



การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก  
โดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

นายสันติกร รักสองหมื่น  
ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
ตำบลควนพัง อำเภอร่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ชื่อเรื่อง	การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม
ผู้วิจัย	นายสันติกร รักสองหมื่น
สถานศึกษา	โรงเรียนตระพังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12
ปีที่วิจัย	ปีการศึกษา 2559 - 2561

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ในการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการของครู และสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม และขั้นตอนที่ 3 การศึกษาผลการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ผลการวิจัยพบว่า

การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ “ภายใน 2562 โรงเรียนตระพังพิทยาคม จะเป็นโรงเรียนมัธยมประจำตำบลขนาดเล็ก ที่มีมาตรฐานและคุณภาพระดับแนวหน้าของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 12” 2) พันธกิจ “พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลโรงเรียนตระพังพิทยาคม” 3) เป้าประสงค์ ได้แก่ (3.1) มีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น (3.2) มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (3.3) งานวิชาการมีคุณภาพสูงขึ้น (3.4) มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง (3.5) มีการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม 4) มียุทธศาสตร์การบริหารจัดการ 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพวิชาการ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนการพัฒนาโรงเรียน โดยในแต่ละยุทธศาสตร์มีวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ และวิธีการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ในการตรวจสอบแนวทางบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการศึกษากการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม สรุปได้ดังนี้

ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน พบว่า บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังนี้ ปีการศึกษา 2558 มีนักเรียนรวมทั้งหมด 53 คน ปีการศึกษา 2559 มีนักเรียนรวมทั้งหมดจำนวน 93 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2558 คิดเป็นร้อยละ 87.47 ปีการศึกษา 2560 นักเรียนรวมทั้งหมด 133 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2559 คิดเป็นร้อยละ 71.51 และปีการศึกษา 2561 มีนักเรียนรวมทั้งหมด 174 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2560 คิดเป็นร้อยละ 65.41

ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ พบว่า จากผลการดำเนินงาน ปีการศึกษา 2561 ทั้ง 3 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ และมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวม : อยู่ในระดับ ดีเลิศ

ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับสถานศึกษาของนักเรียน ปีการศึกษา 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 พบว่า ผลการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.48 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2560 พบว่ามีค่าเฉลี่ย 34.04 มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.27 นอกจากนี้ นักเรียนไม่มีผลการเรียน 0, ร และ มส. ในปีการศึกษา 2560 และปีการศึกษา 2561

ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า ผลการคัดกรองนักเรียนตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 จากการคัดกรองนักเรียนเป็นรายบุคคล ตามเกณฑ์การคัดกรองนักเรียน 8 ด้าน มีนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหา ด้านการเรียนลดลง ร้อยละ 12.87 ด้านสุขภาพร่างกายลดลง ร้อยละ 11.50 ด้านสุขภาพจิตและพฤติกรรมลดลง ร้อยละ 22.00 ด้านเศรษฐกิจลดลง ร้อยละ 12.00 ด้านการคุ้มครองนักเรียนลดลง ร้อยละ 23.37 ด้านสารเสพติดลดลง ร้อยละ 9.00 ด้านความปลอดภัยลดลง ร้อยละ 16.50 และด้านพฤติกรรมทางเพศลดลง ร้อยละ 9.12 และผลการออกกลางคัน ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 พบว่า มีนักเรียนออกกลางคัน ลดลง ร้อยละ 2.38

ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการพัฒนาโรงเรียน พบว่า ปีการศึกษา 2559 มีการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด วงเงินงบประมาณ 81,000.00 บาท จากหน่วยงานภายนอกอื่นๆ วงเงินงบประมาณ 364,478.00 บาท และมีการสนับสนุนความร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ จำนวน 6 กิจกรรม ปีการศึกษา

2560 มีการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด วงเงินงบประมาณ 1,239,200.00บาท จากหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ วงเงินงบประมาณ 323,285.38 บาท และมีการสนับสนุนความร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ จำนวน 5 กิจกรรม ปีการศึกษา 2561 มีการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด วงเงินงบประมาณ 3,442,380.00บาท จากหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ วงเงินงบประมาณ 675,711.75 บาท และมีการสนับสนุนความร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ จำนวน 2 กิจกรรม

ส่วนผลการศึกษาความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู พบว่า มีความพึงพอใจต่อแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม อยู่ในระดับมาก

