

ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

THE SCHOOL-BASED ADMINISTRATION STRATEGIES FOR SMALL-SIZED
SECONDARY SCHOOLS UNDER THE BASIC EDUCATION COMMISSION OFFICE

12

สุดาลักษณ์ นุปาดา*

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุศักดิ์ เกตุสิริ**

รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน อัครวุฒิ**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษายุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหาและ แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน จำนวน 27 โรงเรียน โดยมีผู้บริหารเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญรวม 27 คน 2) สร้างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยร่างยุทธศาสตร์ตามข้อมูลที่ได้ใน ขั้นตอนที่ 1 และดำเนินการปรับปรุงร่างยุทธศาสตร์ โดยการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาประชุมสัมมนา จำนวน 21 คน เพื่อวิพากษ์ และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงร่างยุทธศาสตร์ 3) ประเมินยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำเสนอยุทธศาสตร์ฉบับปรับปรุงต่อผู้ทรงคุณวุฒิ โดย การจัดประชุมสัมมนาถึงผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 30 คน เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ของยุทธศาสตร์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย แบบประเมินความสอดคล้องเชิงเนื้อหา ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัยและแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ วิเคราะห์ข้อมูล โดย ใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารจัดการตนเอง ด้านการสร้างเครือข่าย และด้านความรับผิดชอบ โดย ภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยรวมเน้นการมีอำนาจตัดสินใจในการนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีแบบแผน มี ขั้นตอนในการดำเนินงานชัดเจน มีอิสระในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนของตนเองเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถ บริหารจัดการโรงเรียนโดยมุ่งเน้นประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง จัดให้บุคลากร ทุกฝ่ายร่วมกันรับผิดชอบการดำเนินงานของโรงเรียน มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก ปัญหา ส่วนใหญ่ พบว่า ผู้บริหารยังไม่กระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังครูทุกระดับในโรงเรียน การขาดแคลนงบประมาณ ครูและ บุคลากรมีจำนวนน้อยและมีภาระงานมาก ครูย้ายบ่อยทำให้งานที่มอบหมายและรับผิดชอบไม่ต่อเนื่อง และคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาน้อย โดยมีแนวทางพัฒนาดังนี้ สร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

* นักศึกษาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

** คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

และมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับครูทุกระดับในโรงเรียน การระดมทรัพยากร การสร้างความตระหนักด้านความรับผิดชอบให้กับครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งการสร้างเครือข่ายการศึกษา เช่น โรงเรียนคู่พัฒนา และปราชญ์ชาวบ้าน

2. ผลการสร้างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก มี 4 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ด้านการกระจายอำนาจ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการตนเอง ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่าย และยุทธศาสตร์ด้านความรับผิดชอบ ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้ ยุทธศาสตร์ด้านการกระจายอำนาจ มี 10 มาตรการ โดยเน้นมาตรการ ออกแบบโครงสร้างการบริหารงานที่มีความคล่องตัว ไม่ซับซ้อน ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำและเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง และการมอบอำนาจการตัดสินใจเป็นลำดับขั้น ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการตนเอง มี 10 มาตรการ โดยเน้นมาตรการ พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ มีระบบสารสนเทศชัดเจนเป็นปัจจุบัน และมีหลักสูตรที่หลากหลายตามความต้องการของผู้เรียน ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่าย มี 13 มาตรการ โดยเน้นมาตรการ การสำรวจสภาพความต้องการในการจัดการศึกษา สร้างความตระหนักด้านการศึกษาให้กับผู้ปกครอง และประสานความร่วมมือกับองค์กรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อจัดการศึกษาที่ทันสมัย และยุทธศาสตร์ด้านความรับผิดชอบ มี 10 มาตรการ โดยเน้นมาตรการ การพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดระบบการทำงานที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบได้เพื่อสร้างความศรัทธาให้กับชุมชน และการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมในสถานศึกษา โดยจัดกิจกรรมให้ครูและบุคลากรได้ปฏิบัติร่วมกัน และคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย บทนำ องค์ประกอบของยุทธศาสตร์ แนวทางการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ และบทสรุป

3. ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน มีความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

