวิเคราะห์สถานการณ์อย่างรอบด้านจะสามารถปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับข้อจำกัดและโอกาสได้ดียิ่งขึ้น โดยมีการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา และการใช้สื่อเทคโนโลยีในการเรียนการสอนปัญหาที่พบโรงเรียนขนาดเล็กประสบปัญหาในด้านการขาดแคลนทรัพยากร ทั้งบุคลากรและอุปกรณ์การเรียนการสอน การขาดการสนับสนุนจากชุมชน และการขาดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง แนวทางการพัฒนา ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการสนับสนุนการศึกษา พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่ทันสมัย จัดหาและปรับปรุงสื่อการเรียนการสอน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนเพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากรและประสบการณ์ ตาม งานวิจัยของ สมพงษ์ ศรีบุญเรืองพบว่าการขาดข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและการขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกอาจทำให้โรงเรียนขนาดเล็กเผชิญกับปัญหาในการกำหนดแนวทางการพัฒนาได้ ดังนั้น โรงเรียนต้องมีระบบการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่ดี รวมถึงมีการฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถประเมินสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างแม่นยำ

1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ

วิสัยทัศน์และพันธกิจถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารโรงเรียน เนื่องจากเป็นตัวกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาว วิสัยทัศน์ช่วยกำหนดภาพของโรงเรียนในอนาคตที่ต้องการให้เป็น ขณะที่พันธกิจเป็นแนวทางการดำเนินงานที่ใช้เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้นได้อย่างเป็นรูปธรรมงานวิจัยของ สุเมธ งามกนก ชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้บุคลากรมีความเข้าใจเป้าหมายขององค์กรมากขึ้น ซึ่งนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ การมีวิสัยทัศน์ที่เป็นรูปธรรมยังช่วยให้โรงเรียนสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาองค์กร อย่างไรก็ตาม การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องพิจารณาจาก ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและความเป็นจริงของบริบทโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมักประสบปัญหาเรื่องงบประมาณ ขาดแคลนบุคลากร และมีข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานงานวิจัยของ พิมพ์ชนก มหัทธโน สนับสนุนแนวคิดดังกล่าว โดยระบุว่า โรงเรียนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมักประสบปัญหาในการดำเนินงาน เช่น ไม่สามารถพัฒนาโครงการต่างๆ ได้ตามแผนที่วางไว้ หรือขาดการสนับสนุนจากบุคลากรและชุมชน ดังนั้น โรงเรียนขนาดเล็กควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่สามารถปฏิบัติได้จริง และสามารถพัฒนาไปตามศักยภาพของทรัพยากรที่มีอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถปรับตัวตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงนอกจากนี้ สุนิสรา คงสุวรรณ ได้กล่าวถึง ปัจจัยสำคัญในการวางแผนสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งควรให้ความสำคัญกับ 3 ด้านหลัก ได้แก่ (1) ด้านบุคลากร (2) ด้านงบประมาณ และ (3) ด้านนวัตกรรมการจัดการ การบริหารที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร หมายถึง การพัฒนาขีดความสามารถของครูและผู้บริหารให้สามารถขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกัน การจัดการงบประมาณที่ดีช่วยให้โรงเรียนสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า ส่วนด้านนวัตกรรมการจัดการเป็นองค์ประกอบที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถปรับตัวให้ทันกับบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลง และสามารถใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุนการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม

1.3 การกำหนดเป้าประสงค์

การกำหนดเป้าประสงค์ เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีทรัพยากรจำกัด เป้าประสงค์ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมจะช่วยให้โรงเรียนสามารถ บริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ งานวิจัยของ กัญญา สันฐาน พบว่า โรงเรียนที่มีการกำหนดเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากการมีเป้าหมายที่ชัดเจนทำให้โรงเรียนสามารถจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมและงบประมาณได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถ วางกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน

ได้อย่างมีทิศทาง ลดความคลาดเคลื่อนในการบริหารงาน ได้แก่การเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ให้สูงขึ้น 10% ภายใน 3 ปี การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้กับครู อย่างน้อย 80% ของบุคลากรต้องผ่านการอบรมภายในปีการศึกษานี้การปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานด้านสุขอนามัย ภายใน 2 ปีในทางตรงกันข้ามงานวิจัยของ นพดล นาคะเสถียร พบว่า โรงเรียนที่กำหนดเป้าหมายที่ไม่สามารถวัดผลได้ มักขาดแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนา เช่น การกำหนดเป้าหมายที่กว้างเกินไป หรือไม่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน อาจทำให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการ เช่นไม่มีแนวทางที่แน่ชัดในการติดตามผล บุคลากรในโรงเรียนไม่เข้าใจว่าต้องดำเนินการอย่างไร ไม่สามารถวัดความสำเร็จของโครงการต่าง ๆ ได้

1.4 การวางกลยุทธ์

การวางกลยุทธ์เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนขนาดเล็กเผชิญกับความท้าทายหลายประการ เช่น การขาดแคลนทรัพยากร บุคลากร และงบประมาณ ซึ่งจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ที่สามารถ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดงานวิจัยของ พรนงค์พิเชฐ แห่งหน และ วันชัย ธรรมสัจการ ระบุว่า การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กต้องมีกลยุทธ์ที่เน้นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน กลยุทธ์ลักษณะนี้ช่วยให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถดำรงอยู่และพัฒนาไปได้ภายใต้ข้อจำกัดของตนเองนอกจากนี้ กลยุทธ์ที่ดีต้องมีลักษณะ ยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Adaptive Strategy ที่เน้นให้โรงเรียนสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลกและความต้องการของชุมชน เช่น การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการเรียนการสอน หรือการปรับโครงสร้างหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น งานวิจัยของ พัชรธรีเดช เดโชเม้ง สนับสนุนแนวคิดนี้ โดยระบุว่า โรงเรียนขนาดเล็กเผชิญปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรและบุคลากร ทำให้จำเป็นต้องมีแผนพัฒนาที่เป็นระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการ ตัวอย่างเช่น โรงเรียนอาจวางแผนในการพัฒนาครูผ่านโครงการฝึกอบรม หรือการสร้างความร่วมมือกับโรงเรียนอื่นในเครือข่ายเพื่อแบ่งปันทรัพยากรและความรู้ อย่างไรก็ตาม การวางแผนที่มีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ หากแผนการพัฒนาโรงเรียนไม่สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จงานวิจัยของ สุเมธ งามกนก ระบุว่า โรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จมักใช้แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยดึงชุมชนเข้ามามีบทบาทในการวางแผนและพัฒนาโรงเรียน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นแนวทางนี้สอดคล้องกับแนวคิด Community-Based School Management (CBM) ซึ่งมุ่งเน้นให้ ชุมชนมีบทบาทในการกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาโรงเรียน เช่น การสนับสนุนงบประมาณหรือทรัพยากรจากองค์กรท้องถิ่นการมีส่วนร่วม

ร่วมของผู้ปกครองในการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในพื้นที่ใกล้เคียง สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาการนำมาตรฐานการศึกษาไปสู่การปฏิบัติในประเทศไทยยังคงเผชิญกับข้อจำกัดหลายประการ แม้ว่าในช่วงที่ผ่านมา หน่วยงานต้นสังกัดหลายแห่งจะได้เริ่มกำหนดมาตรฐานการศึกษาของตนเองล่วงหน้าก่อนที่มาตรฐานการศึกษาของชาติจะได้รับการประกาศใช้อย่างเป็นทางการ และได้มีความพยายามในการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในวงการศึกษาได้รับรู้ถึงแนวทางดังกล่าว อย่างไรก็ตาม การเข้าถึงและการทำความเข้าใจในระดับครูและบุคลากรในสถานศึกษายังค่อนข้างจำกัด ส่งผลให้การนำมาตรฐานไปใช้กับหลักสูตร โดยเฉพาะในระดับปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินไปอย่างล่าช้า ขณะเดียวกัน ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษายังขาดแนวทางที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมจากการศึกษาบทเรียนในต่างประเทศ พบว่าประเทศที่ประสบความสำเร็จในการยกระดับคุณภาพการศึกษามักมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาที่ชัดเจน และมีการบังคับใช้อย่างจริงจัง ทั้งยังเชื่อมโยงมาตรฐานกับหลักสูตรการเรียนการสอนโดยตรง โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 นอกจากนี้ ประเทศเหล่านั้นยังมีระบบการประกันคุณภาพที่เข้มแข็ง มีกลไกการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีความร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และสถานศึกษาสำหรับประเทศไทย แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาของชาติสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบควรประกอบด้วย 4 ช่วงสำคัญ ได้แก่ ช่วงแรก คือ ช่วงเชื่อมต่อและหาแนวทาง โดยเน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจและฝึกอบรมครูให้สามารถนำมาตรฐานไปปรับใช้ได้จริงในบริบทของตน ช่วงที่สอง คือ ช่วงพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน ซึ่งต้องปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับแนวคิดฐานสมรรถนะ (Competency-based) ช่วงที่สาม คือ ช่วงติดตามและประเมินผล โดยต้องพัฒนากลไกการกำกับติดตามและการประเมินผลให้เชื่อมโยงกับมาตรฐานอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วงสุดท้าย คือ ช่วงขยายผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษานำมาตรฐานมาใช้เป็นแนวทางหลักในการพัฒนาคุณภาพการศึกษายั่งยืนและทั่วถึง

2. การอำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผน (Direction) การดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้เป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนขนาดเล็ก กระบวนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยบทบาทของผู้บริหาร การสื่อสารภายในองค์กร และการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนแผนพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการขับเคลื่อนแผนงานผู้อำนวยการโรงเรียนถือเป็น ปัจจัยสำคัญในการผลักดันการดำเนินงานตามแผนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ งานวิจัยของ กัญญา สันฐาน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กในเขตชนบทยังคงเผชิญความท้าทายด้านงบประมาณและบุคลากร

แม้ว่าจะมีแนวทางในการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้น บทบาทของ ผู้อำนวยการโรงเรียนจึงต้องเน้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการสร้างพันธมิตรทางการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้ภายใต้ข้อจำกัดของตนเองการบริหารงานโดยผู้อำนวยการที่มี ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) จะช่วยให้โรงเรียนสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง จำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ตัวอย่างของแนวทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่การสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มหาวิทยาลัย หรือ ภาคเอกชน เพื่อสนับสนุนทรัพยากรด้านงบประมาณและวิชาการการใช้ การบริหารแบบกระจาย อำนาจ (Decentralized Management) เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถมีบทบาทในการ ตัดสินใจและดำเนินงานตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยใช้ ข้อมูลในการ ตัดสินใจ (Data-Driven Decision Making: DDDM) ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานตามแผนมีความแม่นยำ และสามารถปรับปรุงได้ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจและ ขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการในโรงเรียนขนาดเล็กการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างผู้อำนวยการ โรงเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา และภาคีเครือข่าย ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงาน ตามแผนมีความต่อเนื่องและเกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ การประชุมที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะ ดังนี้:1.การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน: การประชุมต้องเน้นการติดตามความคืบหน้าของแผนงานและ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น2.การใช้ข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ การประชุมควรอ้างอิง ข้อมูลจากการประเมินผลที่เป็นระบบ3.การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร: ทุกฝ่ายต้องมีส่วนร่วม ในการกำหนดแนวทางปรับปรุงแผนงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันงานวิจัยของ จุฬารัตน์ อินทะแสน ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง "ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะของความเป็นเลิศใน โรงเรียนประถมศึกษา การยืนยันองค์ประกอบของความเป็นเลิศ ตลอดจนการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติที่เหมาะสมในการพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนการวิจัย ครั้งนี้ได้พัฒนาและตรวจสอบองค์ประกอบของความเป็นเลิศใน 3 ด้านหลัก ได้แก่ (1) ด้านการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย รวม 54 ตัวแปร (2) ด้านการสอน มี 5 องค์ประกอบ รวม 47 ตัวแปร และ (3) ด้านการนำ มี 4 องค์ประกอบ รวม 47 ตัวแปร โดยมีการยืนยันองค์ประกอบผ่าน กระบวนการวิเคราะห์ทางสถิติ พบว่า ด้านการสอนและการนำมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด แสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของครูและผู้บริหารในการขับเคลื่อนความเป็นเลิศของโรงเรียน ในขณะที่

ที่ด้านการเรียนรู้แม้มีความสำคัญต่อผู้เรียนโดยตรง แต่ยังมีตัวบ่งชี้ที่ไม่ผ่านการยืนยันถึง 14 ข้อ ซึ่งสะท้อนถึงข้อจำกัดบางประการในการพัฒนาทักษะและคุณลักษณะของผู้เรียนในระดับประถมศึกษา

3.การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)

การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถปรับปรุงแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารความเสี่ยง การนิเทศการสอน และการตรวจสอบงบประมาณ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส 1. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ในโรงเรียนขนาดเล็ก การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถรับมือกับปัญหาด้านงบประมาณ ทรัพยากร และบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยที่โรงเรียนขนาดเล็กมักเผชิญ วีระศักดิ์ พลมณี และคณะ ระบุว่า โรงเรียนขนาดเล็กควรมีระบบธรรมาภิบาลที่เข้มแข็ง โดยเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมและส่งเสริมความเป็นธรรมในการบริหารโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารความเสี่ยงที่มุ่งเน้น การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และการตรวจสอบจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง จากผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์สำคัญในการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ การกำหนดแนวทางลดความเสี่ยงด้านงบประมาณและทรัพยากร โดยการจัดทำแผนสำรองและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การนำ เทคโนโลยีมาใช้ในการติดตามงบประมาณและทรัพยากร เพื่อให้สามารถตรวจสอบการใช้จ่ายได้อย่างโปร่งใส การใช้แนวทาง การมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่อให้เกิดการตรวจสอบจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. การนิเทศการสอน (Supervision of Teaching) เพื่อเพิ่มคุณภาพการเรียนรู้ การนิเทศการสอนเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเพิ่มคุณภาพการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดเล็กมีมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า การนิเทศการสอนควรมุ่งเน้นความหลากหลายของครูและนักเรียน ($\bar{x}=4.67$, $S.D.=0.56$) และต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนขนาดเล็ก ($\bar{x}=4.66$, $S.D.=0.59$) ในระดับนานาชาติ มาเซอร์ ฮามิด (Mansor, A. N., Hamid) และคณะ ศึกษาการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในมาเลเซีย และพบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและสร้างเครือข่ายเพื่อแก้ไขปัญหาทรัพยากรที่จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยนี้ที่ชี้ให้เห็นว่า การนิเทศการสอนที่มีประสิทธิภาพควรใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย เช่น การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ สำหรับติดตามและประเมินผลการสอน การจัดอบรมและโค้ชชิ่ง (Coaching) ผ่านระบบดิจิทัล เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาทักษะการสอนได้อย่างต่อเนื่อง การใช้ข้อมูลการสอนของ