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความร่วมมือจากข้าราชการครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเครือข่ายชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโรงเรียน ตระพังพิทยาคม ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลตามขั้นตอนของการวิจัยที่กำหนดอย่างละเอียด

ขอขอบพระคุณ นายสมบูรณ์ เรืองแก้ว ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำในการพัฒนาปรับปรุงงานวิจัย ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาปรับปรุงเครื่องมือวิจัย และขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำ ให้ขวัญกำลังใจ และให้ข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อนำไปปรับปรุงงานวิจัยให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่ออาภรณ์ รักสองหมื่นบิดาผู้ล่วงลับ ที่ได้ให้กำเนิดชีวิตแก่ข้าพเจ้า และได้อบรมสั่งสอนให้ข้าพเจ้าเป็นคนดี มีความมานะพากเพียร จนศึกษาได้ถึงระดับการศึกษาที่สูงที่สุด และประสบความสำเร็จในชีวิตราชการ จนได้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา วิद्यฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษอยู่ในขณะนี้ ถึงแม้ว่าท่านจะไม่ได้อยู่ร่วมเห็นความสำเร็จของข้าพเจ้า ก็ตาม ขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่จิรา รักสองหมื่น มารดาผู้ให้กำเนิดชีวิต และคอยอบรมสั่งสอนให้ข้าพเจ้าดำเนินชีวิตอย่างมีคุณค่าขอบพระคุณครูอาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน ให้ความรู้แก่ข้าพเจ้าตั้งแต่เด็กจนถึงปัจจุบัน และขอบคุณผู้ร่วมงานทุกท่านที่ให้กำลังใจแก่ข้าพเจ้า รวมทั้งนางชูลีรัตน์ รักสองหมื่น นายณัฐพัชร์ รักสองหมื่น และนางสาวภัทรลักษณ์ รักสองหมื่น ภรรยา และบุตรที่เป็นกำลังใจที่สำคัญที่สุดของข้าพเจ้า ที่ทำให้ข้าพเจ้าเกิดความมุ่งมั่นจนศึกษาวิจัยสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

สันติกร รักสองหมื่น

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	ก
กิตติกรรมประกาศ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง .....	ช
สารบัญภาพประกอบ .....	ญ
<b>บทที่ 1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	12
ขอบเขตของการวิจัย.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	15
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	18
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>19</b>
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....	20
แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาของประเทศไทย.....	38
แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์.....	53
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล.....	64
บริบทของโรงเรียนตระพังพิทยาคม.....	71
แนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการวิจัยและพัฒนา (Educational Research and Development : R & D) .....	74
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	78
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	84
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>85</b>
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการของครูและสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหาร จัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มี ประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม .....	85
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม....	88

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ชั้นตอนที่ 3 การศึกษาผลการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียน มัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียน ตระพังพิทยาคม.....	91
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย.....</b>	<b>96</b>
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการของครู และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับ การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม.....	97
ตอนที่ 2 ผลการสร้างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม.....	132
ตอนที่ 3 ผลการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม.....	145
<b>บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>162</b>
สรุปผลการวิจัย.....	162
อภิปรายผลการวิจัย.....	165
ข้อเสนอแนะ.....	175
<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>178</b>
<b>ภาคผนวก.....</b>	<b>191</b>
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	192
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและผลการหาค่าดัชนี ความสอดคล้อง (IOC).....	204
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	261
ภาคผนวก ง การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ.....	281
ภาคผนวก จ ผลงานเชิงประจักษ์.....	290
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย.....</b>	<b>300</b>

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับต้องการของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผลโรงเรียนตระพังพิทยาคม ในภาพรวม (n = 12) .....	97
ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับต้องการของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผลโรงเรียนตระพังพิทยาคม ด้านการเพิ่มจำนวนนักเรียน (n = 12).....	98
ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับต้องการ การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล ของครูโรงเรียนตระพังพิทยาคม ด้านการบริหารจัดการ (n = 12) .....	101
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการ การบริหารจัดการเพื่อพัฒนา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผลของครูโรงเรียนตระพังพิทยาคม ด้านวิชาการ (n = 12).....	105
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการ การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล ของครูโรงเรียนตระพังพิทยาคม ด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน (n = 12).....	109
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการ การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผลของครูโรงเรียนตระพังพิทยาคม ด้านการมีส่วนร่วม (n = 12).....	112
ตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโรงเรียนตระพังพิทยาคม.....	115
ตาราง 8 แสดงสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก.....	128
ตาราง 9 แสดงสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน.....	128
ตาราง 10 แสดงสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา .....	130
ตาราง 11 แสดง(ร่าง)ยุทธศาสตร์.....	133
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของแนวทางการตรวจสอบแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผลโรงเรียนตระพังพิทยาคม (n = 9).....	135
ตาราง 13 แสดงยุทธศาสตร์.....	139



สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตาราง 14	แสดงสถิติข้อมูลจำนวนนักเรียนทั้งหมดของโรงเรียนตระพังพิทยาคม เปรียบเทียบตั้งแต่ปีการศึกษา 2558 – 2561.....	145
ตาราง 15	แสดงผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การรักษาระดับและการเพิ่มจำนวนนักเรียน โดยเปรียบเทียบการเพิ่มขึ้นของนักเรียนคิดเป็นร้อยละ ปีการศึกษา 2558 – 2559.....	146
ตาราง 16	แสดงผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนตระพังพิทยาคม ปีการศึกษา 2561.....	147
ตาราง 17	แสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับสถานศึกษาของนักเรียน โรงเรียนตระพังพิทยาคม โดยแสดงเป็นค่าเฉลี่ยร้อยละตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ปีการศึกษา 2558 -2561.....	148
ตาราง 18	แสดงผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2558– 2561.....	149
ตาราง 19	แสดงผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2558 – 2561.....	150
ตาราง 20	แสดงจำนวนผลการเรียน 0, ร และ มส. แยกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนตระพังพิทยาคม ปีการศึกษา 2558 – 2561.....	151
ตาราง 21	แสดงผลการสรุปจำนวนและร้อยละของนักเรียนกลุ่มเสียงและกลุ่มมีปัญหา ปีการศึกษา 2558 – 2561 จากผลการคัดกรองนักเรียนเป็นรายบุคคล ตามเกณฑ์การคัดกรองนักเรียน โรงเรียนตระพังพิทยาคม .....	152
ตาราง 22	แสดงผลการออกกลางคันของนักเรียน โรงเรียนตระพังพิทยาคม ในปีการศึกษา 2558 – 2561.....	155
ตาราง 23	แสดงผลการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด ปีการศึกษา 2558.....	156
ตาราง 24	แสดงผลการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ ปีการศึกษา 2558 – 2561.....	156
ตาราง 25	แสดงผลการสนับสนุนความร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ ปีการศึกษา 2559 – 2561.....	157
ตาราง 26	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู ที่มีต่อแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม (n = 32) .....	159

## สารบัญตาราง (ต่อ)

## หน้า

ตาราง 27 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามความ ต้องการของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม.....	215
ตาราง 28 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมของโรงเรียนตระพังพิทยาคม.....	234
ตาราง 29 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามการตรวจสอบ ความเหมาะสมของแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม.....	242
ตาราง 30 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบบันทึกรายงาน การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน.....	245
ตาราง 31 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างแบบบันทึกผลกับเนื้อหา (IOC) แบบบันทึกผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา ของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนตระพังพิทยาคม ปีการศึกษา 2561.....	247
ตาราง 32 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบบันทึกรายงาน การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 3 การศึกษาพัฒนาคุณภาพวิชาการ.....	250
ตาราง 33 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบบันทึกรายงาน การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 4 การศึกษาการเสริมสร้างความเข้มแข็ง ของระบบการดูแลช่วยเหลือ.....	253
ตาราง 34 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบบันทึกรายงาน การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 5 การศึกษาการส่งเสริมการมีส่วนร่วม จากการพัฒนาโรงเรียน.....	256
ตาราง 35 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามความพึงพอใจ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู ที่มีต่อแนวทาง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการใช้ยุทธศาสตร์ ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม.....	260