ABSTRACT

The purpose of this research was to investigate the school-based administration strategies used in small-sized secondary schools under the Basic Education Commission Offices. The research was carried out in 3 stages. *Stage 1:* Investigating the conditions and problems of and the means for developing school-based administration in small-sized secondary schools was done through 27 directors from 27 schools. *Stage 2:* Constructing the strategies for administering school-based administration in small-sized secondary schools was conducted. The strategies were drafted based on the information gained from the previous stage and improved following the advice of 21 experts. *Stage 3:* Evaluating the strategies constructed was done through a 30-expert meeting for examination of the strategies' suitability, possibility, and utility. The research instruments included a survey questionnaire, an assessment of content congruence, and an assessment of the strategies' suitability, possibility, and utility. Data analysis was done through means and standard deviation and content analysis.

The research findings were as follows:

1. The conditions of school-based administration of the small-sized schools involving decentralization, self-management, network-creation, and responsibility were found to be overall practiced at a higher level. Overall, the emphases were found on several aspects, that is, having an authority in systematically implementing curriculums, clear operation steps, freedom in creating relationship with communities for developing education, capability in students'

benefit-oriented administration, continuous development of schools' quality, schools' personnel to share responsibilities for schools' affairs, and internal quality assurance readied for external quality assurance assessment. The problems were found in that the teachers at all levels in schools were not authorized by the directors. Insufficiency of budget, teachers and staff, teachers' overloaded work, discontinuity in work and responsibility due to teachers' transfer, and less cooperation in responsibility of the basic educational committee were found to be also problematic. The advice for development included creation of change agents and giving an authorization to the teachers at all levels. Mobilizing resources, building responsibility awareness in the teachers and in basic educational committee, creation of motivation, including educational network construction such as school development buddies and local wisdom projects were obtained.

2. The strategies constructed consisted of 4 strategies namely Decentralization, Self-management, Network creation, and Responsibility. Decentralization strategy contained 10 measures focusing on flexibility and simplicity in administrative structure, leadership and change agent of the administrators, and authorization. Self-management strategy consisted of 10 measures centering on developing personnel to be professional, clear and updated information system, and various curricula that meet the students' needs. Network creation involved 13 measures including assessing educational needs, building awareness in education in students' parents, and cooperating with educational institutions inside and outside the country for modern education services. Responsibility strategy consisted of 10 measures. The emphases were on developing and strengthening the basic educational committee, systemizing work operation to be transparent and accountable for creating trust in communities, and creating ethics in schools through activities in which the teachers and staff were allowed to participate. and This strategy manual includes an introduction, elements of the strategies, application of strategies and conclusions.

3. The evaluation of the strategies' suitability and utility were found to be at the highest level while the possibility was at a higher level.

ภูมิหลัง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้มีการกำหนดการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ดังในมาตรา 39 ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2548 : 34) โดยการกระจายอำนาจดังกล่าวเป็นการสร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการตามหลักการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) ที่ให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการ รัฐจึงให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล โดยได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ในมาตรา 35 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 6-7) ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยหลักการบริหารฐานโรงเรียนประกอบด้วยหลักต่างๆ ดังนี้ หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หลักการบริหารตนเอง หลักความรับผิดชอบและตรวจสอบ หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน และหลักการพัฒนาทั้งระบบ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2547 : 316) และ (ธีระ รุญเจริญ. 2550 : 166) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาของ

ชาติ 3 มาตรฐาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2547 : 3-8) คือ มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก คนไทยเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข มาตรฐานที่ 2 แนวการจัดการศึกษา จัดการเรียนรู้ที่ มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญและการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน มาตรฐานที่ 3 แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ การ สร้างวิธีการเรียนและแหล่งการเรียนรู้ให้ ซึ่งสภาพและปัญหาในปัจจุบันคุณภาพการจัดการศึกษาของประเทศไทยยังมีความ แตกต่างกันในแต่ละเขตพื้นที่ ไม่สนองตอบความต้องการของสังคมเกิดความสับสนและขาดสภาพสมดุลของแนวคิดต่างๆ เชิง นโยบายเช่น การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจการควบคุมจากส่วนกลางและการให้สถานศึกษาเป็นอิสระหรืออยู่ใน ความควบคุมดูแลของท้องถิ่น การคัดเลือกหรือสรรหาครูที่มีความสามารถ และเชี่ยวชาญตรงกับความต้องการในแต่ละ สาขาวิชา ตลอดจนการบริหารหลักสูตรที่ขาดความสอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้เรียนเป็นต้น (กรมสามัญศึกษา. 2542 : 2) กุหลาบ ปุริสาร (2547 : บทคัดย่อ) ได้สรุปผลการปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก คือ ขาดสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีทางการศึกษา ข้อเสนอแนะคือ นโยบายการกระจายอำนาจควรนำไปใช้ได้จริงในสถานศึกษา สิ่งที่สำคัญ และจำเป็นคือ การจัดการอบรมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ควรดำเนินการอย่างเร่งด่วน และจากการศึกษาสภาพ ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านมาพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ประสบปัญหาที่คล้ายคลึงกันใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหาร จัดการ ด้านการเรียนการสอน ด้านความพร้อมทางปัจจัยโรงเรียน และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน(สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2551 : 5)