ครูในการปรับปรุงหลักสูตร ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน วีระศักดิ์ พลมณี และคณะ ระบุว่า โรงเรียนขนาดเล็กควรมีการตรวจสอบงบประมาณโดยเปิดโอกาสให้ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามา มีบทบาทในการกำกับดูแล แนวทางดังกล่าวช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่าและสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนประถมศึกษาสามารถจำแนกออกเป็น 5 ด้านหลัก ได้แก่ (1) กระบวนการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งครอบคลุมการดำเนินงาน การประเมินผล และการพัฒนาและปรับปรุง (2) การกำหนดทิศทางและนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม (3) การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคคลในโรงเรียนและชุมชน (4) การทบทวนและติดตามผลการดำเนินงาน และ (5) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อม โดยองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านนี้สามารถอธิบายภาพรวมของการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนได้ถึงร้อยละ 68.42 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจและมีนัยสำคัญทางวิชาการการยืนยันองค์ประกอบโดยผู้เชี่ยวชาญพบว่า องค์ประกอบที่พัฒนาขึ้นมีความถูกต้อง เหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ สะท้อนให้เห็นว่าแนวทางการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนประถมศึกษาที่นำเสนอในการวิจัยนี้มีศักยภาพในการประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน โดยเฉพาะการเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนและชุมชน ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืนในบริบทของสังคมไทย แนวทางการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพควรมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีในการกำกับติดตาม โดยตัวอย่างแนวปฏิบัติที่สำคัญ ได้แก่ การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการงบประมาณ (e-Budgeting) การรายงานงบประมาณผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสการวิเคราะห์งบประมาณโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อเพิ่มความแม่นยำแนวทางดังกล่าวช่วยให้การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดปัญหาควาล่าช้าในการจัดสรรงบประมาณ

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ถือเป็นกลไกสำคัญในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากช่วยให้สามารถติดตามและปรับปรุงคุณภาพการบริหารและการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู และการประเมินความพึงพอใจของชุมชน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กอย่างเป็นระบบ 1. การประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน (Student Learning Assessment) การประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหัวใจสำคัญในการ

พัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยพบว่าการใช้ เทคนิคการวัดผลแบบหลากหลาย เช่น การประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามพัฒนาการของนักเรียน ช่วยให้กระบวนการประเมินมีประสิทธิภาพมากขึ้นงานวิจัยของ สถาบันวิจัยและพัฒนางานระบุว่า ปัจจัยด้านผู้บริหาร ครู และทรัพยากรเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยนี้ที่ชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนขนาดเล็กต้องมียุทธศาสตร์การประเมินผลที่สะท้อนถึงคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างแท้จริง ได้แก่ การใช้ แพลตฟอร์มดิจิทัลในการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การจัดทำ แฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio Assessment) เพื่อประเมินพัฒนาการของนักเรียน การนำ แนวคิด Formative Assessment มาใช้ในการประเมินอย่างต่อเนื่องโรงเรียนขนาดเล็กมักมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับชุมชน การประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยสะท้อนคุณภาพการบริหารโรงเรียน และเป็นปัจจัยที่ช่วยให้การบริหารโรงเรียนเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนงานของ โนวี่ ศรี สันยาวาตี (Novi Sri Sandyawati) ระบุว่า การบริหารและนิเทศวิชาการควรบูรณาการกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนการสอนและการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองควรเป็นส่วนหนึ่งของระบบการนิเทศการศึกษา

2.การอภิปรายผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ของโมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผู้วิจัยอภิปรายตามหัวข้อดังนี้

2.1 การอภิปรายผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ของโมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าในภาพรวม

การอภิปรายผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ของโมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าในภาพรวมทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การอำนวยการ (Directing) การกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) พบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี โดยมีค่า $\text{Chi-square/df} = 1.134$ ($p = .131$), $\text{CFI} = .997$, $\text{RMSEA} = .022$, $\text{RMR} = .013$, $\text{NFI} = .976$ แสดงว่าโมเดลมีความเหมาะสมในระดับดีมากตามเกณฑ์ของ Hair et al. ที่กำหนดให้ค่า CFI ควรมากกว่า .95 และ RMSEA ควรน้อยกว่า .05

ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ พบว่าองค์ประกอบ “การวางแผน” มีความสัมพันธ์ในระดับ ปานกลางค่อนข้างสูงกับการอำนวยการ ($r = .59$) ซึ่งสะท้อนถึงความสอดคล้องของการ

วางแผนที่ชัดเจนกับการนำแผนไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่าง “การวางแผน” กับ “การควบคุมและการกำกับติดตาม” ($r = .01$) และกับ “การประเมินผลการปฏิบัติงาน” ($r = .03$) อยู่ในระดับต่ำมาก เช่นเดียวกับความสัมพันธ์ระหว่าง “การอำนวยความสะดวก” กับ “การควบคุมและการกำกับติดตาม” ($r = .01$) และ “การประเมินผลการปฏิบัติงาน” ($r = -.04$) ที่อยู่ในระดับต่ำ สะท้อนถึงลักษณะการบริหารในบริบทโรงเรียนขนาดเล็กที่การดำเนินงานมักรวมอยู่ที่ผู้อำนวยการเพียงผู้เดียว ทำให้บางกระบวนการดำเนินการ

เมื่อพิจารณาในภาพรวม องค์ประกอบทั้ง 4 ข้อสามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือบริหารสถานศึกษาในอนาคตได้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบุช (Bush) ที่เสนอว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วย การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ การติดตาม และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เดมมิง (Deming) ที่เน้นการวางแผน ปฏิบัติ ตรวจสอบ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิทธิพร พูนเอียด ซึ่งเน้นว่าการบริหารโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จในยุคใหม่ต้องมีโครงสร้างชัดเจน ใช้ข้อมูลจริงเป็นฐาน (Data-Driven Decision Making) และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ตามแนวทางของ Total Quality Management (TQM) การที่ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในงานวิจัยนี้มีค่าดัชนีที่อยู่ในระดับดีมาก จึงแสดงว่า โมเดลนี้สามารถนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมในบริบทโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมในทศวรรษหน้า

2.2 การอภิปรายผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ของโมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า “การวางแผน”

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแต่ละตัวแปรของ “การวางแผน” พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี โดยมีค่า CFI = .999, GFI = .997, RMSEA = .058, RMR = .002 และ $p = .159$ แสดงว่าโครงสร้างองค์ประกอบที่ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 4 ตัวสามารถสะท้อนพฤติกรรมวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกต เช่น การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน (P.a), การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ (P.b.), การกำหนดเป้าประสงค์ (P.c), และ การวางกลยุทธ์ (Strategies) (P.D) อยู่ในระดับสูง ($>.86$) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สิทธิพร พูนเอียด ที่เน้นการวางแผนแบบมีส่วนร่วม และใช้ข้อมูลเป็นฐาน (Management by Fact) เพื่อการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เฉลิมชัย หาญกล้า ที่เสนอว่าแผนกลยุทธ์ในองค์กรการศึกษาควรสะท้อนทั้งเป้าหมายระยะยาว ความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การที่ตัวแปร

P.a มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดสะท้อนว่า การวางแผนที่ยึดข้อมูลเป็นฐานถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีทรัพยากรจำกัด จำเป็นต้องมีการวางแผนอย่างรัดกุม รอบด้าน และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นศูนย์กลาง

2.3 การอภิปรายผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ของโมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า “การวางกลยุทธ์ P.D”

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปร “การวางกลยุทธ์” แสดงให้เห็นว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี โดยมีค่า $\text{Chi-square/df} = 1.531$, $p = .216$, $\text{CFI} = .999$, $\text{RMSEA} = .044$ และ $\text{NFI} = .996$ ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมแสดงว่าโมเดลมีความเชื่อถือได้ และสามารถนำไปใช้อ้างอิงในเชิงโครงสร้างการวิจัยได้ ตัวแปรการสร้างจิตสำนึกในเรื่อง หิริ โอตัปปะ (P.d1) การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก (P.d2) การพัฒนาบุคลากร (P.d3) มีน้ำหนักองค์ประกอบสูง สะท้อนว่าประเด็นเหล่านี้มีส่วนสำคัญในการอธิบายพฤติกรรมด้านการวางกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ขณะที่ตัวแปร การบูรณาการเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ในการเรียนการสอน (P.d4) มีค่าน้ำหนักต่ำสุด ซึ่งควรพิจารณาปรับปรุงในการพัฒนาเครื่องมือ

ผลการวิเคราะห์นี้สอดคล้องกับแนวคิดของ กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 2) กลยุทธ์การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 3) กลยุทธ์ครุมากความสามารถ และ 4) กลยุทธ์การบริหารอาคารแบบครบวงจรโดยทั้ง 4 กลยุทธ์ อยู่ภายใต้พันธกิจการบริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ด้านการบริหาร งานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานแผนงานและงบประมาณ และ ด้านการบริหารงานทั่วไป ทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิด ภัยจนา สันฐาน เน้นว่าแผนกลยุทธ์เป็นหัวใจในการขับเคลื่อนโรงเรียนให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องจัดสรรทรัพยากรอย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results-Based Management) และการวางแผนโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน (Management by Fact) ตามข้อเสนอของ สิทธิพร พูนเอียด ซึ่งเห็นว่าโรงเรียนควรพัฒนาแผนกลยุทธ์ที่ตอบโจทย์ทั้งด้านคุณภาพผู้เรียนและความคาดหวังของชุมชนอย่างแท้จริง

2.4 การอภิปรายผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ของโมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า “การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน (Directing)”

วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของตัวแปร “การอำนวยความสะดวกในการไปตามแผน (Directing)” ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัว ได้แก่ บทบาทการอำนวยความสะดวกของผู้อำนวยความสะดวก (D.a), การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ (D.b), การมอบหมายหน้าที่ (D.c) และการจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้ (D.d) พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล ได้แก่ Chi-square = 0.884, Chi-square/df = 0.442, p-value = 0.643, GFI = 0.998, CFI = 1.000, NFI = 0.999, RMR = 0.002, และ RMSEA = 0.000 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ดีเยี่ยม ตามแนวทางของ Hair et al. (2010) และ Schumacker & Lomax (2016) ที่เสนอว่า CFI, NFI และ GFI ควรมากกว่า 0.95 และ RMSEA ควรน้อยกว่า 0.08 ยิ่งกว่านั้นค่า RMSEA เท่ากับ 0.000 ยังสะท้อนถึงความคลาดเคลื่อนของโมเดลจากข้อมูลจริงที่น้อยมาก ซึ่งเป็นข้อบ่งชี้ที่ดีของคุณภาพโมเดล

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) ของตัวแปรสังเกต ได้แก่ D.a, D.b และ D.c มีค่าอยู่ในช่วง 0.98 – 1.00 ซึ่งอยู่ในระดับสูงมาก สะท้อนถึงความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นระหว่างตัวชี้วัดเหล่านี้กับแนวคิดหลักเรื่อง “การอำนวยความสะดวก” โดยเฉพาะบทบาทของผู้อำนวยความสะดวกและการประชุมเพื่อสื่อสารความเข้าใจ ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Situational Leadership ของ เฮอร์ซี และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard) ที่เน้นว่าภาวะผู้นำเชิงอำนวยความสะดวกต้องปรับตามสถานการณ์และระดับวุฒิภาวะของบุคลากร และต้องมีการสื่อสาร มอบหมาย และจูงใจอย่างชัดเจน

ในขณะเดียวกัน ตัวแปร “การจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้” (D.d) มีน้ำหนักองค์ประกอบเพียง 0.03 ซึ่งต่ำมาก แสดงว่าตัวแปรนี้อาจไม่สามารถสะท้อนแนวคิดด้านการอำนวยความสะดวกได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจเกิดจากการที่กลุ่มตัวอย่างมองว่า “การจัดสรรงบประมาณ” ไม่ใช่บทบาทตรงของการอำนวยความสะดวกในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งส่วนใหญ่บทบาทงบประมาณมักถูกรวมไว้ในกระบวนการวางแผนหรืองานธุรการมากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่มีผู้อำนวยการบริหารงานเพียงคนเดียว หรือไม่มีเจ้าหน้าที่การเงินที่ชัดเจน

ผลนี้สอดคล้องกับข้อเสนอของ มารูยามะ (Maruyama) ที่กล่าวว่า ความเหมาะสมของโมเดลไม่เพียงขึ้นอยู่กับค่าสถิติเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับ “ความเข้าใจและการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง” ต่อความหมายของแต่ละตัวแปร ดังนั้น การมีค่า Factor Loading ต่ำของ D.d จึงอาจชี้ให้เห็นถึงความไม่ชัดเจนของเนื้อหาหรือตัวชี้วัดที่ควรได้รับการพัฒนา ปรับปรุง หรือแม้แต่พิจารณาตัดออกจากโมเดลในขั้นตอนการสร้างโมเดลเชิงสาเหตุ (Structural Equation Model)

ผลการวิเคราะห์นี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bush ที่เสนอว่า การอำนวยการอย่างมีประสิทธิภาพควรเน้นที่ “การสื่อสารเชิงกลยุทธ์” และ “การมอบหมายงานแบบมีเป้าหมาย” มากกว่าการควบคุมงบประมาณโดยตรง ขณะเดียวกัน งานวิจัยของ สุทธิวัฒน์ มากมี และ กัญญา สันฐาน ก็เน้นว่าการอำนวยการในโรงเรียนขนาดเล็กต้องเน้นที่ความยืดหยุ่น ความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มากกว่ากระบวนการบริหารเชิงธุรการ

สรุป โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปร การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน (Directing) มีความเหมาะสมในภาพรวม ทั้งในด้านสถิติและเนื้อหา ตัวชี้วัดส่วนใหญ่สามารถสะท้อนแนวคิดการอำนวยการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยกเว้นตัวแปร การจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้ (D.d) ซึ่งควรพิจารณาทบทวนหรือพัฒนาเพิ่มเติม ทั้งนี้ โมเดลนี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาในเชิงปฏิบัติได้ โดยเน้นบทบาทผู้นำที่ส่งเสริมการสื่อสาร การประสานงาน และการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 การอภิปรายผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ของโมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า “การกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)”

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝง “การกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)” ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 7 ตัว ได้แก่ ภาวะการนำ (M.a), การบริหารความเสี่ยง (M.b), การนิเทศการสอน (M.c), การโค้ชชิ่ง (M.d), การตรวจสอบงบประมาณ (M.e), การรายงานโครงการประจำปี (M.f) และความพร้อมในการถูกตรวจสอบ (M.g) พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยมีค่า $\chi^2/df = 0.540$, $p = 0.827$, CFI = 1.000, RMSEA = 0.000, และ NFI = 0.998 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตทั้งหมดอยู่ในช่วง 0.87 – 0.95 ซึ่งอยู่ในระดับสูงมาก แสดงให้เห็นว่าทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นกับแนวคิดเรื่องการกำกับติดตามในระดับองค์กรสถานศึกษา โดยเฉพาะตัวแปร “ภาวะการนำ” (M.a) และ “การนิเทศการสอน” (M.c) ซึ่งได้รับค่าน้ำหนักสูงที่สุด สะท้อนถึงบทบาทของผู้นำที่ไม่เพียงเป็นผู้กำหนดทิศทางเท่านั้น แต่ต้องมีส่วนร่วมเชิงประจักษ์ในการติดตาม กระตุ้น และพัฒนาการเรียนรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Deming ที่เสนอว่า “การควบคุมและการตรวจสอบ” เป็นหัวใจของวงจร PDCA โดยเฉพาะในขั้น “Check” ซึ่งมุ่งเน้นการนิเทศ ตรวจสอบ และการวิเคราะห์ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อปรับปรุงระบบให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังสัมพันธ์กับแนวคิด

