

**แนวทางการใช้กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารและจัดการศึกษา
ของโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อคุณภาพนักเรียน**
**GUIDELINES FOR UTILIZING STRATEGIES TOWARDS
ADMINISTRATIVE AND EDUCATION ORGANIZING
DEVELOPMENT FOR PROMOTING STUDENT'S QUALITY
OF SMALL SCHOOLS**

ยศพร จิรพรเจริญ *

ดร.ธีระ รุญเจริญ **

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) กำหนดกรอบสาระกลยุทธ์ในการบริหารและจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก (2) สร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาในการบริหารและจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก (3) ประเมินและตรวจสอบยืนยันกลยุทธ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิและบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก และ (4) ศึกษาแนวทางในการนำกลยุทธ์ไปใช้วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 4 ระยะคือ ระยะที่ 1 การศึกษารอบสาระกลยุทธ์ในการบริหารและจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กโดยนำกรอบกลยุทธ์ที่สังเคราะห์ในระยะที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามการใช้กลยุทธ์จำนวน 8 กลยุทธ์ ระยะที่ 3 เป็นการประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์ด้านความเหมาะสมความเป็นไปได้และประโยชน์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คนและผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก และระยะที่ 4 เป็นการศึกษาแนวทางในการนำกลยุทธ์ไปใช้โดยการประชุมกลุ่มสนทนาประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ และนำผลจากการประชุมกลุ่มสนทนา มาสังเคราะห์และสรุปผลต่อไป ผลการวิจัยพบว่า

โรงเรียนขนาดเล็กใช้กลยุทธ์ในการบริหารและจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 8 กลยุทธ์ ผลการสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาการบริหารและจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 8 กลยุทธ์ ปรากฏว่าเนื้อหาสาระของกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับการนำไปพัฒนาคุณภาพนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกด้าน คือมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.30 – 4.80 ผลการประเมินและตรวจสอบยืนยันกลยุทธ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ในภาพรวมพบว่า ด้านประโยชน์และด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ผลการประเมินตรวจสอบยืนยันกลยุทธ์โดยบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กในภาพรวม พบว่า ด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และด้านประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด และผลการศึกษาแนวทางในการนำกลยุทธ์ไปใช้ในโรงเรียนขนาดเล็กพบว่า ก่อนนำไปใช้ควรมีการปรับกลยุทธ์และตรวจสอบรายละเอียดให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของแต่ละโรงเรียน

คำสำคัญ : กลยุทธ์, การพัฒนากลยุทธ์, คุณภาพนักเรียน

* ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

** ศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล



Abstract

The study aimed (1) to determine strategies in small school administration, (2) to develop strategies for improving small school administration, (3) to evaluate and examine the strategies by experts and personnel in the schools, and (4) to identify ways to utilize the strategies. This research study encompassed 4 phases. In Phase 1, the relevant literature on strategies in small school administration was reviewed from both print and electronic media. The review covered problems, concepts of school administration, small school development and administration for quality school improvement. This multi-case study was conducted in 2 small schools. Phase 2 involved developing strategies for improving school administration. The strategies studied in Phase 1 were synthesized to construct a questionnaire, regarding the implementation of 8 strategies. In Phase 3, the strategies were evaluated and examined by 12 experts and then by 120 school administrators, teachers and basic educational committee members in terms of suitability, feasibility and practicality. Phase 4 dealt with identifying ways to utilize the strategies. This session was carried out in a group discussion with 9 experts. The data from the group discussion was collected and summed up to draw multiple guidelines of the strategy implementation. The results of the study were as follows.

There were 8 strategies the small schools employed in administration. The result of the strategy development showed that all of the strategies, evaluated by experts, gained the content validity with the means ranging from 4.30-4.80. As evaluated by the experts it showed that the practicality and the suitability were at the highest level with the mean scores of 4.67 and 4.64 respectively, whereas the feasibility was at a high level. As confirmed by the school personnel it showed the highest level of the suitability with the mean score of 4.51, the high level of the feasibility, and the highest level of practicality. With regard to the strategy utilization, the study revealed that the schools needed to implement a proper strategy based on the school contexts.