จากปัญหาที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้โรงเรียนมีความเข้มแข็ง บริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้มากขึ้น ผู้วิจัยมี ความสนใจที่จะศึกษายุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานว่าจะใช้ยุทธศาสตร์ด้านใด จึงจะทำให้การบริหารโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ยั่งยืนได้ในอนาคต และเป็นไปตามเป้าหมายความสำเร็จและเกณฑ์คุณภาพในการ พัฒนาคุณภาพการศึกษามัธยมศึกษาต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. ความมุ่งหมายทั่วไป

เพื่อศึกษายุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ความมุ่งหมายเฉพาะ

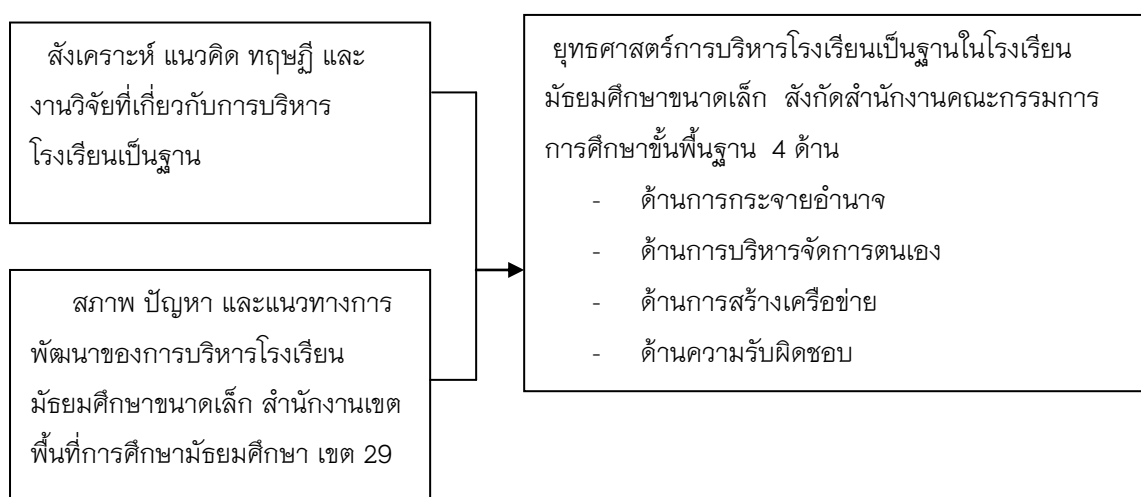
2.1 เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางการพัฒนาในการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 เพื่อสร้างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 เพื่อประเมินยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากการบูรณาการ โดยการศึกษาจากทฤษฎี งานวิจัยของนักวิชาการที่สำคัญ ที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษา การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ลักษณะสำคัญของการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน และหลักการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้ ประมวลลักษณะสำคัญของการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน (ธีระ รุญเจริญ, 2550 : 163) หลักการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547 : 316) ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, 2544 : 83-85) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ (จีระ พระสุวรรณ, 2555) จากการศึกษาการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 รวมทั้งจากการประชุมสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) ผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวคิดดังกล่าว เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเขียนเป็นภาพประกอบแนวคิด ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. ศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน เพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม
2. การสร้างเครื่องมือเก็บข้อมูลการวิจัย เป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 29 จำนวน 27 โรงเรียน
3. การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพ ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความถี่ และการวิเคราะห์เนื้อหา ปัญหา และแนวทางการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. สร้างยุทธศาสตร์และคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิ 21 คน เพื่อวิพากษ์ ให้ข้อเสนอแนะ และข้อสรุปในการปรับปรุงยุทธศาสตร์และคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. สรุปผลการประชุมสนทนากลุ่ม จัดทำยุทธศาสตร์และคู่มือฉบับปรับปรุง นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อความสมบูรณ์ของยุทธศาสตร์และคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการประชุมสัมมนาเชิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) 30 คน เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของยุทธศาสตร์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 29 รวม 27 คน