ของ มาเซอร์ ฮามิด (Mansor, A. N., Hamid) ที่เสนอว่า การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนต้องเกิดจากการนำ (leadership) ที่มีภารกิจในการกำกับและติดตามการดำเนินงานในทุกระดับ ผู้บริหารต้องรับบทบาทของผู้นำผู้เรียนโดยการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และทำหน้าที่เป็นแบบอย่างสำหรับผู้นำด้านการเรียนการสอน ผู้นำโรงเรียน โดยเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนขนาดเล็ก สามารถจัดการศึกษาที่มีคุณภาพให้กับเด็กทุกคนได้

ตัวแปร “การโค้ชชิ่ง” (M.d) และ “การนิเทศ” (M.c) ยังสะท้อนถึงแนวคิด Instructional Leadership สุกัญญา แซ่มซ้อย ที่เสนอว่าการบริหารในศตวรรษที่ 21 ต้องเน้นบทบาทของผู้นำที่สามารถส่งเสริมการเรียนการสอนผ่านกระบวนการนิเทศภายในอย่างมีคุณภาพ และการโค้ชชิ่งแบบเป็นระบบ เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

ด้านการบริหารความเสี่ยง (M.b), การตรวจสอบงบประมาณ (M.e) และความพร้อมในการถูกตรวจสอบ (M.g) ยังเชื่อมโยงกับหลักธรรมาภิบาลและแนวคิด Accountability in Educational Leadership ที่ชี้ว่า ความโปร่งใสและความรับผิดชอบในการดำเนินงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษายุคใหม่ โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องใช้ทรัพยากรอย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ งานวิจัยของ วิจิตรา โคตรบัญชา และ ชลิตา พลทรัพย์ ก็สนับสนุนว่า โรงเรียนขนาดเล็กควรมีระบบกำกับติดตามที่ชัดเจน และใช้ข้อมูลการตรวจสอบงบประมาณและการประเมินภายใน เพื่อพัฒนางานวิชาการและลดความเหลื่อมล้ำ งานของ สิทธิพร พูนเอียด ยังเน้นว่าระบบติดตามที่มีประสิทธิภาพควรครอบคลุมทั้งกระบวนการ การเงิน การประเมิน และการสื่อสาร รายงานผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนในองค์ประกอบ “การรายงานโครงการประจำปี” (M.f) และ “การบริหารความเสี่ยง” (M.b) ที่มีค่าน้ำหนักสูงในงานวิจัยนี้

สรุป ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าโมเดล “การกำกับติดตาม” มีความน่าเชื่อถือสูง และสอดคล้องกับแนวคิดเชิงระบบในการบริหารสถานศึกษายุคใหม่ ซึ่งต้องอาศัยการติดตาม ตรวจสอบ และพัฒนาอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งมีเครื่องมือและกลไกที่โปร่งใส ใช้ข้อมูลจริง และสามารถนำผลการกำกับติดตามมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ต้องการการบริหารแบบบูรณาการและยั่งยืน

2.6 การอภิปรายผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ของโมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal PA)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของตัวแปรแฝง “การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal – PA)” ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัว ได้แก่ การประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน (PA.a), การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู (PA.b), การประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง (PA.c) และการใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (PA.d) พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยมีค่า $\text{Chi-square/df} = 1.413$, $p = 0.235$, $\text{CFI} = 1.000$, $\text{NFI} = 0.999$, $\text{GFI} = 0.998$, $\text{RMSEA} = 0.038$ และ $\text{RMR} = 0.002$ ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่ดี

ในด้านค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) ของตัวแปรสังเกตอยู่ในช่วง 0.84 – 0.94 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับสูงมาก แสดงถึงความเที่ยงตรงของตัวชี้วัดในเชิงโครงสร้าง โดยเฉพาะตัวแปร การประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน (PA.a) และ การประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง (PA.c) ที่มีค่า Factor Loading สูงถึง 0.94 และ 0.90 ตามลำดับ แสดงว่าการประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและความพึงพอใจของชุมชนเป็นดัชนีที่สำคัญต่อการสะท้อนคุณภาพของการบริหารสถานศึกษาในระดับปฏิบัติ

ผลการวิเคราะห์นี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Total Quality Management (TQM) และ Deming's Cycle (PDCA) ที่เน้นให้ “การประเมินผล” เป็นกระบวนการสำคัญในระบบพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อวางแผนปรับปรุง (PA.d) ซึ่งสะท้อนถึงความสำคัญของการบริหารที่ไม่หยุดเพียงการวัดผล แต่ต่อยอดไปสู่การพัฒนาอย่างเป็นระบบนอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดการประเมินผลแบบรอบด้าน (360° Evaluation) ซึ่งเน้นการประเมินจากหลายมิติ ทั้งผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การปฏิบัติงานของครู และความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตลอดจนการใช้ข้อมูลการประเมินในการปรับปรุงงาน ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญตามที่ สิทธิพร พูนเอียด ได้เสนอว่า ระบบประเมินผลที่ดีต้องสามารถสะท้อนคุณภาพการจัดการศึกษาและเป็นเครื่องมือในการสร้างความโปร่งใส ความเชื่อมั่น และความยั่งยืนให้แก่สถานศึกษา การมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่างค่าคลาดเคลื่อนของ การประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน (PA.a) กับ การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู (PA.b) อยู่ที่ 0.18 ซึ่งอยู่ในระดับต่ำ แสดงถึงความเป็นอิสระของตัวแปรสังเกตและความไม่ซ้ำซ้อนของข้อคำถาม ยิ่งช่วยเสริมความน่าเชื่อถือของแบบจำลอง และสะท้อนว่าเครื่องมือมีคุณภาพเชิงวัดในระดับดีผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับงานของ ฟาร์กัส-มาเลต แอนด์ แบ็กเลย์ (Fargas-Malet & Bagley) ที่ศึกษาระบบประเมินผลในโรงเรียนขนาดเล็กในยุโรป และพบว่า การประเมินผลที่มีประสิทธิภาพต้องมีความหลากหลาย ครอบคลุม

ผู้เรียน ครู ชุมชน และใช้ผลประโยชน์เพื่อปรับปรุงการจัดการอย่างมีทิศทาง ไม่ใช่เพียงเพื่อการตรวจสอบเท่านั้น

สรุป องค์ประกอบ “การประเมินผลการปฏิบัติงาน” ในงานวิจัยนี้มีความเหมาะสมทั้งในเชิงสถิติและเนื้อหา และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาเครื่องมือหรือแนวทางการบริหารงานประเมินผลภายในสถานศึกษา โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องการระบบประเมินที่รัดกุม ครอบคลุม และสามารถนำผลไปใช้ปรับปรุงคุณภาพการบริหารในมิติต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า พบว่า โมเดลที่ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การวางแผน การอำนวยการ การกำกับติดตาม และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ล้วนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ข้อเสนอแนะทั่วไป

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งเน้นศึกษาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในมิติเชิงมหภาค โดยได้เสนอแนะว่า หน่วยงานด้านการศึกษาทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ ควรนำองค์ประกอบหลักทั้ง 4 ประการของโมเดลการบริหาร ได้แก่ การวางแผน (Planning), การอำนวยการ (Directing), การกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) และ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางเชิงนโยบาย เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กอย่างรอบด้าน มีระบบ และสามารถตอบสนองต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลงในทศวรรษหน้าได้อย่างยั่งยืน

1. ด้านการวางแผน (Planning) ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน การวิเคราะห์บริบทภายนอก และการประเมินทรัพยากรภายใน โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากร การวางแผนควรมีลักษณะเชิงกลยุทธ์ ยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

2. ด้านการอำนวยการให้เป็นไปตามแผน (Directing) ควรพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารให้สามารถบริหารจัดการงานและบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการสื่อสาร การมอบหมายงานที่เหมาะสม และการประชุมอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์กร ทั้งนี้ ควรคำนึงถึงความเป็นอิสระในการบริหาร และการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาที่วางไว้

3.ด้านการควบคุมและการกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling) ควรจัดให้มีระบบติดตามผลและนิเทศการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการบริหารความเสี่ยง การนิเทศแบบโค้ชชิ่ง (Coaching) และการตรวจสอบการใช้ทรัพยากรอย่างโปร่งใส ควรส่งเสริมให้โรงเรียนมีระบบรายงานผลโครงการที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถประเมินความก้าวหน้า ปรับแผน และนำข้อมูลมาปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบและทันต่อสถานการณ์

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ควรให้ความสำคัญกับการประเมินผลทั้งในระดับผู้เรียน (ด้านผลสัมฤทธิ์และคุณลักษณะ) ระดับครู และระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ปกครองและชุมชน โดยต้องมีการนำข้อมูลจากการประเมินไปใช้ในการวางแผนและพัฒนางานอย่างเป็นรูปธรรม ไม่ควรเน้นเพียงการประเมินเพื่อตรวจสอบ แต่ควรประเมินเพื่อการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1.ควรศึกษาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเชิงจุลภาคในด้านการบริหาร 4 กลุ่มงานตามกฎหมายกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ.2545)

2.ควรศึกษาผลกระทบของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก

3.ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถปรับตัวและดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบแนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในประเทศไทยกับต่างประเทศเพื่อหาวิธีการที่เหมาะสมและสามารถนำมาปรับใช้

รายการอ้างอิง

"สรุปผลการทดสอบ Onet ", 2566, accessed 8 สิงหาคม 2566, สืบค้นจาก

<https://catalog.niets.or.th/group/examresult>.

Blanchard, Kenneth H, and Dewey E Johnson. *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources*. Pearson Prentice Hall, 2008.

Bush, Tony and Coleman, Marianne. *Leadership and Strategic Management in Education*. Vol. 2, Great Britain Paul Chapman Publishing Ltd., 2000.

c, Lunenburg.F.C.& Ornstein.Allan. *Education Administration : Concept Andpractices*.4% Ed.Belment. Thomson Learning. , 2004.

Campbell, John P. "On the Nature of Organizational Effectiveness." *New perspectives on organizational effectiveness* 13 (1977): 55.

Cheng, Yin Cheong. *School Effectiveness and School-Based Management: A Mechanism for Development*. Taylor & Francis, 2022.

Davies, P., & Hentschke. "Financial Management Practices in Small Primary Schools: A Case Study Approach." *School Leadership & Management* 37 1 (2560): 28-44.

Donnelly, James H, James L Gibson, and John M Ivancevich. *Fundamentals of Management: Selected Readings*. Plublication: Dallas Texas, 1971.

Elayyan, Shaher. "The Future of Education According to the Fourth Industrial Revolution." [In en]. *Journal of Educational Technology and Online Learning* 4, no. 1 (January 2021): 23-30.

Fargas-Malet, M., and C. Bagley. "Is Small Beautiful? A Scoping Review of 21st-Century Research on Small Rural Schools in Europe." *Journal of Educational Change* 22 345–367. (2021).

Good, C.V. *Dictionary of Education*. New York: Mcfraw-Hill, 1973.

Griffin, E. Daniel. *Humanrelations in School Administration*. New York: Appleton Century, 1956.

Harris, Albert Josiah, and Edward R Sipay. "How to Teach Reading: A Competency-Based Program." (*No Title*) (1979).

- Hoy, Wayne K, and Cecil G Miskel. "Theory Research and Practice." *Educational administration* (1987).
- Hu, L-T & Bentler, P.M. "Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Mixture Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives." *Structural equation modeling* 6 (1999).
- Juran, Joseph M. *Juran on Leadership for Quality*. Free Press: New York 1989.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein. *Educational Administration : Concepts and Practices (4th Ed.)*. Thomson/Wadsworth., A. C. (2004).
- Mansor, Azlin Norhaini, Aida Hanim A Hamid, Nitce Isa Medina, Sharmini Siva Vikaraman, Jamalul Lail Abdul Wahab, Mohamed Yusoff Mohd Nor, and Bity Salwana Alias. "Challenges and Strategies in Managing Small Schools: A Case Study in Perak, Malaysia." *Educational Management Administration & Leadership* 50, no. 4 (2022): 694-710.
- Meymari, Masoumeh, and Davood Ghorrooneh. "A Conceptual Framework of Vitality-Based Management in Elementary Schools." *School Administration* 10, no. 4 (2023): 18-41.
- MQDC, สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) และ FutureTales Lab by. อนาคตของการเรียนรู้ (*Future of Learning*) กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2565.
- Sandyawati, Novi Sri, Rudy Handoko, and Arif Darmawan SU. "Integration of School Administration System and Academic Supervision as an Efforts to Improve the Quality of Education." *International Journal of Multidisciplinary Research and Literature* 1, no. 1 (2022): 71-85.
- Sincich, T. McClave and T. *Statistics*. Vol. 13, Boston: Pearson, 2017.
- Singh, R. Kumar and P. "Assessing the Effectiveness of Multi-Grade Teaching in Small Schools." *International Journal of Educational Development* 50 (2559): 55-83.
- Stewart, Courtney, and Joseph Matthews. "The Lone Ranger in Rural Education: The Small Rural School Principal and Professional Development." *The Rural Educator* 36, no. 3 (2015).
- Sumarni, Sumarni, Aldo Redho Syam, and Panessai Sir. "Analysis of Archives Management in the Administration Section in Elementary Schools." *AL-ASASIYYA: Journal Of Basic Education* 5, no. 1 (2020): 69-78.

- Tran, T. T. Nguyen and Q. H. "Challenges and Solutions in Managing Small Primary Schools in Vietnam." *Asia Pacific Journal of Education* 41 2 (2021): 234–50.
- UNESCO, "Ai and Education: Guidance for Policy-Makersai and Education: Guidance for Policy-Makers," <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000376709>. UNESCO, 2022.
- Wayne Holmes, Maya Bialik, and Charles Fadel. *Artificial Intelligence in Education: Promises and Implications for Teaching and Learning* Boston: Center for Curriculum Redesign, 2019.
- Williams, Richard S. *Performance Management: Perspectives on Employee Performance*. London: International Thomson Business Press, 1998.
- Yadav, Neeraj. "The Impact of Digital Learning on Education." *International Journal of Multidisciplinary Research in Arts, Science and Technology* 2 (01/30 2024): 2584-0231.
- Yeomans Cabrera, María Mercedes. "Evolution of Educational Administration in Chile and Professionalizing School Administration in 2020." *Revista Educación* 46, no. 1 (2022): 513-27.
- เฉลิมชัย หายุกกล้า. การบริหารการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. Vol. 1, กรุงเทพฯ: แดเน็กซ์อินเตอร์คอร์ปอเรชั่น, 2559.
- แซมซ้อย., สุกัญญา. การบริหารโรงเรียนในยุคดิจิทัล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์, 2561.
- กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545, 2545.
- กัญญา สันฐาน. "กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประถม ศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตาม จุดเน้นของนักเรียน." วารสารศิลปศาสตรมหาวิทยาลัย์ อุบลราชธานี 15, no. 2 (2019): 132-57.
- กัญญา เอี่ยมพญา, นิวัตต์ น้อยมณี, and และคณะ. "โรงเรียนขนาดเล็ก: ปัญหาที่ต้อง ตัดสินใจ." *The Journal of Sirindhornparithat* 23, no. 1 (2022): 316-29.
- กิริยณภา หนูอินทร์. "การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน." วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย (สพบท.) 1, no. 4 (2019): 33-40.
- "การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : Rbm)." 2566, accessed 16 สิงหาคม 2566, 2566, [www. Lertchaimaster.com/forum/index](http://www.Lertchaimaster.com/forum/index). .
- ชลิตา พลทรัพย์. "ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต1." ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา, 2564.