Keywords : Strategies, Strategies Development, Student' s Quality

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาทุกวันนี้มีความเปลี่ยนแปลงทั้งความรู้และวิธีการตามกระแสโลกาภิวัตน์โดยการจัดการศึกษาให้คนไทยเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ (Quality Lifelong Learning) ตามแนวการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2554) ได้รับโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้เพิ่มเติม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม (All for Education) ในการจัดการศึกษา การจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา (ธีระ รุญเจริญ และคณะ. 2553) จากการศึกษา วิเคราะห์และสรุปผลการดำเนินงาน โรงเรียนขนาดเล็กยังมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงเรียน คือ การขาดแคลนงบประมาณและงบประมาณ

ไม่เพียงพอกับความต้องการร้อยละ 28.49 รองลงมาบุคลากรไม่ครบตามโครงสร้าง และการติดตามตรวจสอบประเมินผลคุณภาพการศึกษายังไม่ชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 21.65 และ 7.41 ตามลำดับ (พิธาน พันทอง. 2548) การดำเนินงานเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อคุณภาพนักเรียนต้องร่วมมือกันแสวงหาแนวทาง นวัตกรรม เทคโนโลยีต่างๆ หลากหลายรูปแบบมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในลักษณะของการบริหารจัดการเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็ก (อภิชัย กรมเมือง, 2552) และโดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กต้องพัฒนา 3 ด้าน คือ

ด้านความรู้ ด้านความสามารถและด้านลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา ซึ่งด้านที่ต้องการพัฒนามากที่สุดคือด้านความรู้ (คุณ วงศ์อนันต์, 2553) ทำให้หน่วยงานภายนอกเห็นความตั้งใจจริงและเข้ามาช่วยเหลือทุนทรัพย์และอุปกรณ์การเรียนการสอนอย่างมากมาโดยไม่ต้องรองบประมาณจากรัฐบาล (ไศภัก เพ็ชรจำรัส, 2551)

จากสภาพปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวข้างต้น การแสวงหากลยุทธ์ในการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นการเฉพาะก็น่าจะได้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการดำเนินการของโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพของนักเรียนให้สูงขึ้นผู้วิจัยจึงได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อคุณภาพนักเรียน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อกำหนดกรอบสาระกลยุทธ์ในการบริหารและการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาในการบริหารและการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก
3. เพื่อประเมินและตรวจสอบยืนยันกลยุทธ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิและบุคลากรในโรงเรียน ขนาดเล็ก
4. เพื่อศึกษาแนวทางในการนำกลยุทธ์ไปใช้

วิธีดำเนินการวิจัย

ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยกรณีศึกษาหลายพื้นที่ (Multi-site case studies) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) แบ่งออกเป็น 4 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การศึกษากรอบสาระกลยุทธ์ในการบริหารและการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กโดยศึกษาเอกสารและงานวิจัย ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (Documentary Study) และวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสังเกต สัมภาษณ์ ตรวจสอบเอกสาร (Observation/Check Document) การดำเนินงานในโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านทุ่งสะแบง และโรงเรียน

วัดชนงพระเหนือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4

ระยะที่ 2 การสร้างแนวการใช้กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กนำกรอบกลยุทธ์มาสร้างรายละเอียดข้อคำถามแต่ละกรอบสาระเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับนำไปทดลองใช้ (Try out) แล้วนำผลมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) ของเครื่องมือ

ระยะที่ 3 การประเมินและตรวจสอบยืนยันกลยุทธ์ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ของกลยุทธ์ ทั้งมาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standard) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) และมาตรฐานความเป็นประโยชน์ (Utility Standard)

ระยะที่ 4 ศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์การบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อคุณภาพนักเรียน โดยการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน และนำผลจากการประชุมมาสังเคราะห์และสรุปผล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครู และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดเขตตรวจราชการที่ 14 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยระยะที่ 1 ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้าฝ่ายวิชาการในโรงเรียนจำนวน 2 คน ครู จำนวน 6 คนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 6 คน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยระยะที่ 2 -3 ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้าฝ่ายวิชาการในโรงเรียน จำนวน 2 คน ครู จำนวน 6 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 4 จังหวัด คือ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์และนครราชสีมา จังหวัดละ 10 โรงเรียน รวมเป็นทั้งสิ้น 40 โรงเรียน ผู้ตรวจสอบโรงเรียนละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 120 คนและ ระยะที่ 4 มีผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบยืนยัน จำนวน 9 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบบันทึกการสังเกต สภาพโดยทั่วไปของโรงเรียน
2. แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง



3. แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย (Analytic Indication) ซึ่งเป็นการตีความสร้างข้อสรุปจากรูปธรรม เหตุการณ์ หรือปรากฏการณ์ที่มองเห็นและเป็นข้อมูลดิบ ที่ได้จากการเก็บ ข้อมูลในสนามวิจัยกรณีศึกษาจาก 2 โรงเรียน

2. หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของคะแนน การทดสอบก่อนและหลังการอบรมโดยใช้สถิติการทดสอบ ค่าที (t-test) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูล ทางสังคมศาสตร์

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยในการการศึกษาแนวทางการพัฒนา กลยุทธ์การบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อคุณภาพนักเรียน ครั้งนี้พบว่า

1. จากการศึกษาตามหลักทฤษฎี เอกสาร จาก กรณีศึกษาแบบพหุกรณี (Multiple Case Study Research) ในโรงเรียนจำนวน 2 โรงเรียนซึ่งทำการศึกษา กรณีศึกษาที่ 1 โรงเรียนบ้านทุ่งสะแบง กรณีศึกษาที่ 2 โรงเรียนวัด ขนงพระเหนือ ผลปรากฏว่า ทั้ง 2 โรงเรียนได้ใช้กลยุทธ์ คล้ายคลึงกัน จึงสรุปได้ว่า ได้แนวทางการใช้กลยุทธ์ใน การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อคุณภาพนักเรียนจำนวน 8 กลยุทธ์คือ (1) กลยุทธ์ การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

(2) กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม (3) กลยุทธ์การสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (4) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน เป็นฐาน (5) กลยุทธ์การพัฒนาให้นักเรียนให้เป็นบุคคลแห่ง การเรียนรู้ (6) กลยุทธ์การใช้แหล่งวิทยาการในท้องถิ่นเพื่อ การเรียนรู้ (7) กลยุทธ์การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง มาใช้ในการจัดการศึกษา (8) กลยุทธ์การใช้ สื่อสารสนเทศในการจัดการเรียนการสอน

2. ผลการสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาใน การบริหารและจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กโดยสร้าง องค์ประกอบย่อยของแต่ละกลยุทธ์ได้กลยุทธ์ละ 10 องค์ประกอบย่อยรวม 8 กลยุทธ์มี 80 องค์ประกอบ ย่อย แล้วประเมินความสอดคล้องด้านความตรงตาม เนื้อหา มีค่า อยู่ระหว่าง 4.30 - 4.80 ทุกกลยุทธ์ซึ่งอยู่ใน ระดับสูงและผลการตรวจสอบโดยผู้บริหาร ครูและ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเมื่อหาค่าความ เชื่อถือ ของกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารและจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก ตามวิธีการของครอนบาค ปรากฏว่า กลยุทธ์ทั้ง 8 ด้านโดยภาพรวมมีในระดับสูงมาก และ รายด้านก็อยู่ในระดับสูงมากเช่นเดียวกันทุกด้าน

3. ในการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ จากผู้ทรงคุณวุฒิ ปรากฏว่า กลยุทธ์โดยรวม มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และมีประโยชน์ในระดับ มากที่สุด ระดับมาก และระดับมากที่สุด ตามลำดับและ จากการตรวจสอบยืนยันโดยผู้ปฏิบัติในโรงเรียนขนาดเล็ก ปรากฏว่า กลยุทธ์โดยรวมที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสม ระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้ และประโยชน์อยู่ในระดับ มาก ดังตารางที่ 1 ดังนี้



ตารางที่ 1 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของการใช้แนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อคุณภาพผู้เรียน