2. ประชากรที่ใช้ในการปรับปรุงร่างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กและคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์ กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 21 คน

3. ประชากรที่ใช้ในประเมินยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 30 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96

2. การปรับปรุงร่างยุทธศาสตร์และคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์ คือการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือยุทธศาสตร์และคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับร่าง

3. การประเมินยุทธศาสตร์ คือ การสัมมนาเชิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร ข้อมูลจากแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และ ใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3. การประเมินยุทธศาสตร์ โดยการสัมมนาเชิงผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารจัดการตนเอง ด้านการสร้างเครือข่าย และด้านความรับผิดชอบต่อสภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยรวมเน้นการมีอำนาจตัดสินใจในการนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีแบบแผน มีขั้นตอนในการดำเนินงานชัดเจน มีอิสระในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนของตนเองเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถบริหารจัดการโรงเรียนโดยมุ่งเน้นประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง จัดให้บุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันรับผิดชอบการดำเนินงานของโรงเรียน มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก ปัญหาส่วนใหญ่ พบว่า ผู้บริหารยังไม่กระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังครูทุกระดับในโรงเรียน การขาดแคลนงบประมาณ ครูและบุคลากรมีจำนวนน้อยและมีภาระงานมาก ครูย้ายบ่อยทำให้งานที่มอบหมายและรับผิดชอบไม่ต่อเนื่อง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาน้อย โดยมีแนวทางพัฒนาดังนี้ สร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับครูทุกระดับในโรงเรียน การระดมทรัพยากร การสร้างความตระหนักด้านความรับผิดชอบต่อให้กับครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งการสร้างเครือข่ายการศึกษา เช่น โรงเรียนคู่พัฒนา และปราชญ์ชาวบ้าน

2. ผลการสร้างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก มี 4 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ด้านการกระจายอำนาจ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการตนเอง ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่าย และยุทธศาสตร์ด้านความรับผิดชอบต่อ ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้ ยุทธศาสตร์ด้านการกระจายอำนาจ มี 10 มาตรการ โดยเน้นมาตรการ ออกแบบโครงสร้างการบริหารงานที่มีความคล่องตัว ไม่ซับซ้อน ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำและเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง และการมอบอำนาจการตัดสินใจเป็นลำดับขั้น ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการตนเอง มี 10 มาตรการ โดยเน้นมาตรการ พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ มีระบบสารสนเทศชัดเจนเป็นปัจจุบัน และมีหลักสูตรที่หลากหลายตามความต้องการของผู้เรียน ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่าย มี 13 มาตรการ โดยเน้นมาตรการ การสำรวจสภาพความต้องการในการจัดการศึกษา สร้างความตระหนักด้านการศึกษาให้กับผู้ปกครอง และประสานความร่วมมือกับองค์กรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อจัดการศึกษาที่ทันสมัย และยุทธศาสตร์ด้านความรับผิดชอบต่อ มี 10 มาตรการ โดยเน้นมาตรการ การพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดระบบการทำงานที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบได้เพื่อสร้างความศรัทธาให้กับชุมชน และการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมในสถานศึกษา โดยจัดกิจกรรมให้ครูและบุคลากรได้ปฏิบัติร่วมกัน และคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย บทนำ องค์ประกอบของยุทธศาสตร์ แนวทางการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ และบทสรุป

3. ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน มีความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

จากผลการวิจัยยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งในการศึกษาในหัวข้อนี้ เป็นการศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ใน 4 ด้าน คือ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารจัดการตนเอง ด้านการสร้างเครือข่าย และด้านความรับผิดชอบต่อ ซึ่งทั้ง 4 ด้านเป็นสิ่งสำคัญที่โรงเรียนใช้ในการบริหารที่ทำให้ผลการบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพ โรงเรียนบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น