- ชาลีรักษ์, วัลย์ญกรณ. การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการติดตามการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564.
- ณัฐพล พันธุ์บุญญา. "กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก." วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2, no. 15 (2562): 220.
- บุญเพลิง., พีรภาว. "อนาคตภาพการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยตามความต้องการของชุมชน." มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558.
- บุญน้อม, กมลกานต์. "ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3." วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการ บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา (2559).
- พชรพล คำสมาน และคณะ. "ศาสตร์ พระราชาบูรณาการเพื่อ การจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จในศตวรรษที่ 21." วารสารสิรินธรปริทรรศน์ 20, no. 2 (2019): 227-39.
- พรพรรณ อินทรประเสริฐ. "องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในทศวรรษหน้า." มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- พลากร ชูริมนต์, สมคิด สร้อยน้ำ, และพนายุทธ เชยบาล. "อนาคตภาพของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2562-2571)." วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด 20, ฉบับพิเศษ (กันยายน-ตุลาคม 2561) (2561): 29-40.
- มินตรา จันท์เสถียร. การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร. กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2559.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560. "ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134, ตอนที่ ก (6 เมษายน)." 14, 2560
- วิจิตรา โคตรบัญชา นางแสงไทย ดวงปากดี และคณะ. "สภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2." (มิถุนายน 2562 2562).
- สงวน อินทร์รักษ์. ศาสตร์และศิลป์ ทางการบริหารการศึกษา. Vol. 1, นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2566.
- สงวน อินทร์รักษ์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์. "กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ." [In thai]. วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร 1, no. 1 (มกราคม-มีนาคม 2565 2565): 149.
- สมศรี พิมพ์พัฒน์. "การบริหารเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรุงเทพมหานคร ", มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.
- สัมมา ธนินิตย์. หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. Vol. 4: ข้าวฟาง, 2560.
- สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. แนวโน้มภาพอนาคตการศึกษาและการเรียนรู้ของไทยในปี พ.ศ. 2573. สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา: กรุงเทพฯ, 2559.
- . แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาของชาติสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้, 2562.
- . แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560 -2579,. กรุงเทพฯ: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค 2560.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560.

"กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550." 2566, accessed 15 เมษายน, 2566, <https://obeclaw.obec.go.th/archives/857>.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ.2558-2561. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2561.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580).

สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ: กรุงเทพฯ, 2561.

"การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Pmqa).," 2559, accessed 17 เมษายน 2566, 2566, <http://kmcenter.rid.go.th/WorkManual.pdf>.

"คู่มือและเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตาม

แนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี." 2566, accessed สืบค้นจาก 27 กรกฎาคม 2566,

<https://dl.parliament.go.th/handle/20.500.13072/592972>.

สิทธิพันธ์ พูนเอียด. การบริหารการพัฒนา:แนวคิด ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. Vol. 1, กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้งเฮาส์, 2564.

สุเมธ งามกนก. "การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก. ." มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560.

สุทธิวัฒน์ มากมี. "อนาคตภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศไทย." วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 9, no. 1 (10/01 2018): 212-24.

สุนิสา คงสุวรรณ. "การพัฒนาแบบจำลองการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน." ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2561.

สุรศักดิ์ ปาเฮ. การสอนแบบคละชั้นในโรงเรียนขนาดเล็ก (*Multigame Teaching in Small Schools*). Vol. 2, กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558.

"การดูแลและการศึกษาเด็กปฐมวัยในการศึกษาของเด็กปฐมวัย หัวใจสำคัญของการศึกษา ", 2566, accessed 15 สิงหาคม 2566, 2566, <http://admin.e-library.onecapps.org/Book/1233.pdf>.

อัจฉราภรณ์ บัวลังกา. "รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ", 2563.



ภาคผนวก



ที่ อว 8612.2/232



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

8 มีนาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน ดร.กัลยา มาลัย

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีปรัชญา วงษ์พจน์ รหัสนักศึกษา 640630050 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า : การวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยัน” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ท่าน ในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อนำไปประกอบการทำวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455
นักศึกษา โทร. 06 1893 5554

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
“WORKPLACE **HAPPINESS**”



แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

เรื่อง การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้า : การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

นิยามศัพท์

การบริหารโรงเรียนหมายถึง การดำเนินงานทุกอย่างในโรงเรียนให้เป็นไปตาม จุดมุ่งหมาย การศึกษา โดยมีการดำเนินการดังนี้

๑. การวางแผน (Planning):

การวางแผนคือกระบวนการกำหนดทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานในอนาคต รวมถึงการตั้งเป้าหมาย การเลือกวิธีการ และการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในองค์กรหรือโครงการต่าง ๆ

๒. การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน (Directing):

การอำนวยการคือการนำและกระตุ้นให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ โดยการสั่งการ มอบหมายงาน สนับสนุน และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

๓. การกำกับติดตาม (Controlling):

การกำกับติดตามคือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนและมาตรฐานหรือนโยบายที่กำหนดไว้ และหากพบปัญหา ก็จะมีการปรับปรุงหรือแก้ไขตามความจำเป็น

๔. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA):

การประเมินผลการปฏิบัติงานคือกระบวนการวัดและประเมินผลการทำงานของบุคลากรตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อพิจารณาความสำเร็จ ประสิทธิภาพ และคุณภาพของงาน รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะ และการวางแผนพัฒนาต่อไปในอนาคต

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก หมายถึงสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับอนุบาลศึกษาปีที่ ๒ ถึงระดับประถมศึกษาปีที่ ๖ ที่มีนักเรียน ๘๐-๑๒๐ คน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ทศวรรษหน้า หมายถึง ในช่วงระยะเวลา ๑๐ ปี (๒๕๖๖-๒๕๗๖)

แบบสัมภาษณ์ มี ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ ประเด็นการสัมภาษณ์

ตอนที่ ๑ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้สัมภาษณ์

๑.๑ ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ วุฒิการศึกษาสูงสุด.....

๑.๒ ตำแหน่ง/หน้าที่ประจำ.....

๑.๓ ประสบการณ์ในการทำงาน.....ปี

๑.๔ วัน..... เดือน..... ปี..... สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดสรรผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในทศวรรษหน้า

ท่านคิดว่าการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าเป็นอย่างไรในหัวข้อ
ดังต่อไปนี้

๑. ารวางแผน (planning)

.....

.....

.....

๒. การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน (Directing)

.....

.....

.....

๓. การกำกับติดตาม (Controlling)

.....

.....

.....

๔. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal : PA)

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค

แบบยืนยันการยืนยันแบบสอบถามการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า



การยืนยันแบบสอบถามการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

ลำดับ	ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ		
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ
1. การวางแผน (planning)				
1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน				
1	การบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กให้ความเพียงพอในมีส่วนช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาในปัจจุบันมากนักน้อยเพียงใด			
2	โครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียนประถมศึกษามีความเหมาะสมและสามารถรองรับการเรียนการสอนในยุคดิจิทัล			
3	หลักสูตรการเรียนการสอนในปัจจุบันเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการของนักเรียน			
4	ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนมีส่วนช่วยสนับสนุนการพัฒนาของโรงเรียนมากนักน้อยเพียงใด			
5	การสนับสนุนจากผู้ปกครองมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน			
1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ				
6	วิสัยทัศน์ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กควรเน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่ทันสมัยและยอมรับความหลากหลาย			
7	การทำ SWOT analysis ช่วยให้โรงเรียนวางแผนและดำเนินงานได้ดีขึ้น			
8	การดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิดเป็นจุดแข็งที่สำคัญของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก			
9	การปรับตัวต่อเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงของนโยบายการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก			

ลำดับ	ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ		
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
10	พันธกิจของโรงเรียนควรเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ยอมรับความหลากหลายและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง			
1.3 เป้าประสงค์				
11	โรงเรียนควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเพื่อเตรียมความพร้อมนักเรียนในอนาคต			
12	โรงเรียนควรสร้างนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมความหลากหลายและความเท่าเทียมสำหรับนักเรียนทุกคน			
13	การบูรณาการเทคโนโลยีในการเรียนการสอนเป็นเป้าหมายที่สำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้			
14	การพัฒนาความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนาของโรงเรียน			
15	การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและยอมรับความหลากหลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับโรงเรียน			
1.4 กลยุทธ์ (Strategies)				
1.4.1 การสร้างจิตสำนึกในเรื่อง หิริ โอตตัปปะ				
16	ครูและบุคลากรควรมีจิตสำนึกในเรื่องหิริ โอตตัปปะเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน			
17	การอบรมและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลักหิริ โอตตัปปะมีส่วนช่วยสร้างครูและบุคลากรที่มีคุณธรรมและจริยธรรมมากขึ้น			
18	การปลูกฝังจิตสำนึกหิริ โอตตัปปะให้กับนักเรียนเป็นขั้นตอนสำคัญในการสร้างเยาวชนที่มีคุณธรรมในอนาคต			
19	กิจกรรมจิตอาสาและกิจกรรมทางศีลธรรมช่วยปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมให้แก่นักเรียนได้ดีขึ้น			

ลำดับ	ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ		
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
20	ทริ โอโต้ปะเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาสังคมที่ดีและมั่นคง			
1.4.2 การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก				
21	ครูควรได้รับการสนับสนุนให้มีทักษะและความรู้ทันสมัยเพื่อตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงของโลก			
22	ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการสอนเพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก			
23	ครูควรมีบทบาทในการชี้แนะให้นักเรียนตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม			
24	การปรับหลักสูตรการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกจะช่วยเตรียมความพร้อมให้นักเรียนเผชิญหน้ากับอนาคต			
25	เทคโนโลยีเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ให้กับนักเรียนได้ดี			
1.4.3 การพัฒนาบุคลากร				
26	การฝึกอบรมครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องช่วยเพิ่มศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสอนได้			
27	การพัฒนาทักษะการสื่อสารกับนักเรียนและผู้ปกครองเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน			
28	การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับโรงเรียนอื่นๆ ช่วยพัฒนาศักยภาพการสอนของครูและบุคลากรได้ดี			
29	การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะใหม่ๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กก้าวทันการเปลี่ยนแปลง			
30	การอบรมครูในด้านการใช้เทคโนโลยีการสอนใหม่ๆ จะช่วยยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียนได้			

ลำดับ	ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ		
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1.4.4 การบูรณาการเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ในการเรียนการสอน				
31	การบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการจัดการเรียนการสอนสามารถช่วยปรับแผนการสอนให้ตรงกับความต้องการเฉพาะบุคคลได้มากน้อยเพียงใด			
32	การใช้ AI ในการเรียนการสอนจะช่วยลดภาระงานของครูและเพิ่มเวลาในการพัฒนานักเรียนได้			
33	เทคโนโลยีเสมือนจริง (VR) สามารถเพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความสมจริงและสร้างสรรค์ให้นักเรียน			
34	ท่านคิดว่าการใช้เทคโนโลยีและ AI จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กได้			
35	ท่านคิดว่าเทคโนโลยีดิจิทัลและ AI ช่วยให้นักเรียนสามารถเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลายและทันสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
2. การอำนวยความสะดวกให้ดำเนินการไปตามแผน				
	2.1 บทบาทการอำนวยความสะดวกของผู้อำนวยความสะดวก			
36	ผู้อำนวยความสะดวกควรมีบทบาทในการให้คำปรึกษาและสนับสนุนบุคลากรเมื่อพบปัญหาในการดำเนินงาน			
37	การชื่นชมความสำเร็จของบุคลากรช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานตามแผนงานของโรงเรียน			
38	ผู้อำนวยความสะดวกโรงเรียนควรคำนึงถึงความกดดันและความสนใจของบุคลากร			
	2.2 การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ			
39	การประชุมเป็นวิธีการสื่อสารที่สำคัญในการสร้างความเข้าใจในเป้าหมายและแผนงานของโรงเรียน			
40	การประชุมแบบไฮบริด จะกลายเป็นมาตรฐานในการสื่อสารของโรงเรียนในอนาคต			
41	เทคโนโลยีเสมือนจริง (VR) และเทคโนโลยีเสริมจริง (AR) จะช่วยให้การประชุมในโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น			
	2.3 การมอบหมายหน้าที่			

ลำดับ	ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ		
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
42	การกระจายงานให้เกิดความสมดุลระหว่างบุคลากรแต่ละคนจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน			
43	การใช้เทคโนโลยี AI ในการวิเคราะห์ความสามารถของบุคลากรจะช่วยให้การมอบหมายงานเป็นไปอย่างแม่นยำและมีประสิทธิภาพมากขึ้น			
44	การมอบหมายงานที่ตรงกับศักยภาพของบุคลากรจะช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นและความสำเร็จในงานได้			
45	การใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการมอบหมายงานจะช่วยลดภาระงานที่เกินความจำเป็นของบุคลากร			
2.4 การจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้				
46	การจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีในโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนในอนาคต			
47	การจัดสรรงบประมาณเพื่อสร้างโปรแกรมการศึกษาให้เหมาะสมแก่นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษและนักเรียนกลุ่ม LGBTQ+			
48	การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนด้านสวัสดิการและสุขภาพ เช่น โปรแกรมอาหารกลางวันและการประกันสุขภาพ ควรเป็นสิ่งที่โรงเรียนให้ความสำคัญ			
49	การลงทุนในโครงการที่ส่งเสริมความยั่งยืนและประหยัดพลังงานจะช่วยลดค่าใช้จ่ายระยะยาวของโรงเรียนได้			
50	การจัดสรรงบประมาณที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง			
3.1 ภาวะการนำ (Leadership)				
51	ภาวะการนำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของผู้บริหารจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้ครูปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของโลก			
52	ภาวะการนำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) ที่มุ่งเน้นการสนับสนุนครูและบุคลากรมีความสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี			

ลำดับ	ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ		
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
53	ผู้บริหารที่มีภาวะการนำด้านวิชาการ (Academic Leadership) จะช่วยส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและการสอนที่เน้นนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
54	ผู้บริหารที่มีภาวะการนำด้านการสอน (Instructional Leadership) จะสามารถช่วยพัฒนาคุณภาพการสอนในโรงเรียนได้ดีขึ้น			
55	ภาวะการนำของผู้บริหารโรงเรียนในทศวรรษหน้าควรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้?			
3.2 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)				
56	การบริหารความเสี่ยงในด้านการจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชนมีความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา			
57	ผู้บริหารควรมีการวางแผนการจัดการงบประมาณและทรัพยากรเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กได้มากน้อยเพียงใด			
58	การใช้ทรัพยากรอย่างรอบคอบและการสนับสนุนจากชุมชนจะช่วยลดความเสี่ยงด้านงบประมาณในโรงเรียน			
59	การจัดทำแผนเผชิญเหตุและการซักซ้อมแผนจะช่วยลดความเสี่ยงในด้านความปลอดภัยของโรงเรียนได้			
60	การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการธุรการและงานทั่วไปในโรงเรียนจะช่วยลดความเสี่ยงในการจัดการเอกสาร			
3.3 การนิเทศการสอน (Supervision of Teaching)				
61	การนิเทศการสอนที่ยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กจะช่วยพัฒนาคุณภาพการสอนได้			
62	การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์			