ข้อ	กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารและจัดการศึกษา	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ประโยชน์	
		ผู้ทรงคุณวุฒิ	บุคลากรฯ	ผู้ทรงคุณวุฒิ	บุคลากรฯ	ผู้ทรงคุณวุฒิ	บุคลากรฯ
1.	กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้	4.70	4.49	4.09	4.41	4.63	4.44
2.	กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม	4.63	4.61	4.03	4.39	4.63	4.54
3.	กลยุทธ์การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.65	4.54	4.32	4.39	4.68	4.51
4.	กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน	4.65	4.53	4.24	4.34	4.65	4.46
5.	กลยุทธ์การพัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.54	4.45	4.08	4.37	4.68	4.44
6.	กลยุทธ์การใช้แหล่งวิทยากรในท้องถิ่นเพื่อการเรียนรู้	4.63	4.36	4.03	4.24	4.68	4.34
7.	กลยุทธ์การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการจัดการศึกษา	4.73	4.61	4.38	4.49	4.63	4.59
8.	กลยุทธ์การใช้สื่อสารสนเทศในการจัดการเรียนการสอน	4.59	4.53	4.06	4.41	4.79	4.51
ภาพรวม		4.64	4.51	4.16	4.38	4.67	4.48

จากตารางที่ 1 ผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่ากลยุทธ์การพัฒนาการบริหารและจัดการศึกษามีค่ามากที่สุดทั้งด้านประโยชน์ ($\bar{X} = 4.67$) ด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.64$) และมีความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.16$) และผลการประเมินของบุคลากรพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารและจัดการศึกษามีค่ามากที่สุด ด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.51$) มีความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.38$) และมีความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.48$)

4. ผลการศึกษาแนวทางในการนำกลยุทธ์ไปใช้พบว่าโรงเรียนต้องประยุกต์ใช้กลยุทธ์ให้เหมาะสมตามบริบทของแต่ละโรงเรียนโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐและเอกชนดังนี้

(1) ปรับกลยุทธ์บทบาทของผู้บริหาร ควรหลอมรวมสอบลกลยุทธ์ ประเด็นกลยุทธ์ ให้ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน เป็นของโรงเรียนขนาดเล็กแท้จริง แนวทางการนำกลยุทธ์ไปใช้ 1) วิเคราะห์ SWOT โรงเรียน 2) กำหนดเป้าหมายโรงเรียน 3) เลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับโรงเรียน

4) จัดทำโครงการขับเคลื่อนกลยุทธ์ 5) ใช้กระบวนการ PDCA ขับเคลื่อนโครงการ

(2) สังเคราะห์แหล่งอ้างอิงแนวทางการใช้ยุทธศาสตร์วิจัยยังไม่ครอบคลุมตามกลยุทธ์และหัวข้อการวิจัยกว้างเกินไป

(3) ศึกษาแนวคิด หลักการของแต่ละกลยุทธ์รวมเป็นกลยุทธ์เดียวกัน เพิ่มแนวทางการใช้กลยุทธ์ในการพัฒนา การบริหารและจัดการศึกษา

(4) วิเคราะห์ข้อมูลด้วย Multiple Regression หรือ CFA ก็จะทำให้ทราบว่ากลยุทธ์ใดมีความเหมาะสมตามลำดับมีความชัดเจนยิ่งขึ้น

(5) สร้างกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กให้มีตัวชี้วัดให้แตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป

อภิปรายผล

1. จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์การบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก



เล็กเพื่อคุณภาพนักเรียน โดยการศึกษาตามหลักการ ทฤษฎี ตามเอกสารและจากการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยการศึกษาพหุกรณี (Multiple case study research) ตามแนวคิดของขจรศักดิ์ บัวระพันธ์ (2554) : ชาย โพธิ์สิตา (2550) และ Creswell (2005) โดยการสังเกต สัมภาษณ์ การเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่พบปรากฏว่า ทั้งโรงเรียนบ้านทุ่งสะแบงและโรงเรียนวัดเขนงพระเหนือ จะมีบริบทที่แตกต่างกันในการใช้กลยุทธ์ทั้ง 8 กลยุทธ์ เกี่ยวกับนโยบายและการใช้เทคโนโลยีสอดคล้องกับพิธาน พันทอง (2548) ที่เสนอให้โรงเรียนต้องประยุกต์ใช้สื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่เป็นสื่อเทคโนโลยี วิทยาการ ในท้องถิ่นและนำนโยบายสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษา และกระทรวงศึกษาธิการ (2551) เน้นให้โรงเรียนสามารถ ในการใช้เทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคมใน ด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ถูกต้องเหมาะสมและมีคุณธรรมโดยการกระจายอำนาจ การบริหารเชิงกลยุทธ์สอดคล้องกับประเสริฐ จันแก้ว (2555) พบว่า โรงเรียนต้องการกระจายอำนาจ การบริหาร เชิงกลยุทธ์และใช้หลักการมีส่วนร่วม การจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและ การบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่โดยตรงและ กรมวิชาการ (2545) ให้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการบริหารจัดการศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็น โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ เสริมสร้างความรู้ ความคิด วิทยาการและประสบการณ์ในโรงเรียน เป็นแหล่งเรียนรู้ ตลอดชีวิตเพื่อศึกษาการรับรู้ถึงคุณค่าและการใช้ประโยชน์ จากแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตโดยเฉพาะการประยุกต์ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการ จัดการศึกษาการบูรณาการหน่วยการเรียนรู้ ตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงของครู จะเห็นได้ว่าแนวทางการ จัดการศึกษาสอดคล้องกับสมร ทวีบุญ (2555) ได้พบว่า โรงเรียนต้องสร้างทีมงานในการจัดการศึกษาโดย บูรณาการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์และคณะ. (2545) พบว่า ครูต้อง มีความตระหนักและความรับผิดชอบซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญ และโดยจะทำให้การทำงานเป็นไปตามแผน บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และเป็นที่พึงพอใจของผู้มี