ฐานมากยิ่งขึ้น โดยผลการวิจัยพบว่าสภาพการบริหาร ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารจัดการตนเอง ด้านการสร้างเครือข่าย และด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสมยศ วิเชียร นิธย์ (2545:บทคัดย่อ)ซึ่ง ได้วิจัยเรื่อง การรับรู้และความคาดหวังต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน และครูในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัย พบว่าการรับรู้ต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโดยภาพรวม มีการรับรู้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ คือ การบริหารตนเอง การตรวจสอบและถ่วงดุล การมีส่วนร่วม และการกระจายอำนาจ ความคาดหวังอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ การตรวจสอบและถ่วงดุล การบริหารตนเอง การกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วมและงานวิจัยของ ณรงค์ โภคสวัสดิ์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องสภาพการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 พบว่า สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ด้านการบริหารแบบพึ่งตนเอง ด้านการกระจายอำนาจ ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และ กุหลาบ ปุริสาร (2547 : 186-211) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดขอนแก่น : พหุกรณีศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเลือกตัวแทนที่ใช้ศึกษาเป็นแบบเจาะจง ประกอบด้วย 3 โรงเรียนใน จังหวัดขอนแก่นที่มีขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ผลการวิจัยแสดงให้เห็นปรากฏการณ์สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ดังนี้ 1) หลักคุณภาพ บริหารโดยเน้นการมีส่วนร่วมสูงและความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขนาดเล็กบริหารแบบครอบครัวสร้างสรรค์ 2) หลักการกระจายอำนาจ บริหารโดยกระจายอำนาจในรูปแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ 3) หลักการจัดการตนเอง แต่ละโรงเรียนมุ่งการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยเชื่อมโยงกับการประกันคุณภาพการศึกษา 4) หลักการริเริ่มสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ทุกโรงเรียนมุ่งพัฒนาศักยภาพวิชาชีพครูเป็นหลัก ในด้านคุณลักษณะของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมุ่งพัฒนาโรงเรียนสู่ความยั่งยืน โดยการกำหนดภารกิจเป้าหมายที่ชัดเจน จัดกิจกรรมทางวิชาการให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ผู้บริหารใช้ยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำ การบริหารทรัพยากรทางการศึกษามีความคุ้มค่า บทบาทครูเป็นลักษณะหุ้นส่วนองค์กร บทบาทคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นลักษณะผู้สนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทีมงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ส่วนปัญหาอุปสรรคที่สำคัญที่สุด คือ ขาดความรู้และประสบการณ์ในเรื่องจัดการเรียนการสอน คณะกรรมการสถานศึกษาขาดความตระหนักในบทบาทของตนเอง การทำงานของทีมงานไม่เป็นไปตามบทบาทที่กำหนด โรงเรียนขนาดเล็กขาดสื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีทางการศึกษา

2. การสร้างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการพัฒนา จากการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับร่าง และปรับปรุงร่างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) เชิญผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งทำให้สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ เป็น 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารจัดการตนเอง ด้านการสร้างเครือข่าย และด้านความรับผิดชอบ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เห็นด้วยกับการใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กในระดับมาก จำนวน 3 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และยุทธศาสตร์สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม, งานวิจัยของวิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์