ลำดับ	ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ		
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
	และการสังเกตการณ์ผ่านแอปพลิเคชันจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการนิเทศการสอนได้มากน้อยเพียงใด			
63	การใช้คลิปปริทัศน์เพื่อสะท้อนผลการสอนเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการนิเทศการสอนได้มากน้อยเพียงใด			
64	การนิเทศการสอนควรคำนึงถึงความหลากหลายและความต้องการเฉพาะของครูและนักเรียนแต่ละคน			
65	การนิเทศการสอนที่สร้างแรงจูงใจให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจะช่วยเพิ่มคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนได้			
3.4 การโค้ชชิ่ง (Coaching)				
66	การโค้ชชิ่งจะช่วยพัฒนาทักษะการสอนและการจัดการชั้นเรียนของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
67	การโค้ชชิ่งที่เน้นการให้คำปรึกษาและคำแนะนำที่ใกล้ชิดจะช่วยเสริมสร้างแรงบันดาลใจให้ครูพัฒนาตนเองได้			
68	การโค้ชชิ่งควรมุ่งเน้นการพัฒนาครูในด้านการสอน ความคิดสร้างสรรค์ และความเข้าใจนักเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป			
69	การโค้ชชิ่งสามารถช่วยให้ครูสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ๆ ในการสอนและการจัดการห้องเรียนได้ดีขึ้น			
70	การโค้ชชิ่งอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้ครูพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ ในการศึกษาได้			
3.5 การตรวจสอบงบประมาณ (Budget Monitoring)				
71	การตรวจสอบงบประมาณด้วยการใช้เทคโนโลยีในการจัดทำรายงานการเงินและติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยให้เพิ่มความโปร่งใส			
72	การมีระบบการควบคุมภายในที่เข้มงวดและตรวจสอบได้จะช่วยให้การจัดการงบประมาณของโรงเรียนมี			

ลำดับ	ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ		
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
	ประสิทธิภาพมากขึ้นเล็กน้อยเพียงใด			
73	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในท้องถิ่นจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณ			
74	ท่านคิดว่าการจัดทำรายงานการใช้จ่ายและรายรับอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตรวจสอบได้อย่างโปร่งใส			
75	การจัดการรายได้จากแหล่งต่างๆ เช่น การสนับสนุนจากรัฐบาล กองทุนท้องถิ่น และการบริจาคจากชุมชน ควรมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
3.6 การพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ (Accountability)				
76	โรงเรียนควรมีระบบข้อมูลและรายงานที่โปร่งใสและเข้าถึงได้ง่ายสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย			
77	การจัดการข้อมูลผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลและฐานข้อมูลกลางจะช่วยให้โรงเรียนสามารถตรวจสอบได้ทุกที่ทุกเวลาและเพิ่มความโปร่งใส			
78	การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณและการบริหารงานจะช่วยสร้างความมั่นใจให้กับผู้ปกครองและชุมชน			
79	การตรวจสอบที่โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ทุกเมื่อจะช่วยให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น			
80	การจัดทำระบบการรายงานผลที่ชัดเจนและเปิดเผยต่อสาธารณชนจะช่วยให้โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากชุมชนมากขึ้น			
3.7 การรายงานโครงการประจำปี (Annual Project Reporting)				
81	การวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการรายงาน			

ลำดับ	ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ		
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
	โครงการประจำปีจะช่วยให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีความชัดเจนและโปร่งใสมากขึ้น			
82	การใช้เทคโนโลยีในการจัดทำรายงานโครงการประจำปี เช่น โปรแกรมการจัดการโครงการออนไลน์ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามและรายงานผล			
83	การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตรวจสอบและประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
84	การสร้างฐานข้อมูลกลางสำหรับการบันทึกผลการดำเนินงานและรายงานโครงการจะช่วยให้การบริหารงานในโรงเรียนมีความโปร่งใสมากขึ้น			
85	การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลในกระบวนการรายงานโครงการจะช่วยให้การประเมินผลงานเป็นไปอย่างแม่นยำและเป็นปัจจุบัน			
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)				
4.1 การวัดผลลัพธ์ของนักเรียน				
86	การวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนควรครอบคลุมทั้งการพัฒนาทักษะชีวิต สมรรถนะ และการมีส่วนร่วมทางสังคม นอกเหนือจากผลการเรียนทางวิชาการ			
87	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์ และ AI ในการวัดผลการเรียนรู้ของนักเรียน จะช่วยให้การประเมินผลมีความแม่นยำและเป็นระบบมากขึ้น			
88	การใช้แฟ้มสะสมงาน (Portfolios) ร่วมกับการทดสอบทางวิชาการจะช่วยให้การประเมินความสามารถของนักเรียนเป็นไปอย่างครอบคลุมมากขึ้น			
89	การใช้แบบทดสอบความถนัดและแบบทดสอบบุคลิกภาพ ควรนำมาใช้ในการประเมินผลลัพธ์ของนักเรียนเพื่อ			

ลำดับ	ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ		
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
	สะท้อนความสามารถในหลายมิติ			
90	การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้มาใช้ในการประเมินนักเรียนจะช่วยพัฒนานักเรียนให้พร้อมรับมือกับอนาคตที่เปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น			
4.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู				
91	การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูควรครอบคลุมทั้งผลงานด้านการสอนและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาการศึกษา			
92	ท่านคิดว่าการใช้เทคโนโลยีในการประเมินผลงานของครูผ่านระบบออนไลน์จะช่วยเพิ่มความโปร่งใสและความเป็นธรรมในการประเมิน			
93	การประเมินความดีความชอบของครูควรคำนึงถึงความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการศึกษา			
94	การประเมินครูควรเน้นการรวบรวมข้อมูลทั้งจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและการประเมินจากผู้ปกครองและชุมชน			
95	การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูควรใช้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและสามารถสะท้อนถึงการพัฒนาคุณภาพการสอนได้อย่างชัดเจน			
4.3 การประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง				
96	ความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนมีความสำคัญต่อการประเมินความสำเร็จของโรงเรียน			
97	การใช้แบบสอบถามออนไลน์ในการรวบรวมความคิดเห็นของชุมชนและผู้ปกครองจะช่วยให้การประเมินความพึงพอใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ			
98	ความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างโรงเรียน ชุมชน และ			

ลำดับ	ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ		
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
	ผู้ปกครองจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น			
99	การประเมินความพึงพอใจของชุมชนควรนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียน			
100	การใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากชุมชนจะช่วยให้การประเมินมีความแม่นยำและทันสมัย			
4.4 การใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง				
101	การประเมินผลควรถูกนำมาใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของโรงเรียน			
102	การประเมินมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรและการฝึกอบรมครูจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนได้			
103	การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและบทเรียนที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้โรงเรียนสามารถปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
104	ท่านคิดว่า การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจะช่วยให้การตัดสินใจในการบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและแม่นยำมากขึ้น			
105	การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในโรงเรียนจะช่วยให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษามีความยั่งยืน			



แสดงผลการวิเคราะห์หาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างองค์ประกอบกับข้อกระทงคำถาม

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กในทศวรรษหน้า	คะแนนการประเมินของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
การวางแผน (planning)									
1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน									
1	การบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กให้มีความ เพียงพอในมีส่วนช่วยสนับสนุนการจัด การศึกษาในปัจจุบันมากนักน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	โครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียน ประถมศึกษามีความเหมาะสมและ สามารถรองรับการเรียนการสอนในยุค ดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	หลักสูตรการเรียนการสอนในปัจจุบัน เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความ ต้องการของนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและ ชุมชนมีส่วนช่วยสนับสนุนการพัฒนา ของโรงเรียนมากนักน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	การสนับสนุนจากผู้ปกครองมีบทบาท สำคัญในการพัฒนาการศึกษาของ โรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ									
6	วิสัยทัศน์ของโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กควรเน้นการพัฒนาทักษะการ เรียนรู้ที่ทันสมัยและยอมรับความ หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
7	การทำ SWOT analysis ช่วยให้โรงเรียน วางแผนและดำเนินงานได้ดีขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	การดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิดเป็นจุด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

	แข็งที่สำคัญของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก								
9	การปรับตัวต่อเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงของนโยบายการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
10	พันธกิจของโรงเรียนควรเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ยอมรับความหลากหลายและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
1.3 เป้าประสงค์									
11	โรงเรียนควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเพื่อเตรียมความพร้อมนักเรียนในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	โรงเรียนควรสร้างนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมความหลากหลายและความเท่าเทียมสำหรับนักเรียนทุกคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	การบูรณาการเทคโนโลยีในการเรียนการสอนเป็นเป้าหมายที่สำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	การพัฒนาความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนาของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและยอมรับความหลากหลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
1.4 กลยุทธ์ (Strategies)									
1.4.1 การสร้างจิตสำนึกในเรื่อง หิริ โอตตัปปะ									
16	ครูและบุคลากรควรมีจิตสำนึกในเรื่อง หิริ โอตตัปปะเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	การอบรมและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้

	ที่ยึดหลักทิริ โอดัปะปะมีส่วนช่วยสร้างครูและบุคลากรที่มีคุณธรรมและจริยธรรมมากขึ้น								
18	การปลูกฝังจิตสำนึกทิริ โอดัปะปะให้กับนักเรียนเป็นขั้นตอนสำคัญในการสร้างเยาวชนที่มีคุณธรรมในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	กิจกรรมจิตอาสาและกิจกรรมทางศีลธรรมช่วยปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมให้นักเรียนได้ดีขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	ทิริ โอดัปะปะเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาสังคมที่ดีและมั่นคง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
1.4.2 การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก									
21	ครูควรได้รับการสนับสนุนให้มีทักษะและความรู้ทันสมัยเพื่อตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงของโลก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการสอนเพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	ครูควรมีบทบาทในการชี้แนะให้นักเรียนตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	การปรับหลักสูตรการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกจะช่วยเตรียมความพร้อมให้นักเรียนเผชิญหน้ากับอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	เทคโนโลยีเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ให้กับนักเรียนได้ดี	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
1.4.3 การพัฒนาบุคลากร									
26	การฝึกอบรมครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องช่วยเพิ่มศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสอนได้	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

2.1 บทบาทการอำนวยความสะดวกของผู้อำนวยความสะดวก									
36	ผู้อำนวยความสะดวกควรมีบทบาทในการให้คำปรึกษาและสนับสนุนบุคลากรเมื่อพบปัญหาในการดำเนินงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
37	การชื่นชมความสำเร็จของบุคลากรช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานตามแผนงานของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	ผู้อำนวยความสะดวกโรงเรียนควรคำนึงถึงความถนัดและความสนใจของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.1 การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ									
39	ผู้อำนวยความสะดวกควรมีบทบาทในการให้คำปรึกษาและสนับสนุนบุคลากรเมื่อพบปัญหาในการดำเนินงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
40	การชื่นชมความสำเร็จของบุคลากรช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานตามแผนงานของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.2 การมอบหมายหน้าที่									
41	ผู้อำนวยความสะดวกโรงเรียนควรคำนึงถึงความถนัดและความสนใจของบุคลากรในการมอบหมายงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
42	การกระจายงานให้เกิดความสมดุลระหว่างบุคลากรแต่ละคนจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43	การใช้เทคโนโลยี AI ในการวิเคราะห์ความสามารถของบุคลากรจะช่วยให้การมอบหมายงานเป็นไปอย่างแม่นยำและมีประสิทธิภาพมากขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
44	การมอบหมายงานที่ตรงกับศักยภาพของบุคลากรจะช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นและความสำเร็จในงานได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
45	การใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการมอบหมายงานจะช่วยลดภาระงานที่เกินความจำเป็นของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

2.3 การจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้									
46	การพัฒนาเทคโนโลยีในโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
47	การจัดสรรงบประมาณเพื่อสร้างโปรแกรมการศึกษาที่เหมาะสมสำหรับนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษและกลุ่ม LGBTQ+ มีความสำคัญมากน้อยเพียงใด	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
48	การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนด้านสวัสดิการและสุขภาพ เช่น โปรแกรมอาหารกลางวันและการประกันสุขภาพ ควรเป็นสิ่งที่โรงเรียนให้ความสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
49	การลงทุนในโครงการที่ส่งเสริมความยั่งยืนและประหยัดพลังงานจะช่วยลดค่าใช้จ่ายระยะยาวของโรงเรียนได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
50	ท่านคิดว่าการจัดสรรงบประมาณที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3. การกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)									
3.1 ภาวะการนำ (Leadership)									
51	ภาวะการนำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของผู้บริหารจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้ครูปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของโลก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
52	ภาวะการนำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) ที่มุ่งเน้นการสนับสนุนครูและบุคลากรมีความสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
53	ผู้บริหารที่มีภาวะการนำด้านวิชาการ (Academic Leadership) จะช่วยส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและการสอนที่เน้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

	นวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ								
54	ผู้บริหารที่มีภาวะการนำด้านการสอน (Instructional Leadership) จะสามารถช่วยพัฒนาคุณภาพการสอนในโรงเรียนได้ดีขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
55	ภาวะการนำของผู้บริหารโรงเรียนในทศวรรษหน้าควรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.2 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)									
56	การบริหารความเสี่ยงในด้านการจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชนมีความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
57	ผู้บริหารควรมีการวางแผนการจัดการงบประมาณและทรัพยากรเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กได้มากน้อยเพียงใด	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
58	การใช้ทรัพยากรอย่างรอบคอบและการสนับสนุนจากชุมชนจะช่วยลดความเสี่ยงด้านงบประมาณในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
59	การจัดทำแผนเผชิญเหตุและการซักซ้อมแผนจะช่วยลดความเสี่ยงในด้านความปลอดภัยของโรงเรียนได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
60	การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการธุรการและงานทั่วไปในโรงเรียนจะช่วยลดความเสี่ยงในการจัดการเอกสาร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.3 การนิเทศการสอน (Supervision of Teaching)									
61	การนิเทศการสอนที่ยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กจะช่วยพัฒนาคุณภาพการสอนได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
62	การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

	แพลตฟอร์มออนไลน์ และการ สังเกตการณ์ผ่านแอปพลิเคชันจะช่วย เพิ่มประสิทธิภาพในการนิเทศการสอน ได้มากน้อยเพียงใด								
63	การใช้คลิปวิดีโอเพื่อสะท้อนผลการสอน เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการ นิเทศการสอนได้มากน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
64	การนิเทศการสอนควรคำนึงถึงความ หลากหลายและความต้องการเฉพาะ ของครูและนักเรียนแต่ละคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
65	การนิเทศการสอนที่สร้างแรงจูงใจให้ครู พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจะช่วยเพิ่ม คุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.4 การโค้ชชิ่ง (Coaching)									
66	การโค้ชชิ่งจะช่วยพัฒนาทักษะการสอน และการจัดการชั้นเรียนของครูได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
67	การโค้ชชิ่งที่เน้นการให้คำปรึกษาและ คำแนะนำที่ใกล้ชิดจะช่วยเสริมสร้างแรง บันดาลใจให้ครูพัฒนาตนเองได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
68	การโค้ชชิ่งควรมุ่งเน้นการพัฒนาครูใน ด้านการสอน ความคิดสร้างสรรค์ และ ความเข้าใจนักเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับ ความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
69	การโค้ชชิ่งสามารถช่วยให้ครูสามารถ ประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ๆ ในการสอน และการจัดการห้องเรียนได้ดีขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
70	การโค้ชชิ่งอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้ครู พัฒนาทักษะที่จำเป็นในการเผชิญกับ ความท้าทายใหม่ๆ ในการศึกษาได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.5 การตรวจสอบงบประมาณ (Budget Monitoring)									
71	การตรวจสอบงบประมาณด้วยการใช้ เทคโนโลยีในการจัดทำรายงานการเงิน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