ส่วนร่วมทุกคน ทำให้ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ จะอยู่ที่การมีระบบ พี่เลี้ยง – คู่คิด คู่ขนาด ไปกับระบบติดตามตรวจตราที่ดีและความต่อเนื่องเป็น หัวใจในความสำเร็จของการเรียนการสอนสอดคล้องกับ หลักการของกระทรวงศึกษาธิการ (2546) และอมรวิรัช นาคกรทรรพ (2545) ว่าจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนจะต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อนำพาไปสู่เป้าหมายของหลักสูตร

2. การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารและ จัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัยได้นำกลยุทธ์ ที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 1 มาสร้างเป็นกรอบกลยุทธ์ การพัฒนาการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 8 กลยุทธ์ต้องมีการกำหนดองค์ประกอบ สอดคล้อง กับทวิชัย บุญเติม (2540); โกวิท วงศ์สุรวัฒน์ (2547) และ ชัยอนันต์ สมุทรวานิช (2548) ว่าการสร้างกลยุทธ์ต้อง กำหนดเป้าหมายการสร้างกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์หรือ ยุทธศาสตร์ไปใช้ในวงวิชาการหลายสาขา มีมิติและมุมมองที่หลากหลาย ต้องมีกำหนดเป้าหมายหลักให้ชัดเจน ก่อนแล้วจึงกำหนดเป็นนโยบาย จากนั้นจึงเริ่มกำหนด ยุทธศาสตร์ได้ ต้องวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ของจังหวัด อันเป็นสถานะแวดล้อมภายในโรงเรียนสอดคล้องกับ งานวิจัยของ อภิชัย นุชเนื่อง (2550) ได้ศึกษาเรื่อง “รูปแบบ การมีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียนของคณะ กรรมการสถาน ศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมพัฒนา โรงเรียนของคณะ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอนคือ 1. วิเคราะห์องค์ประกอบ การมีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียนของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการมีส่วนร่วมพัฒนา โรงเรียนของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการมีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียน ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยประเมิน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ ดังนั้น การสร้างการสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาการบริหารและ จัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กต้องนำไปทดลองใช้ (Try out) และผ่านการประเมินตรวจสอบจากผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผลปรากฏว่า ค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) ทุกกลยุทธ์มีค่าความเชื่อถือ ได้สูงมาก



3. จากผลประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คนและบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 120 คน ประเมินด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อคุณภาพนักเรียนในภาพรวม ด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่า ($\bar{X} = 4.51$) ด้านประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดมีค่า ($\bar{X} = 4.48$) และด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดมีค่า ($\bar{X} = 4.38$) และผลการตรวจสอบของบุคลากรก็ปรากฏว่า ความเหมาะสม และความเป็นไปได้สอดคล้องกับการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ แต่ละด้านประโยชน์ของกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก แต่ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งนับว่ากลยุทธ์กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสามารถนำไปพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนให้มีคุณภาพได้สอดคล้องงานวิจัยของพิธาน พันทอง (2548) พบข้อเสนอเชิงนโยบายคือ 1) การจัดโครงสร้างระบบการบริหารงานของสถานศึกษาที่มีขนาดเล็กจะมีโครงสร้างซึ่งยืดหยุ่นมากขึ้น มีการแบ่งภารกิจงานออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคลากรและด้านการบริหารทั่วไปและงานวิจัยของนางลักขณ์ เรือนทอง (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิ ผล” เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่าองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ 3) การประกันคุณภาพการตรวจสอบได้และความน่า เชื่อถือ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การมีวิสัยทัศน์และมีวิถีสู่ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ และ 8) การมีความคาดหวังกับนักเรียนสูงซึ่งมีความเหมาะสมถูกต้องเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