(2547 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ผลการวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์การดำเนินงานสู่ผลสำเร็จของการบริหารจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่เน้นคุณภาพ ทั้งองค์กร ยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม ยุทธศาสตร์การมอบงาน ยุทธศาสตร์การกำกับติดตามงาน ยุทธศาสตร์การใช้เทคโนโลยี ยุทธศาสตร์การระดมทรัพยากร ยุทธศาสตร์การประสานงาน และยุทธศาสตร์การบูรณาการ, งานวิจัยของพิธาน พันธ์ทอง (2548 : 145-163) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพโรงเรียนขนาดเล็กภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดโครงสร้างระบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กจะมีโครงสร้างเล็กกลง และยืดหยุ่นมากขึ้นแตกต่างจากโครงสร้างแบบระบบราชการ (Bureaucracy) ในโรงเรียนต่างๆ ไปที่มีขนาดใหญ่กว่า ซึ่งจะมีการมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถ (Division of Labors) ในขณะที่โรงเรียนขนาดเล็กโครงสร้างจะเป็นแบบยืดหยุ่นมากขึ้น การที่โรงเรียนที่มีขนาดเล็กจะทำให้ความเป็นระบบราชการจะลดลงการจัดโครงสร้างการทำงาน จะแบ่งงานกันทำตามสถานการณ์ ครูจะถูกมอบหมายงานให้ทำหลายๆ อย่างและสอนหลายๆ วิชา ซึ่งงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ ถ้ามีการพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถและการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอจะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก ดังกล่าว เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก จะต้องมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ มีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบเพื่อให้เกิดศรัทธาในองค์กร เพื่อสร้างความร่วมมือในการบริหารจัดการทุกรูปแบบ ทั้งนี้การบริหารงานจะต้องอาศัยระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ในการวางแผนการพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ 3) การจำแนกงานภายในโรงเรียนควรแยกเป็นงานจำเป็นที่ต้องทำด้วยตนเองและงานที่ไม่สำคัญจำเป็น การบริหารจัดการงานที่จำเป็นผู้บริหารจะต้องดำเนินการด้วยตัวเองอย่างเป็นระบบ มีการมอบหมายงานการประสานงานควบคุม กำกับให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ ใช้เวลาน้อยที่สุด เพื่อใช้เวลาส่วนใหญ่จัดการเรียนการสอน ส่วนงานไม่สำคัญจำเป็นควรมีประสานงานเพื่อขอความร่วมมือความช่วยเหลือจากชุมชนช่วยดำเนินการ หรือให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือโรงเรียนใกล้เคียงเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทน 4) ข้อจำกัดด้านงบประมาณ เนื่องจากว่างบประมาณที่จัดสรรให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่เพียงพอต่อการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนจะต้องมีการประสานงานอย่างใกล้ชิดกับชุมชนเพื่อให้ชุมชนช่วยระดมทรัพยากร แรงงาน ทั้งนี้ต้องเน้นการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมตามหลัก Education for All หรือ All for Education โดยให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการติดตามตรวจสอบและประเมินผลงาน 5) การพัฒนาครูและบุคลากรโรงเรียนขนาดเล็ก ต้องส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ส่งเสริมพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ควรมีการผสมผสานระหว่างครูใหม่กับครูเก่าให้ลงตัว เพื่อใช้ประสบการณ์ของครูเก่ามาหล่อหลอมครูใหม่และครูอัตราจ้าง ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ 6) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารและครูมีขวัญกำลังใจ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้ความช่วยเหลือส่งเสริมสนับสนุนในเรื่องการจัดสรรงบประมาณ ให้โรงเรียนจ้างครูช่วยสอนแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น จัดสรรวงเงินที่ใช้พิจารณาความดีความชอบ ให้โรงเรียนขนาดเล็กเป็นกรณีพิเศษ การประเมินผลงานควรคำนึงถึงขนาดโรงเรียนและเน้นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ไม่ควรมีการโยกย้ายผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กบ่อยเกินไปให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการแต่งตั้งโยกย้ายและสรรหาผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียน 7) ส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนจัดหา ผลิตและใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในภายนอก ตลอดจนการให้บริการหนังสือแบบเรียนและอุปกรณ์การเรียนการสอน เพื่อการเรียนการสอนหลายๆ รูปแบบโดยใช้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการติดตามตรวจสอบและประเมินการใช้สื่อ ตลอดจนการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการทำวิจัยและนำผลการวิจัยมาพัฒนาผู้เรียน 8) การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก มีข้อจำกัดหลายด้าน การจัดการเรียนการสอนมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบจาก 1 คน ต่อ 1 ชั้นเรียน หรือ