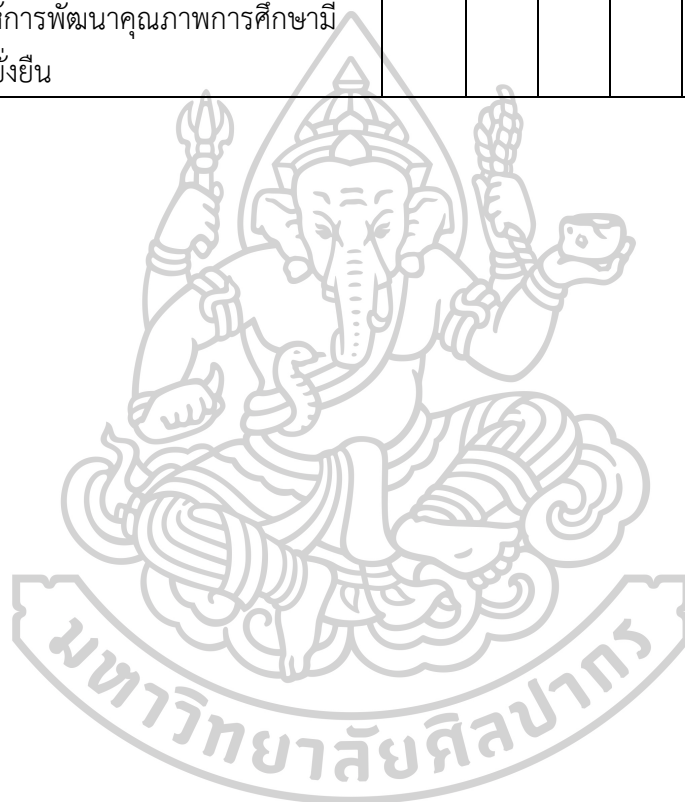
	และติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยเพิ่มความโปร่งใส								
72	การมีระบบการควบคุมภายในที่เข้มงวดและตรวจสอบได้จะช่วยให้การจัดการงบประมาณของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้นมาน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
73	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในท้องถิ่นจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
74	ท่านคิดว่าการจัดทำรายงานการใช้จ่ายและรายรับอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตรวจสอบได้อย่างโปร่งใส	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
75	การจัดการรายได้จากแหล่งต่างๆ เช่น การสนับสนุนจากรัฐบาล กองทุนท้องถิ่น และการบริจาคจากชุมชน ควรมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.6 การพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ (Accountability)									
76	โรงเรียนควรมีระบบข้อมูลและรายงานที่โปร่งใสและเข้าถึงได้ง่ายสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
77	การจัดการข้อมูลผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลและฐานข้อมูลกลางจะช่วยให้โรงเรียนสามารถตรวจสอบได้ทุกที่ทุกเวลาและเพิ่มความโปร่งใส	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
78	การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณและการบริหารงานจะช่วยสร้างความมั่นใจให้กับผู้ปกครองและชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
79	การตรวจสอบที่โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ทุกเมื่อจะช่วยให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

	ปฏิบัติงานได้อย่างมีอาชีพมากขึ้น								
80	การจัดทำระบบการรายงานผลที่ชัดเจนและเปิดเผยต่อสาธารณชนจะช่วยให้โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากชุมชนมากขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.7 การรายงานโครงการประจำปี (Annual Project Reporting)									
81	การวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการรายงานโครงการประจำปีจะช่วยให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีความชัดเจนและโปร่งใสมากขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
82	การใช้เทคโนโลยีในการจัดทำรายงานโครงการประจำปี เช่น โปรแกรมการจัดการโครงการออนไลน์ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามและรายงานผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
83	การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตรวจสอบและประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
84	การสร้างฐานข้อมูลกลางสำหรับการบันทึกผลการดำเนินงานและรายงานโครงการจะช่วยให้การบริหารงานในโรงเรียนมีความโปร่งใสมากขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
85	การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลในกระบวนการรายงานโครงการจะช่วยให้การประเมินผลงานเป็นไปอย่างแม่นยำและเป็นปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)									
86	การวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนควรครอบคลุมทั้งการพัฒนาทักษะชีวิต สมรรถนะ และการมีส่วนร่วมทางสังคม นอกเหนือจากผลการเรียนทางวิชาการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
87	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

	แพลตฟอร์มออนไลน์ และ AI ในการวัดผลการเรียนรู้ของนักเรียน จะช่วยให้การประเมินผลมีความแม่นยำและเป็นระบบมากขึ้น								
88	การใช้แฟ้มสะสมงาน (Portfolios) ร่วมกับการทดสอบทางวิชาการจะช่วยให้การประเมินความสามารถของนักเรียนเป็นไปอย่างครอบคลุมมากขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
89	การใช้แบบทดสอบความถนัดและแบบทดสอบบุคลิกภาพควรนำมาใช้ในการประเมินผลลัพธ์ของนักเรียนเพื่อสะท้อนความสามารถในหลายมิติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
90	การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้มาใช้ในการประเมินนักเรียนจะช่วยพัฒนานักเรียนให้พร้อมรับมือกับอนาคตที่เปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู									
91	การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูควรครอบคลุมทั้งผลงานด้านการสอนและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
92	ท่านคิดว่าการใช้เทคโนโลยีในการประเมินผลงานของครูผ่านระบบออนไลน์จะช่วยเพิ่มความโปร่งใสและความเป็นธรรมในการประเมิน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
93	การประเมินความดีความชอบของครูควรคำนึงถึงความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
94	การประเมินครูควรเน้นการรวบรวมข้อมูลทั้งจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและการประเมินจากผู้ปกครองและชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

95	การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ควรใช้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและสามารถ สะท้อนถึงการพัฒนาคุณภาพการสอน ได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.3 การประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง									
96	ความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน มีความสำคัญต่อการประเมิน ความสำเร็จของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
97	การใช้แบบสอบถามออนไลน์ในการ รวบรวมความคิดเห็นของชุมชนและ ผู้ปกครองจะช่วยให้การประเมินความ พึงพอใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
98	ความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างโรงเรียน ชุมชน และผู้ปกครองจะช่วยส่งเสริม การพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพมาก ขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
99	การประเมินความพึงพอใจของชุมชน ควรนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน ปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
100	การใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมและ วิเคราะห์ข้อมูลจากชุมชนจะช่วยให้การ ประเมินมีความแม่นยำและทันสมัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.4 การใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง									
101	การประเมินผลควรถูกนำมาใช้ในการ วางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
102	การประเมินมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตร และการฝึกอบรมครูจะช่วยให้เพิ่ม ประสิทธิภาพการเรียนการสอนได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
103	การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และบทเรียนที่ได้จากการประเมินผล การปฏิบัติงานจะช่วยให้โรงเรียน สามารถปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่าง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

	มีประสิทธิภาพ								
104	ท่านคิดว่าการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จะช่วยให้การตัดสินใจในการบริหารงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและแม่นยำมากขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
105	การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในโรงเรียนจะช่วยให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษามีความยั่งยืน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้





ภาคผนวก จ
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ IOC

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ IOC

- 1.นางขวัญสุดา วงษ์แหยม รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต1
- 2.นางสาวศิริรัตน์ สุคันธฤกษ์ ศึกษาธิการชำนาญการพิเศษสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษา
ประถมศึกษาอ่างทอง
- 3.นางพัทธวิภา ตะเพียนทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนชลประทานอนุเคราะห์สำนักงาน
เขต
พระนครศรีอยุธยา เขต1
- 4.นางจิรนนท์ เงินช้าง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านขี้ผึ้งสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษา
ประถมศึกษาชัยนาท
- 5.นายภิญโญ จูสี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าไม้สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท

ที่ อว 8612.2/743



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

11 ตุลาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ขวัญสุดา วงษ์แถม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีปรัชญา วงษ์พจน์ รหัสประจำตัว 640630050 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า : การวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยั่งยืน”

ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ใคร่ขอความ อนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา โทร. 06 1893 5554

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
“WORKPLACE HAPPINESS”





ที่ อว 8612.2/753

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

17 ตุลาคม 2567

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือวัด

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีปรัชญา วงษ์พจน์ รหัสนักศึกษา 640630050 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า : การวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยัน”

ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ใคร่ขออนุญาต ยืมเครื่องมือวัดเพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข ก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา โทร. 06 1893 5554

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
“WORKPLACE HAPPINESS”

รายชื่อโรงเรียนที่ขอทดลองเครื่องมือ (Try out)

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	สังกัด
1	โรงเรียนบ้านด้าม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1
2	โรงเรียนบ้านบงตัน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 5
3	โรงเรียนบ้านทุ่งมหาศาล	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1
4	โรงเรียนวัดลาย(ทวีปัญญา)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1
5	วัดหนองหลุม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2
6	โรงเรียนบ้านเทพประทาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4
7	โรงเรียนบ้านเทพประทาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4
8	โรงเรียนบ้านกุดสิม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อำนาจเจริญ
9	โรงเรียนปะเต็ง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2
10	โรงเรียนบ้านธารน้ำใส	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3



Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.983	.984	105

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	470.61	1517.857	.498	.	.983
2	470.72	1511.679	.590	.	.982
3	470.90	1524.446	.380	.	.983
4	470.63	1514.420	.588	.	.982
5	470.67	1513.482	.604	.	.982
6	470.80	1518.161	.494	.	.983
7	470.68	1509.382	.689	.	.982
8	470.58	1514.902	.693	.	.982
9	470.61	1512.790	.673	.	.982
10	470.64	1512.186	.706	.	.982
11	470.63	1514.017	.669	.	.982
12	470.63	1513.458	.661	.	.982
13	470.82	1517.214	.590	.	.982
14	470.62	1514.631	.665	.	.982
15	470.62	1514.782	.680	.	.982
16	470.58	1516.058	.673	.	.982
17	470.63	1513.958	.672	.	.982
18	470.74	1520.885	.515	.	.983
19	470.62	1514.051	.632	.	.982
20	470.61	1512.745	.719	.	.982
21	470.63	1511.577	.739	.	.982
22	470.59	1514.945	.671	.	.982
23	470.58	1515.447	.689	.	.982
24	470.60	1513.763	.692	.	.982
25	470.60	1512.352	.732	.	.982
26	470.74	1519.059	.527	.	.982
27	470.60	1513.823	.709	.	.982
28	470.62	1514.745	.644	.	.982

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
29	470.61	1509.425	.768	.	.982
30	470.61	1510.061	.733	.	.982
31	470.74	1512.852	.605	.	.982
32	470.95	1516.505	.513	.	.983
33	470.74	1507.072	.698	.	.982
34	470.74	1508.964	.653	.	.982
35	470.69	1510.059	.658	.	.982
36	471.29	1533.723	.194	.	.983
37	471.28	1534.562	.187	.	.983
38	471.27	1534.592	.178	.	.983
39	471.32	1535.293	.172	.	.983
40	471.30	1537.093	.139	.	.983
41	471.27	1536.616	.146	.	.983
42	471.29	1535.641	.158	.	.983
43	471.29	1535.790	.161	.	.983
44	471.26	1534.770	.172	.	.983
45	471.29	1536.087	.143	.	.983
46	471.30	1533.763	.193	.	.983
47	471.28	1536.196	.150	.	.983
48	471.30	1533.784	.186	.	.983
49	471.27	1533.443	.191	.	.983
50	471.30	1536.934	.134	.	.983
51	470.64	1510.046	.697	.	.982
52	470.62	1513.669	.666	.	.982
53	470.63	1511.436	.735	.	.982
54	470.60	1510.734	.737	.	.982
55	470.55	1513.330	.742	.	.982
56	470.63	1511.838	.702	.	.982
57	470.67	1510.169	.735	.	.982
58	470.66	1511.569	.716	.	.982
59	470.79	1516.802	.591	.	.982
60	470.67	1511.551	.714	.	.982
61	470.62	1510.460	.743	.	.982
62	470.67	1512.597	.678	.	.982
63	470.72	1508.948	.670	.	.982
64	470.60	1513.188	.722	.	.982
65	470.66	1509.592	.715	.	.982

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
66	470.62	1514.810	.702	.	.982
67	470.66	1509.449	.731	.	.982
68	470.65	1510.667	.721	.	.982
69	470.65	1509.907	.754	.	.982
70	470.68	1508.935	.724	.	.982
71	470.79	1518.526	.566	.	.982
72	470.75	1521.344	.528	.	.982
73	470.74	1521.275	.518	.	.982
74	470.78	1516.590	.589	.	.982
75	470.67	1514.291	.677	.	.982
76	470.64	1511.597	.713	.	.982
77	470.65	1510.437	.713	.	.982
78	470.62	1511.222	.712	.	.982
79	470.59	1512.549	.724	.	.982
80	470.60	1511.040	.738	.	.982
81	470.61	1511.329	.737	.	.982
82	470.62	1512.169	.713	.	.982
83	470.61	1510.158	.731	.	.982
84	470.59	1513.414	.711	.	.982
85	470.61	1512.051	.711	.	.982
86	470.67	1509.163	.742	.	.982
87	470.62	1513.200	.684	.	.982
88	470.70	1508.265	.709	.	.982
89	470.70	1511.698	.685	.	.982
90	470.67	1508.798	.736	.	.982
91	470.66	1510.501	.716	.	.982
92	470.62	1511.580	.703	.	.982
93	470.86	1516.634	.550	.	.982
94	470.69	1510.214	.671	.	.982
95	470.66	1509.509	.703	.	.982
96	470.59	1514.414	.666	.	.982
97	470.64	1510.626	.757	.	.982
98	470.64	1513.224	.677	.	.982
99	470.61	1510.508	.747	.	.982
100	470.62	1512.924	.714	.	.982
101	470.56	1515.822	.687	.	.982
102	470.66	1512.284	.700	.	.982

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
103	470.63	1512.100	.705		.982
104	470.62	1512.080	.725		.982
105	470.64	1512.606	.699		.982







ที่ อว 8612.2/789

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

24 ตุลาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีปรัชญา วงษ์พจน์ รหัสนักศึกษา 640630050 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า : การวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยัน” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานที่สังกัดของท่าน โดยการใช้ แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา โทร. 06 1893 5554

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
“WORKPLACE **HAPPINESS**”