4. จากผลการศึกษาแนวทางในการนำกลยุทธ์ไปใช้ โรงเรียนต้องประยุกต์และกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของประเสริฐ จันแก้ว.

(2555) กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่โดยตรง โรงเรียนต้องมีการ SWOT เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนสอดคล้องกับงานวิจัยของของทวีชัย บุญเติม (2540); โกวิท วงศ์สุรวัฒน์ (2547) และชัยอนันต์ สมุทรวานิช (2548) ที่ให้ความสำคัญในการนำยุทธศาสตร์มาใช้ในวงวิชาการหลายสาขา มีมิติและมุมมองที่หลากหลาย และกรมวิชาการ. (2545) ที่ส่งเสริมให้จัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหารจัดการศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ เสริมสร้างความรู้ ความคิด วิทยาการและประสบการณ์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอื่น ควรนำแนวทางการใช้กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยผู้บริหารต้องประยุกต์ให้ให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนหรือหน่วยงาน

2. การใช้กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้องให้ชุมชน มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมดำเนินงานและรับทราบข้อมูลด้านการบริหารจัดการศึกษาทุกปี

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูทำวิจัยปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กที่เน้นการมีส่วนร่วมจากชุมชนเพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการที่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน

2. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เป็นการมุ่งผลสัมฤทธิ์คุณภาพผู้เรียนที่เน้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามแนวปฏิรูปการศึกษาฉบับที่ 2 (พ.ศ.2552-2561



เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กรมวิชาการ. (2545). แนวการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- โกวิท วงศ์สุรวัฒน์. (2547, 16 มิถุนายน). Strategy คือยุทธศาสตร์และกลยุทธ์.มติชนรายวัน, หน้า 9
- ขจรศักดิ์ บัวระพันธ์. (2553). เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพการเขียนรายงานวิจัยเชิงคุณภาพ ในโครงการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน ต้นแบบการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ : สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สพฐ.
- คุณ วงศ์อนันต์. (2553) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก : กรณีศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1. ดุษฎีนิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2552). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- ชัยอนันต์ สมุทวณิช.(2548). ยุทธศาสตร์การบริหารงานพัฒนาประเทศไทยในภาพรวม. ค้นเมื่อวันที่ 12 สิงหาคม 2557,จาก http://www.disaster.go.th/old/new01/07_48/computer_002.doc.
- ทวีชัย บุญเติม. (2540). การพัฒนาการจัดการยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ บัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา.บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีระ รุญเจริญ และคณะ. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษาเพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3 (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : หจก. นวส้านการพิมพ์
- ประเสริฐ จันแก้ว. (2555). รูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- พิธาน พันทอง. (2548). ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รุ่ง แก้วแดง. (2542). รายงานผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการในการระดมสรรพกำลังเพื่อสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สมร ทวีบุญ. (2555). การพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมการบูรณาการหน่วยการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของครู. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการเรียนการสอน. บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์และคณะ. (2545) รูปแบบเครือข่ายการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (เอกสารอัดสำเนา) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2554). ข้อเสนอยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษา.กรุงเทพฯ: เซ็นจูรี่.
- ไศภัก เพ็ชรจำรัส. (2551). ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนเขตชายแดนกัมพูชา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.



อมรรวิชัย นาคกรทรรพ. (2540). รายงานการวิจัยในกระแสแห่งคุณภาพ. กรุงเทพฯ: ทีพีพริน.

อภิชัย กรมเมือง. (2552). รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย โรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อปรับปรุง คุณภาพการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1. ดุษฎีนิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

Creswell, J.W. (2005). Educational research: planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative
research. New Jersey: Pearson Prentice Hall.