การสอนในลักษณะกลุ่มใหญ่ (Large Group) มาเป็นการเรียนการสอนแบบกลุ่มย่อย หรือรายบุคคล (Individual) มากขึ้น จึงต้องมีการฝึกอบรมครูให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เกิดทักษะ สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย และบูรณาการหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมตามศักยภาพของโรงเรียน มีการใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ ตามความสนใจ ความถนัดเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมประเพณี อาชีพในท้องถิ่นสามารถนำไปใช้ใน ชีวิตประจำวันได้ มีการนิเทศช่วยเหลือครู มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เรียนรู้ และมีการจัดประเมินผลตามสภาพจริง มีการจัดทำแฟ้มผลงานและมีการสอนซ่อมเสริม เพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาด้านการเรียน ผลการวิจัยของธีระ รุญเจริญ (2550:7) ได้เสนองานวิจัย ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเงื่อนไขความสำเร็จของประสิทธิภาพการนำธรรมชาติมาภิบาลมาใช้ ผลการวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์ความสำเร็จของโรงเรียน ประกอบด้วย สถานศึกษาพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ เป้าหมาย และวิธีดำเนินการอย่างชัดเจน สถานศึกษามีทีมงานที่มีคุณภาพ หลากหลาย ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง กำกับดูแลให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเป็นมืออาชีพ ทั้งมาตรฐานวิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถและทักษะทั้งด้านหน้าที่และกระบวนการ พัฒนาตนเองให้ทันสมัย จัดทำพัฒนาระบบข่าวสารข้อมูลสารสนเทศ ในสถานศึกษา มีกลไกในการจัดระบบข้อมูลข่าวสาร มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยถูกต้องเป็นปัจจุบัน สื่อสารได้หลายทาง มีระบบการบริหารจัดการทั้งวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไปที่มุ่งเน้นสิทธิและประโยชน์ของผู้เรียน เป็นสำคัญ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ให้เกียรติและยกย่องครูเพื่อสร้างแรงจูงใจ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กล้าคิดกล้าทำ มีความรับผิดชอบ มีระบบการนิเทศกำกับติดตามโดยการร่วมมือจากทุกฝ่าย มีความเป็นประชาธิปไตย ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นที่ยอมรับของทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ตลอดจนมุ่งมั่นสร้างเครือข่ายการทำงานแบบทุกคนมีส่วนร่วม โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและสอดคล้องกับงานวิจัยของจีระ พระสุวรรณ (2555:จ) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า 1) โรงเรียนขนาดเล็กมีการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และด้านการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม ในระดับมาก 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ ด้านการบริหารจัดการด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และด้านการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากทุกด้าน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การนำยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ ผู้นำไปใช้จะต้องศึกษาคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์ให้เข้าใจ และปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนแต่ละแห่ง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการศึกษา

1.2 ควรนำปัญหา และแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนให้มีความเข้มแข็ง มีความคล่องตัวในการบริหารงาน และบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ครอบคลุมทุกขนาดโรงเรียน

2.2 ควรมีการศึกษาริ้วยเชิงเปรียบเทียบยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในแต่ละพื้นที่ เช่น ระดับภาค เพื่อให้เห็นข้อแตกต่างเป็นรายภาคและนำข้อมูลที่ได้มาปรับใช้ในการบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- การประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม,สำนักงาน. ยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. มหาสารคาม : สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม, 2541.
- กุหลาบ ปุริสาร. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดขอนแก่น : พหุกรณีศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2547.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.สำนักงาน. แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2551
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ,สำนักงาน. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ:สภายุทธศาสตร์, 2548.
- จิระ พระสุพรรณ. ยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2555.
- ธีระ รุญเจริญ. ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง, 2550.
- _____. ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเงื่อนไขความสำเร็จของประสิทธิภาพการนำธรรมชาติมาภิบาลมาใช้. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง, 2550.
- เลขาธิการสภาการศึกษา,สำนักงาน. มาตรฐานการศึกษาของชาติ. กรุงเทพฯ : สหยาบลึก, 2547.
- ศึกษาธิการ,กระทรวง. คู่มือการบริหารโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ, 2546.
- _____. หลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน. กรุงเทพฯ : เจ.พี.กราฟฟิค, 2547.
- สามัญศึกษา, กรม. การประกันคุณภาพการศึกษาระดับสามัญศึกษา เล่ม 1. กรุงเทพฯ : กรมสามัญศึกษา, 2542.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์, 2544.
- ณรงค์ โภคสวัสดิ์. สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2550.
- พิธาน พันทอง. ยุทธศาสตร์พัฒนาศักยภาพโรงเรียนขนาดเล็กภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2548.
- วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์. ยุทธศาสตร์พัฒนาการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.
- สมยศ วิเชียรนิธย์. การรับรู้และความคาดหวังต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2545.