รายชื่อโรงเรียนที่เก็บข้อมูลงานวิจัย

ที่	ชื่อโรงเรียน	ภูมิภาค	สังกัด
๑	ศิริมิ่งคลาจารย์	เหนือ	สพป.เชียงใหม่ เขต ๑
๒	สังวาลย์วิทยา	เหนือ	สพป.เชียงใหม่ เขต ๑
๓	บ้านห้วยทราย	เหนือ	สพป.เชียงใหม่ เขต ๑
๔	วัดหนองป่าครั่ง	เหนือ	สพป.เชียงใหม่ เขต ๑
๕	บ้านร้องขี้เหล็ก	เหนือ	สพป.เชียงใหม่ เขต ๑
๖	เทพเสด็จวิทยา	เหนือ	สพป.เชียงใหม่ เขต ๑
๗	ออนใต้วิทยา	เหนือ	สพป.เชียงใหม่ เขต ๑
๘	แม่ตะไคร้	เหนือ	สพป.เชียงใหม่ เขต ๑
๙	วัดดอนชัย	เหนือ	สพป.เชียงใหม่ เขต ๑
๑๐	บ้านออนกลาง	เหนือ	สพป.เชียงใหม่ เขต ๑
๑๑	บ้านห้วยสะแพด	เหนือ	สพป.เชียงใหม่ เขต ๖
๑๒	วัดพุทธนิมิตร	เหนือ	สพป.เชียงใหม่ เขต ๖
๑๓	บ้านหาดนาค	เหนือ	สพป.เชียงใหม่ เขต ๖
๑๔	บ้านห้วยม่วง	เหนือ	สพป.เชียงใหม่ เขต ๖
๑๕	บ้านท่าหลุก	เหนือ	สพป.เชียงใหม่ เขต ๖
๑๖	บ้านอมเม็ง	เหนือ	สพป.เชียงใหม่ เขต ๖
๑๗	บ้านขุนฝาง	เหนือ	สพป.อุตรดิตถ์ เขต ๑
๑๘	บ้านบ่อพระ	เหนือ	สพป.อุตรดิตถ์ เขต ๑
๑๙	บ้านหาดเสือเต้น	เหนือ	สพป.อุตรดิตถ์ เขต ๑
๒๐	บ้านคั้งตะเกา	เหนือ	สพป.อุตรดิตถ์ เขต ๑
๒๑	บ้านหัวหาด	เหนือ	สพป.อุตรดิตถ์ เขต ๑
๒๒	วัดบางด้วน	กลาง	สพป.สมุทรปราการ เขต ๑
๒๓	วัดบางนางเกรง	กลาง	สพป.สมุทรปราการ เขต ๑
๒๔	คลองเสาธง(ถนนอม วารีดินุเคราะห์)	กลาง	สพป.สมุทรปราการ เขต ๑
๒๕	คลองบางปู	กลาง	สพป.สมุทรปราการ เขต ๑
๒๖	วัดคันลัด	กลาง	สพป.สมุทรปราการ เขต ๑
๒๗	วัดศรีราษฎร์(เอนกนาครราษฎร์ บำรุง)	กลาง	สพป.นนทบุรี เขต ๒
๒๘	วัดอินทร์	ตะวันออก	สพป.นนทบุรี เขต ๒
๒๙	วัดบางรักใหญ่(สายอักษรศรี)	ตะวันออก	สพป.ชลบุรี เขต ๑

ที่	ชื่อโรงเรียน	ภูมิภาค	สังกัด
๓๐	บ้านคลองพระพิมล	ตะวันออก	สพป.ชลบุรี เขต ๑
๓๑	บ้านคลองไต่ะนุ้ย	ตะวันออก	สพป.ชลบุรี เขต ๑
๓๒	บางโพธิ์ใหม่	ตะวันออก	สพป.ชลบุรี เขต ๑
๓๓	วัดลำหาเมฆ(ประชาราตรีอนุสรณ์)	กลาง	สพป.ปทุมธานี เขต ๑
๓๔	สังฆรักษ์บำรุง	กลาง	สพป.ปทุมธานี เขต ๑
๓๕	บ้านคลองขวางบน	กลาง	สพป.ปทุมธานี เขต ๑
๓๖	วัดกษัตราธิราช	กลาง	สพป.พระนครศรีอยุธยา เขต ๑
๓๗	วัดไก่อเตีย(วิทยสุนทร)	กลาง	สพป.พระนครศรีอยุธยา เขต ๑
๓๘	วัดกุฎีลาย	กลาง	สพป.พระนครศรีอยุธยา เขต ๑
๓๙	วัดกลาง (ปากกรานสามัคคี)	กลาง	สพป.พระนครศรีอยุธยา เขต ๑
๔๐	วัดช้าง	กลาง	สพป.พระนครศรีอยุธยา เขต ๑
๔๑	วัดปากกราน	กลาง	สพป.พระนครศรีอยุธยา เขต ๑
๔๒	บ้านโนนสะอาด	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.หนองบัวลำภู เขต ๑
๔๓	บ้านโตนไต้น	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.หนองบัวลำภู เขต ๑
๔๔	บ้านวังโปรง	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.หนองบัวลำภู เขต ๑
๔๕	บ้านวังโพนคิมน้ำเกลี้ยง	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.หนองบัวลำภู เขต ๑
๔๖	หินตลาดศรีสง่าวิทยา สาขาศรีภูทอง	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.หนองบัวลำภู เขต ๑
๔๗	บ้านห้วยบง(ธนาคารกรุงเทพ๑๙)	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.หนองบัวลำภู เขต ๑
๔๘	บ้านห้วยไผ่	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.หนองบัวลำภู เขต ๑
๔๙	บ้านมอใต้	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.หนองบัวลำภู เขต ๑
๕๐	บ้านหนองทุ้งมน	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.หนองบัวลำภู เขต ๑
๕๑	บ้านโนนสว่างโนนสง่า	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.หนองบัวลำภู เขต ๑
๕๒	บ้านศรีสุวรรณโพธิ์สว่าง	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.อุดรธานี เขต ๑
๕๓	บ้านโนนรังหนองผือวิทยา	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.อุดรธานี เขต ๑
๕๔	บ้านห้วย	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.อุดรธานี เขต ๑
๕๕	บ้านดงปอ	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.อุดรธานี เขต ๑
๕๖	บ้านแพงศรี	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.อุดรธานี เขต ๑
๕๗	บ้านหนองบัวบาน	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.อุดรธานี เขต ๑
๕๘	บ้านหนองแสนตอโนนสร้างคำ	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.อุดรธานี เขต ๑
๕๙	บ้านนาหว้า(สันติราษฎร์พิทยาคม)	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.อุดรธานี เขต ๑
๖๐	บ้านไชยฟอง	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.อุดรธานี เขต ๑
๖๑	บ้านนาสะอาด	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.อุดรธานี เขต ๑

ที่	ชื่อโรงเรียน	ภูมิภาค	สังกัด
๖๒	บ้านดอนบาก	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.อุดรธานี เขต ๑
๖๓	บ้านขาด	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.อุดรธานี เขต ๑
๖๔	บ้านน้ำเที่ยง	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.อุดรธานี เขต ๑
๖๕	เสลภูมิสามัคคี	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.ร้อยเอ็ด เขต ๓
๖๖	บ้านท่าไคร้	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.ร้อยเอ็ด เขต ๓
๖๗	บ้านเหล่าเขมดงกลาง	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.ร้อยเอ็ด เขต ๓
๖๘	บ้านท่าสี่	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.ร้อยเอ็ด เขต ๓
๖๙	บ้านโคกทุ่งดอนกอก	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.ร้อยเอ็ด เขต ๓
๗๐	บ้านหนองเม็ก	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.ร้อยเอ็ด เขต ๓
๗๑	ขวัญเมือง	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.ร้อยเอ็ด เขต ๓
๗๒	ชุมชนบ้านขาว	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.ร้อยเอ็ด เขต ๓
๗๓	บ้านโนนยาง	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.ร้อยเอ็ด เขต ๓
๗๔	บ้านสะท้อนโนนแพงประชาสรรค์	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.ร้อยเอ็ด เขต ๓
๗๕	บ้านทรายมูล	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.ร้อยเอ็ด เขต ๓
๗๖	บ้านนากระต๊อบ	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.ร้อยเอ็ด เขต ๓
๗๗	บ้านหนองส้ม	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.ร้อยเอ็ด เขต ๓
๗๘	บ้านท่าม่วง	ตะวันออกเฉียงเหนือ	สพป.ร้อยเอ็ด เขต ๓
๗๙	วัดโคกเมรุ	ใต้	สพป.นครศรีธรรมราช เขต ๒
๘๐	วัดนาเขลียง	ใต้	สพป.นครศรีธรรมราช เขต ๒
๘๑	บ้านควนสวรรค์	ใต้	สพป.นครศรีธรรมราช เขต ๒
๘๒	วัดควนยุง	ใต้	สพป.นครศรีธรรมราช เขต ๒
๘๓	บ้านกันละ	ใต้	สพป.นครศรีธรรมราช เขต ๒
๘๔	วัดโคกมะม่วง	ใต้	สพป.นราธิวาส เขต ๒
๘๕	วัดพระพุทธ	ใต้	สพป.นราธิวาส เขต ๒
๘๖	บ้านสะปอม	ใต้	สพป.นราธิวาส เขต ๒
๘๗	วัดเกาะสวาด	ใต้	สพป.นราธิวาส เขต ๒
๘๘	วัดทรายขาว	ใต้	สพป.นราธิวาส เขต ๒
๘๙	บ้านตอหลัง	ใต้	สพป.นราธิวาส เขต ๒
๙๐	วัดโคกมะเฟือง	ใต้	สพป.นราธิวาส เขต ๒
๙๑	บ้านปูลาเจ๊ะมุดอ	ใต้	สพป.นราธิวาส เขต ๒
๙๒	บ้านนาเหนือ	ใต้	สพป.นครศรีธรรมราช เขต ๒
๙๓	บ้านหนองไผ่ล้อมพยัคฆเดชบำเพ็ญ	ใต้	สพป.นครราชสีมา เขต ๑

ที่	ชื่อโรงเรียน	ภูมิภาค	สังกัด
๙๔	วัดโคกพรมตั้งตรงจิตร๗	ใต้	สพป.นครราชสีมา เขต ๑
๙๕	บ้านมะค่า	ใต้	สพป.นครราชสีมา เขต ๑
๙๖	บ้านหนองบัว(เสหรัฐพิบูลประชา สรรค์)	ใต้	สพป.นครราชสีมา เขต ๑
๙๗	บ้านยางน้อยหัวลิบ	ใต้	สพป.นครราชสีมา เขต ๑
๙๘	ชุมชนบ้านศิระชะละเลิง	ใต้	สพป.นครราชสีมา เขต ๑
๙๙	บ้านคนชุม	ใต้	สพป.นครราชสีมา เขต ๑





รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจบทความ

1. ดร.วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ
2. ดร.อำนาจ เหลื่อน้อย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
3. ดร.สุชาติ บรรจงการ ผู้อำนวยการโรงเรียนพิบูลย์ประชาสรรค์
 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ



ที่ อว 8612.2/-



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

11 ตุลาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความ

เรียน ดร.วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีปรัชญา วงษ์พจน์ รหัสนักศึกษา 640630050 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า: การวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยัน” มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความ เพื่อประกอบการทำ วิจัย ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความ เพื่อ ประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เทียเจริญ)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

ภาคผนวก ญ
แบบสอบถาม เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า :
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน



แบบสอบถาม

เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า : การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า
2. เพื่อทราบผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้าซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานหรือโรงเรียนของท่านแต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม จึงขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบถ้วนทุกข้อตามความเป็นจริง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

ว่าที่ร้อยตรีปรัชญา วงษ์พจน์

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา



ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

- ☐ ชาย
- ☐ หญิง

2. อายุ

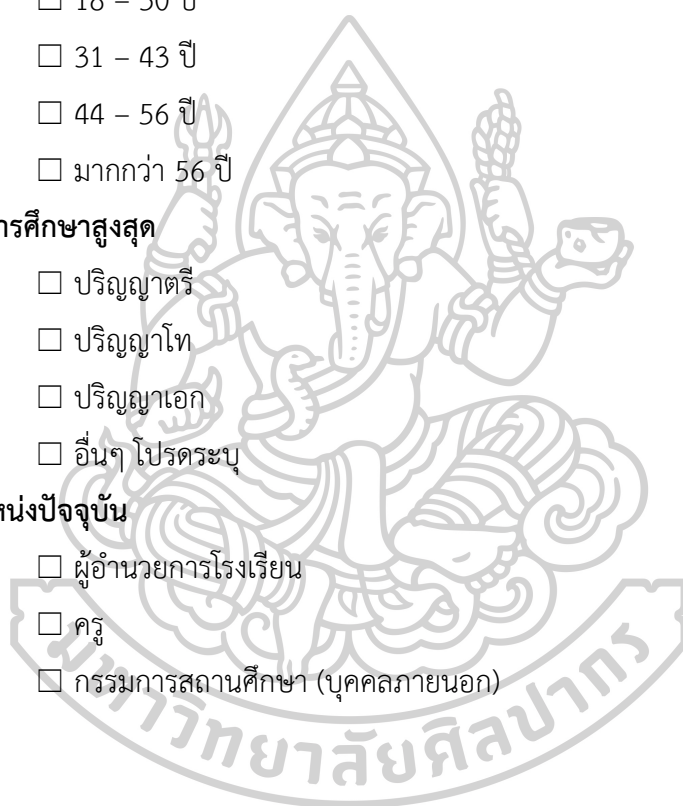
- ☐ 18 – 30 ปี
- ☐ 31 – 43 ปี
- ☐ 44 – 56 ปี
- ☐ มากกว่า 56 ปี

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

- ☐ ปริญญาตรี
- ☐ ปริญญาโท
- ☐ ปริญญาเอก
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ

4. ตำแหน่งปัจจุบัน

- ☐ ผู้อำนวยการโรงเรียน
- ☐ ครู
- ☐ กรรมการสถานศึกษา (บุคคลภายนอก)



ตอนที่ 2 แบบสอบถาม เรื่อง การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า : การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 1 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นน้อยที่สุด หรือเห็นว่าการปฏิบัติน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นน้อย หรือเห็นว่าการปฏิบัติน้อย
- 3 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นปานกลาง หรือเห็นว่าการปฏิบัติปานกลาง
- 4 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นมาก หรือเห็นว่าการปฏิบัติมาก
- 5 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นมากที่สุด หรือเห็นว่าการปฏิบัติมากที่สุด

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในทศวรรษหน้า	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	การวางแผน (planning)					
	1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน					
1	การบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กให้ความสำคัญเพียงพอในมีส่วนช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาในปัจจุบันมากน้อยเพียงใด					
2	โครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียนประถมศึกษามีความเหมาะสมและสามารถรองรับการเรียนการสอนในยุคดิจิทัล					
3	หลักสูตรการเรียนการสอนในปัจจุบันเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการของนักเรียน					
4	ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนมีส่วนช่วยสนับสนุนการพัฒนาของโรงเรียนมากน้อยเพียงใด					
5	การสนับสนุนจากผู้ประกอบการมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน					
	1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ					
6	วิสัยทัศน์ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กควรเน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่ทันสมัยและยอมรับความหลากหลาย					
7	การทำ SWOT analysis ช่วยให้โรงเรียนวางแผนและดำเนินงานได้ดีขึ้น					
8	การดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิดเป็นจุดแข็งที่สำคัญของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก					
9	การปรับตัวต่อเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงของนโยบายการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก					
10	พันธกิจของโรงเรียนควรเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ยอมรับ					

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กในทศวรรษหน้า	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	ความหลากหลายและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง					
	1.3 การกำหนดเป้าประสงค์					
11	โรงเรียนควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเพื่อเตรียมความพร้อมนักเรียนในอนาคต					
12	โรงเรียนควรสร้างนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมความหลากหลายและความเท่าเทียมสำหรับนักเรียนทุกคน					
13	การบูรณาการเทคโนโลยีในการเรียนการสอนเป็นเป้าหมายที่สำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้					
14	การพัฒนาความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนาของโรงเรียน					
15	การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและยอมรับความหลากหลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับโรงเรียน					
	1.4 การวางกลยุทธ์ (Strategies)					
	1.4.1 การสร้างจิตสำนึกในเรื่อง หิริ โอตตัปปะ					
16	ครูและบุคลากรควรมีจิตสำนึกในเรื่องหิริ โอตตัปปะเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน					
17	การอบรมและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลักหิริ โอตตัปปะมีส่วนช่วยสร้างครูและบุคลากรที่มีคุณธรรมและจริยธรรมมากขึ้น					
18	การปลูกฝังจิตสำนึกหิริ โอตตัปปะให้กับนักเรียนเป็นขั้นตอนสำคัญในการสร้างเยาวชนที่มีคุณธรรมในอนาคต					
19	กิจกรรมจิตอาสาและกิจกรรมทางศีลธรรมช่วยปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมให้นักเรียนได้ดีขึ้น					
20	หิริ โอตตัปปะเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาสังคมที่ดีและมั่นคง					
	1.4.2 การสร้างความตระหนักรู้ต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก					
21	ครูควรได้รับการสนับสนุนให้มีทักษะและความรู้ทันสมัยเพื่อตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงของโลก					
22	ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการสอนเพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก					
23	ครูควรมีบทบาทในการชี้แนะให้นักเรียนตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม					

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กในทศวรรษหน้า	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
24	การปรับหลักสูตรการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกจะช่วยเตรียมความพร้อมให้นักเรียนเผชิญหน้ากับอนาคต					
25	เทคโนโลยีเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ให้กับนักเรียนได้ดี					
1.4.3 การพัฒนาบุคลากร						
26	การฝึกอบรมครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องช่วยเพิ่มศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสอนได้					
27	การพัฒนาทักษะการสื่อสารกับนักเรียนและผู้ปกครองเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน					
28	การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับโรงเรียนอื่นๆ ช่วยพัฒนาคุณภาพการสอนของครูและบุคลากรได้ดี					
29	การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะใหม่ๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กก้าวทันการเปลี่ยนแปลง					
30	การอบรมครูในด้านการใช้เทคโนโลยีการสอนใหม่ๆ จะช่วยยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียนได้					
1.4.4 การบูรณาการเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ในการเรียนการสอน						
31	การบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการจัดการเรียนการสอนสามารถช่วยปรับแผนการสอนให้ตรงกับความต้องการเฉพาะบุคคลได้มากขึ้นเพียงใด					
32	การใช้ AI ในการเรียนการสอนจะช่วยลดภาระงานของครูและเพิ่มเวลาในการพัฒนานักเรียนได้					
33	เทคโนโลยีเสมือนจริง (VR) สามารถเพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความสมจริงและสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียน					
34	ท่านคิดว่าการใช้เทคโนโลยีและ AI จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กได้					
35	ท่านคิดว่าเทคโนโลยีดิจิทัลและ AI ช่วยให้นักเรียนสามารถเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลายและทันสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2. การอำนวยการให้ดำเนินการไปตามแผน						
2.1 บทบาทการอำนวยการของผู้อำนวยการ						
36	ผู้อำนวยการควรมีบทบาทในการให้คำปรึกษาและสนับสนุน					

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กในทศวรรษหน้า	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	บุคลากรเมื่อพบปัญหาในการดำเนินงาน					
37	การชื่นชมความสำเร็จของบุคลากรช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานตามแผนงานของโรงเรียน					
38	ผู้อำนวยการโรงเรียนควรคำนึงถึงความถนัดและความสนใจของบุคลากร					
	2.2 การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ					
39	การประชุมเป็นวิธีการสื่อสารที่สำคัญในการสร้างความเข้าใจในเป้าหมายและแผนงานของโรงเรียน					
40	การประชุมแบบไฮบริด จะกลายเป็นมาตรฐานในการสื่อสารของโรงเรียนในอนาคต					
41	เทคโนโลยีเสมือนจริง (VR) และเทคโนโลยีเสริมจริง (AR) จะช่วยให้การประชุมในโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
	2.3 การมอบหมายหน้าที่					
42	การกระจายงานให้เกิดความสมดุลระหว่างบุคลากรแต่ละคนจะช่วยให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน					
43	การใช้เทคโนโลยี AI ในการวิเคราะห์ความสามารถของบุคลากรจะช่วยให้การมอบหมายงานเป็นไปอย่างแม่นยำและมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
44	การมอบหมายงานที่ตรงกับศักยภาพของบุคลากรจะช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นและความสำเร็จในงานได้					
45	การใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการมอบหมายงานจะช่วยลดภาระงานที่เกินความจำเป็นของบุคลากร					
	2.4 การจัดสรรงบประมาณตามแผนที่วางไว้					
46	การจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีในโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนในอนาคต					
47	การจัดสรรงบประมาณเพื่อสร้างโปรแกรมการศึกษาให้เหมาะสมแก่นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษและนักเรียนกลุ่ม LGBTQ+					
48	การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนด้านสวัสดิการและสุขภาพ เช่น โปรแกรมอาหารกลางวันและการประกันสุขภาพ ควรเป็นสิ่งที่โรงเรียนให้ความสำคัญ					

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กในทศวรรษหน้า	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
49	การลงทุนในโครงการที่ส่งเสริมความยั่งยืนและประหยัดพลังงาน จะช่วยลดค่าใช้จ่ายระยะยาวของโรงเรียนได้					
50	การจัดสรรงบประมาณที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้โรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่าง ต่อเนื่อง					
3. การควบคุมและกำกับติดตาม (Monitoring and Controlling)						
3.1 ภาวะการนำ (Leadership)						
51	ภาวะการนำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของผู้บริหารจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้ครูปรับตัว กับการเปลี่ยนแปลงของโลก					
52	ภาวะการนำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) ที่มุ่งเน้นการ สนับสนุนครูและบุคลากรมีความสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อม การทำงานที่ดี					
53	ผู้บริหารที่มีภาวะการนำด้านวิชาการ (Academic Leadership) จะช่วยส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและการสอนที่เน้นนวัตกรรมได้ อย่างมีประสิทธิภาพ					
54	ผู้บริหารที่มีภาวะการนำด้านการสอน (Instructional Leadership) จะสามารถช่วยพัฒนาคุณภาพการสอนในโรงเรียน ได้ดีขึ้น					
55	ภาวะการนำของผู้บริหารโรงเรียนในทศวรรษหน้าควรมีความ ยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้?					
3.2 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)						
56	การบริหารความเสี่ยงในด้านการจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับ ความต้องการของนักเรียนและชุมชนมีความสำคัญต่อการพัฒนา การศึกษา					
57	ผู้บริหารควรมีการวางแผนการจัดการงบประมาณและทรัพยากร เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก					

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กในทศวรรษหน้า	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	ได้มากน้อยเพียงใด					
58	การใช้ทรัพยากรอย่างรอบคอบและการสนับสนุนจากชุมชนจะช่วยลดความเสี่ยงด้านงบประมาณในโรงเรียน					
59	การจัดทำแผนเผชิญเหตุและการซักซ้อมแผนจะช่วยลดความเสี่ยงในด้านความปลอดภัยของโรงเรียนได้					
60	การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการธุรการและงานทั่วไปในโรงเรียนจะช่วยลดความเสี่ยงในการจัดการเอกสาร					
3.3 การนิเทศการสอน (Supervision of Teaching)						
61	การนิเทศการสอนที่ยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กจะช่วยพัฒนาคุณภาพการสอนได้					
62	การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์ และการสังเกตการณ์ผ่านแอปพลิเคชันจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการนิเทศการสอนได้มากน้อยเพียงใด					
63	การใช้คลิปปิดิโอเพื่อสะท้อนผลการสอนเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการนิเทศการสอนได้มากน้อยเพียงใด					
64	การนิเทศการสอนควรคำนึงถึงความหลากหลายและความต้องการเฉพาะของครูและนักเรียนแต่ละคน					
65	การนิเทศการสอนที่สร้างแรงจูงใจให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจะช่วยเพิ่มคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนได้					
3.4 การโค้ชชิ่ง (Coaching)						
66	การโค้ชชิ่งจะช่วยพัฒนาทักษะการสอนและการจัดการชั้นเรียนของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
67	การโค้ชชิ่งที่เน้นการให้คำปรึกษาและคำแนะนำที่ใกล้ชิดจะช่วยเสริมสร้างแรงบันดาลใจให้ครูพัฒนาตนเองได้					
68	การโค้ชชิ่งควรมุ่งเน้นการพัฒนาครูในด้านการสอน ความคิดสร้างสรรค์ และความเข้าใจนักเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับความ					

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กในทศวรรษหน้า	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	ต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป					
69	การโค้ชซึ่งสามารถช่วยให้ครูสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ๆ ในการสอนและการจัดการห้องเรียนได้ดีขึ้น					
70	การโค้ชซึ่งอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้ครูพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ ในการศึกษาได้					
3.5 การตรวจสอบงบประมาณ (Budget Monitoring)						
71	การตรวจสอบงบประมาณด้วยการใช้เทคโนโลยีในการจัดทำรายงานการเงินและติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยให้มีความโปร่งใส					
72	การมีระบบการควบคุมภายในที่เข้มงวดและตรวจสอบได้จะช่วยให้การจัดการงบประมาณของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้นมากน้อยเพียงใด					
73	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในท้องถิ่นจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณ					
74	ท่านคิดว่าการจัดทำรายงานการใช้จ่ายและรายรับอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตรวจสอบได้อย่างโปร่งใส					
75	การจัดการรายได้จากแหล่งต่างๆ เช่น การสนับสนุนจากรัฐบาล กองทุนท้องถิ่น และการบริจาคจากชุมชน ควรมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3.6 การพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ (Accountability)						
76	โรงเรียนควรมีระบบข้อมูลและรายงานที่โปร่งใสและเข้าถึงได้ง่ายสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย					
77	การจัดการข้อมูลผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลและฐานข้อมูลกลางจะช่วยให้โรงเรียนสามารถตรวจสอบได้ทุกที่ทุกเวลาและเพิ่มความโปร่งใส					
78	การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณและการบริหารงานจะช่วย					

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กในทศวรรษหน้า	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	สร้างความมั่นใจให้กับผู้ปกครองและชุมชน					
79	การตรวจสอบที่โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ทุกเมื่อจะช่วยให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีอ าชีพมากขึ้น					
80	การจัดทำระบบการรายงานผลที่ชัดเจนและเปิดเผยต่อสาธารณชน จะช่วยให้โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากชุมชนมากขึ้น					
3.7 การรายงานโครงการประจำปี (Annual Project Reporting)						
81	การวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการรายงานโครงการ ประจำปีจะช่วยให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีความชัดเจนและ โปร่งใสมากขึ้น					
82	การใช้เทคโนโลยีในการจัดทำรายงานโครงการประจำปี เช่น โปรแกรมการจัดการโครงการออนไลน์ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพใน การติดตามและรายงานผล					
83	การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ จะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตรวจสอบและประเมินผลได้ อย่างมีประสิทธิภาพ					
84	การสร้างฐานข้อมูลกลางสำหรับการบันทึกผลการดำเนินงานและ รายงานโครงการจะช่วยให้การบริหารงานในโรงเรียนมีความ โปร่งใสมากขึ้น					
85	การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลในกระบวนการรายงานโครงการจะ ช่วยให้การประเมินผลงานเป็นไปอย่างแม่นยำและเป็นปัจจุบัน					
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA)						
4.1 การประเมินผลการเรียนรู้และคุณลักษณะของนักเรียน						
86	การวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนควรครอบคลุมทั้งการพัฒนาทักษะ ชีวิต สมรรถนะ และการมีส่วนร่วมทางสังคม นอกเหนือจากผล การเรียนรู้ทางวิชาการ					

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กในทศวรรษหน้า	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
87	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์ และ AI ในการวัดผลการเรียนรู้ของนักเรียน จะช่วยให้การประเมินผลมีความแม่นยำและเป็นระบบมากขึ้น					
88	การใช้แฟ้มสะสมงาน (Portfolios) ร่วมกับการทดสอบทางวิชาการจะช่วยให้การประเมินความสามารถของนักเรียนเป็นไปอย่างครอบคลุมมากขึ้น					
89	การใช้แบบทดสอบความถนัดและแบบทดสอบบุคลิกภาพควรนำมาใช้ในการประเมินผลลัพธ์ของนักเรียนเพื่อสะท้อนความสามารถในหลายมิติ					
90	การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้มาใช้ในการประเมินนักเรียนจะช่วยพัฒนานักเรียนให้พร้อมรับมือกับอนาคตที่เปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น					
4.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู						
91	การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูควรครอบคลุมทั้งผลงานด้านการสอนและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาการศึกษา					
92	การใช้เทคโนโลยีในการประเมินผลงานของครูผ่านระบบออนไลน์จะช่วยเพิ่มความโปร่งใสและความเป็นธรรมในการประเมิน					
93	การประเมินความดีความชอบของครูควรคำนึงถึงความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการศึกษา					
94	การประเมินครูควรเน้นการรวบรวมข้อมูลทั้งจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและการประเมินจากผู้ปกครองและชุมชน					
95	การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูควรใช้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน และสามารถสะท้อนถึงการพัฒนาคุณภาพการสอนได้อย่างชัดเจน					
4.3 การประเมินความพึงพอใจของชุมชนและผู้ปกครอง						
96	ความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนมีความสำคัญต่อการ					

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กในทศวรรษหน้า	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	ประเมินความสำเร็จของโรงเรียน					
97	การใช้แบบสอบถามออนไลน์ในการรวบรวมความคิดเห็นของ ชุมชนและผู้ปกครองจะช่วยให้การประเมินความพึงพอใจเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ					
98	ความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างโรงเรียน ชุมชน และผู้ปกครองจะ ช่วยส่งเสริมการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น					
99	การประเมินความพึงพอใจของชุมชนควรนำมาใช้เป็นข้อมูลในการ วางแผนปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียน					
100	การใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากชุมชนจะ ช่วยให้การประเมินมีความแม่นยำและทันสมัย					
4.4 การใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง						
101	การประเมินผลควรถูกนำมาใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อ พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของโรงเรียน					
102	การประเมินมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรและการฝึกอบรมครูจะ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนได้					
103	การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและบทเรียนที่ได้จากการ ประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้โรงเรียนสามารถปรับปรุงการ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
104	ท่านคิดว่าการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินทั้งเชิงปริมาณและเชิง คุณภาพจะช่วยให้การตัดสินใจในการบริหารงานเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพและแม่นยำมากขึ้น					
105	การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องใน โรงเรียนจะช่วยให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษามีความยั่งยืน					

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

ว่าที่ร้อยตรีปรัชญา วงษ์พจน์

วุฒิการศึกษา

พ.ศ. 2539 ระดับประถมศึกษาโรงเรียนราษฎร์บำรุงศิลป์
พ.ศ. 2546 ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนเสนา "เสนาประสิทธิ์"
พ.ศ. 2551 ระดับปริญญาตรี สาขาศิลปกรรมศาสตรศึกษา
คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2553 ระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
พ.ศ. 2556 ระดับปริญญาโท สาขามานุษยดุริยางควิทยา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2566 กำลังศึกษาปริญญาเอก สาขาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์
จังหวัดนครปฐม

ประวัติการทำงาน

พ.ศ.2552 ครูผู้ช่วย โรงเรียนลาดบัวหลวงไพโรจน์วิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
พ.ศ.2556 ครู โรงเรียนเสนา "เสนาประสิทธิ์"
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
พ.ศ.2563 ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดลาย(ทวีปัญญา)
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พระนครศรีอยุธยา เขต1
พ.ศ.2567 ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอุทัย(เขาวนวิทยา)
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พระนครศรีอยุธยา เขต1