## สารบัญญภาพประกอบ

	หน้า
แผนภาพ 1 องค์ประกอบของระบบที่สมบูรณ์.....	27
แผนภาพ 2 ระบบการสร้างตัวแบบ .....	30
แผนภาพ 3 องค์ประกอบของการบริหารเชิงระบบ.....	32
แผนภาพ 4 องค์ประกอบและวัฏจักรของระบบโรงเรียน.....	34
แผนภาพ 5 องค์ประกอบของการบริหารยุทธศาสตร์.....	57
แผนภาพ 6 รูปแบบการบริหารยุทธศาสตร์ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.....	62
แผนภาพ 7 ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา.....	63
แผนภาพ 8 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย.....	84
แผนภาพ 9 กราฟแสดงสถานภาพของโรงเรียนตระพังพิทยาคมจากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมองค์กร.....	129

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 บัญญัติไว้ว่า รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และวรรคสอง รัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนา ก่อนเข้ารับการศึกษาตามวรรคหนึ่ง เพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมและสนับสนุน ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน ในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการ กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ทั้งนี้ ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติซึ่งอย่างน้อยต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ และการดำเนินการและตรวจสอบการดำเนินการ ให้เป็นไปตามแผนการศึกษาแห่งชาติด้วย การศึกษาทั้งปวงต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ สามารถเชี่ยวชาญได้ ตามความถนัดของตน และมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ในการดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนาตามวรรคสอง หรือให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามวรรคสาม รัฐต้องดำเนินการให้ผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์ได้รับการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการศึกษา ตามความถนัดของตน (ราชกิจจานุเบกษา, 2560 : 14)

นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 6 ยังได้บัญญัติว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (ราชกิจจานุเบกษา, 2542 : 9) ซึ่งระบบการศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบัน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้มีเจตนารมณ์ ในการจัดการศึกษา โดยให้นิยามของการศึกษา หมายถึง กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (ราชกิจจานุเบกษา, 2542 : 3) ส่วน มาตรา 10 กำหนดว่า การจัดการศึกษา ต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่

รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพหรือบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแลหรือด้อยโอกาส ต้องจัดให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ (ราชกิจจานุเบกษา, 2542 : 5)

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาประเทศ เพราะการศึกษาทำให้พลเมืองของประเทศเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถอันจะก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่ตนเองและประเทศชาติ ดังนั้นประเทศใดที่มีประชาชนได้รับการศึกษากันอย่างทั่วถึง ประเทศนั้นย่อมมีความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม (ธีระ รุญเจริญ, 2550 : 1) ในช่วง 40 กว่าปีที่ผ่านมาประเทศไทยดำเนินนโยบายการพัฒนาประเทศตามแผนการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติหลายฉบับ ต่อมารัฐบาลได้ดำเนินนโยบายด้านการศึกษา ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (2525 - 2529) ได้กำหนดแนวนโยบายและเป้าหมาย การกระจายบริการสังคม เกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา โดยมีสภาพและปัญหา คือ การพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยในช่วงระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมา นั้น รัฐได้ทุ่มเททั้งด้านงบประมาณและการระดมทรัพยากรจากต่างประเทศมาลงทุนในด้านการศึกษาในแต่ละแผน หากได้มีการเปรียบเทียบกับการลงทุนในสาขาอื่น ๆ ทั้งในภาคเศรษฐกิจและในภาคสังคมแล้ว จะเห็นว่าการจัดสรรเงินลงทุนในสาขาการศึกษาได้รับการจัดอันดับความสำคัญอยู่ในอันดับสูงสุด หรือถ้าจะเทียบกับสัดส่วนของงบประมาณประเทศในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 3 คิดเป็นร้อยละ 32.82 และในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 4 คิดเป็นร้อยละ 37.8 อย่างไรก็ตาม แม้จะได้รับความสำคัญและรับจัดสรรเงินลงทุนอย่างมากแล้วก็ตาม ก็ยังพบว่าการพัฒนาการศึกษาก็ยังประสบปัญหาอีกหลายประการที่จะต้องดำเนินการและหาทางแก้ไข (สภาพพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2524 : 237)

การกระจายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ประชาชนไทยอย่างทั่วถึง เป็นหนึ่งในเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา การแก้ปัญหา “ความเหลื่อมล้ำ” ในระบบการศึกษาไทย จากสภาพและปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นรัฐจึงมีแนวนโยบายและมาตรการ จึงได้กำหนดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (2525 - 2529) จะเน้นแนวทางพัฒนาการศึกษาโดยส่วนรวม มีแนวนโยบายด้านปริมาณ คือ จะจัดและส่งเสริมการศึกษาในทุกลักษณะงานทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียน ให้มีปริมาณและสัดส่วนสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยจะเน้นให้ความสำคัญด้านประถมศึกษาให้สามารถคลุมกลุ่มประชากรในวัยเรียน โดยจะให้เด็กที่อายุครบ 6 ปีบริบูรณ์ได้มีโอกาสเข้าเรียนทุกคน จะขยายการศึกษามัธยมต้นในชนบทที่ห่างไกล และทุรกันดาร โดยคลุมพื้นที่ตำบลขนาดใหญ่ จะส่งเสริมพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียนให้กว้างขวางยิ่งขึ้น โดยเฉพาะประชากรในพื้นที่ที่มีความล้าหลังในด้านเศรษฐกิจและสังคม 37 จังหวัด ตามประกาศของสำนักนายกรัฐมนตรี โดยได้กำหนดนโยบายหลักที่สำคัญในแต่ละลักษณะการศึกษาโดยได้กำหนด ลักษณะของการจัดการศึกษา

ระดับมัธยมศึกษา คือ ปรับปรุงโรงเรียนที่ยังไม่ได้มาตรฐานให้สูงขึ้น โดยจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพให้เท่าเทียมกัน พร้อมทั้งสนับสนุนให้โรงเรียนที่อยู่ใกล้กันช่วยเหลือและใช้ทรัพยากรร่วมกัน และในการตั้งสถานศึกษาใหม่ จะให้ความสำคัญแก่ท้องที่ชนบทที่ยากจนห่างไกล และทุรกันดารเป็นอันดับแรก (สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2524 : 245) จากเหตุผลทั้งหมดที่กล่าวมา ทำให้ช่วง พ.ศ. ช่วงเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5 ระหว่าง พ.ศ. 2525 – 2529) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับถัดมา ช่วงปี 2530 เป็นต้นมา รัฐบาลได้อนุมัติเปิดสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก เช่น โรงเรียนมัธยมประจำตำบล โรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อพัฒนาชนบท (มพช.) โรงเรียนประถมศึกษาขยายโอกาส เป็นต้น

ในปี พ.ศ. 2536 รัฐบาลโดยกระทรวงศึกษาธิการ ได้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ตั้งโรงเรียนรัฐบาล ลงวันที่ 13 มกราคม พ.ศ. 2536 เห็นสมควรขยายโอกาสการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ให้แพร่หลายยิ่งขึ้น โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 25 แห่งพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2534 อนุมัติให้เปิดโรงเรียนมัธยมศึกษาเพิ่มขึ้นอีก 30 โรง ในปีการศึกษา 2536 และในปีต่อ ๆ มา มีการอนุมัติให้เปิดโรงเรียนมัธยมศึกษาเพิ่มขึ้นอีกจำนวนมาก ทำให้ช่วงเวลาดังกล่าว ประเทศไทย มีโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นโรงเรียนมัธยมประจำตำบลจำนวนมาก โรงเรียนระพีวิทยาคม ก็ถือว่าเป็นโรงเรียนหนึ่งที่ตั้งขึ้นเพื่อสนองนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการ ในช่วงระยะเวลานั้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2536) แต่เนื่องจากสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ปัจจุบันประเทศไทย มีแนวโน้มของจำนวนประชากรที่ลดลง และความเจริญก้าวหน้าทางการขนส่งคมนาคม ทำให้การเดินทางของประชาชน ไปมาตามสถานที่ต่าง ๆ สะดวกมากขึ้น ส่งผลให้ผู้ปกครองเลือกที่จะส่งบุตรหลานไปศึกษาเล่าเรียนที่สถานศึกษาขนาดใหญ่ในเมือง หรือในอำเภอที่เข้าใจว่ามีความพร้อมและคุณภาพที่ดีกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่อยู่ใกล้บ้าน หรือโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลที่ตนเองอาศัยอยู่ ส่งผลให้โรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลมีจำนวนนักเรียนลดลงอย่างมาก อีกทั้งยังมีการแข่งขันกันรับนักเรียนของโรงเรียนเอกชน โรงเรียนมูลนิธิ และโรงเรียนประถมศึกษาขยายโอกาส ส่งผลให้นักเรียนลดลงจนบางโรงเรียนมีแนวโน้มที่จะต้องยุบรวม หรือยุบเลิกโรงเรียน นอกจากนี้ระบบการศึกษาไทยกำลังประสบปัญหาที่ทำทลายที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากและมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี เนื่องจากประชากรวัยเรียนมีจำนวนลดลง และความนิยมของผู้ปกครองที่ต้องการส่งบุตรหลานไปเรียนขนาดใหญ่ในเมือง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย เรื่องแนวโน้มของการศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาในอนาคต พบว่า ผู้ปกครองยังคงนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษาเอกชน แม้ว่าสถานศึกษาเอกชนเก็บค่าธรรมเนียมการเข้าเรียนค่อนข้างสูงก็ตาม แต่ความนิยมก็ขึ้นกับเงื่อนไขที่ว่า สถานศึกษาเอกชนเหล่านี้จะต้องเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงเท่านั้น อีกทั้งการศึกษาสภาพและปัญหาการรับนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปี

ที่ 1 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 มีผลการศึกษาที่สอดคล้องกันว่า นักเรียนและผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าศึกษาต่อในโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูง ทำให้โรงเรียนรับนักเรียนเกินแผนและบางแห่งรับนักเรียนต่ำกว่าแผน ซึ่งเป็นผลมาจากนโยบายรับนักเรียนเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้ต้องปรับการดำเนินการทุกปี การย้ายที่อยู่เพื่อเลือกโรงเรียนตามความต้องการของผู้ปกครอง นักเรียนพื้นที่บ้านใกล้โรงเรียนไม่ได้เรียนใกล้บ้าน ไม่สามารถควบคุมและกำกับให้เป็นไปตามนโยบายและแนวปฏิบัติ ทำให้โรงเรียนมัธยมศึกษามีความแตกต่างกันมากยิ่งขึ้น (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552)

จากสภาพบริบทด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และอื่น ๆ ที่เปลี่ยนแปลงส่งผลให้โรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีแนวโน้มปรับเปลี่ยนขนาดเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก (โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา) เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากอัตราการเกิดของประชากรไทยลดต่ำลงอย่างต่อเนื่อง โดยจากสถิติพบว่า ในปี 2555 ประชากรไทยมีบุตรเฉลี่ยประมาณ 1.6 คน ลดลงจากปี 2536 ที่ประชากรจะมีบุตรเฉลี่ยประมาณ 6 คน จากเหตุผลดังที่ได้กล่าวมาทำให้นักเรียนในประเทศไทยมีจำนวนลดลงตามไปด้วย จากเดิมที่มีมากถึง 8.8 ล้านคน ในปี 2536 เหลือเพียง 7.2 ล้านคนในปี 2556 ผลที่ตามมาคือจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กมีเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจากเดิม 10,887 แห่งในปี 2536 เป็น 15,386 แห่งในปี 2556 (สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย, 2558 : 5) และจากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2557 มี โรงเรียนในสังกัดจำนวน 30,922 แห่ง เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก (โรงเรียนที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คน) จำนวน 15,506 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 50.15 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด และมีแนวโน้มที่จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กจะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ. 2558 - 2561, 2558) ปี พ.ศ. 2558 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดจำนวนมากถึง 15,577 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 50.55 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 30,816 โรงเรียน (ข้อมูล 10 มิถุนายน 2558) ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ ทำให้เกิดปัญหาสำคัญ โดยเฉพาะด้านต้นทุนในการจัดการเรียนการสอนที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ รัฐบาลต้องใช้งบประมาณจำนวนที่มากกว่า หรือจ่ายแพงกว่าในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ประสิทธิภาพการสอนลดลง เนื่องจากขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ รวมถึงปัญหาโรงเรียนไม่มีผู้บริหาร ขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและจำนวนครูไม่ครบชั้นเรียน ซึ่งครูและผู้บริหารมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเท่าเทียมกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ได้ (สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ, 2559 : 2)

โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จากข้อมูลปีการศึกษา 2558 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มี จำนวนโรงเรียน จำแนกขนาดตามจำนวนนักเรียน ระดับมัธยมศึกษา จำนวน  
2,361 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 99 โรงเรียน มีจำนวน  
นักเรียน 121 – 200 จำนวน 259 โรงเรียน 201 – 300 จำนวน 319 โรงเรียน 301 – 499  
จำนวน 370 โรงเรียน 500 – 1,499 จำนวน 779 โรงเรียน จำนวน 1,500 – 2499 จำนวน 272  
โรงเรียน และจำนวน มากกว่า 2,500 คน 263 โรงเรียน ซึ่งถ้านับจำนวนโรงเรียนที่มีนักเรียนไม่ถึง  
500 คน ซึ่งถือว่าเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวน 1,047 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน, 2558 : 10)

จากข้อมูลทางการศึกษาข้างต้น เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการใช้ทรัพยากรที่ไม่คุ้มค่า การ  
จัดสรรอัตรากำลังครู งบประมาณ และการยกระดับคุณภาพทางการศึกษา ทำให้โรงเรียนขนาดเล็ก  
ส่วนใหญ่มีสภาพปัญหา ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558 : 5)

1. ปัญหาด้านคุณภาพการจัดการศึกษาค่อนข้างต่ำ ดังจะเห็นได้จากผลการประเมินคุณภาพ  
ภายนอกรอบสอง พบว่าโรงเรียนขนาดเล็ก (นักเรียนต่ำกว่า 300 คน) มีจำนวนร้อยละ 2 อยู่ในระดับ  
ปรับปรุง ร้อยละ 67.91 อยู่ในระดับพอใช้ และร้อยละ 29.99 อยู่ในระดับดี และเมื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์  
ทางการเรียน พบว่า นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กในทุกช่วงชั้นในทุกพื้นที่มีค่าเฉลี่ย ผลสัมฤทธิ์การ  
เรียนรู้ต่ำกว่านักเรียนในโรงเรียนขนาดอื่น

2. ปัญหาด้านการบริหารจัดการ สภาพบริบทของการคมนาคมที่ผ่านมานับว่าไม่ค่อยสะดวก  
มากนัก รัฐบาลจึงจำเป็นต้องจัดตั้งโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ของประชากรที่อาศัยอยู่ แต่ปัจจุบัน  
ความจำเป็นดังกล่าวได้ลดลงเนื่องจากการคมนาคมสะดวกขึ้น ประกอบกับประชากรมีแนวโน้มลดลง  
อย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลทำให้ขนาดของโรงเรียนปรับเปลี่ยนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้  
อัตราส่วนครูต่อนักเรียน และนักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คน สูงกว่า  
โรงเรียนขนาดอื่น ๆ นอกจากนี้โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งอยู่ในพื้นที่ลักษณะพิเศษ อยู่ในพื้นที่  
ห่างไกลความเจริญ อยู่บนภูเขาสูง บนเกาะ นักเรียนมีปัญหาในการเดินทาง นอกจากนี้ ผู้บริหาร  
โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียน และปัญหาอีกประการหนึ่ง คือ  
การอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายติดตามผู้ปกครองไปรับจ้างทำงานต่างถิ่น ทำให้เกิด  
ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง

3. ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่า ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียน  
การสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้นและมีจำนวนนักเรียนน้อยในแต่ละชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลา เต็ม  
ความสามารถเพราะครูมีภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการสอนเป็นจำนวนมาก หลักสูตรและ แผนการ  
จัดการเรียนรู้ไม่ค่อยสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ มีจำนวน



จำกัดซึ่งสาเหตุมาจากได้รับงบประมาณน้อย สื่อเทคโนโลยีและการสื่อสารมีใช้อย่างจำกัด และที่มีอยู่ก็ไม่สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่อยู่ในชุมชนขนาดเล็ก ประชากรมีฐานะยากจน ทำให้ไม่มีศักยภาพในการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียน

5. ปัญหาที่เด่นชัดอีกประการหนึ่งของโรงเรียนขนาดเล็ก คือ การขาดแคลนครู (ทั้ง ๆ ที่ อัตราส่วนครูต่อนักเรียนของทั้งประเทศก็ไม่ต่างจากอัตราส่วนของประเทศที่พัฒนาแล้วทั้งหลาย) จำนวนครูไม่ครบชั้น ครูไม่ครบตามรายวิชาเอก ต้องใช้ครูวิชาเอกอย่างหนึ่งไปสอนอีกวิชาหนึ่ง มีปัญหาครูย้ายออกบ่อย ครูขาดขวัญและกำลังใจ และครูไม่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายได้ จึงส่งผลทำให้ประสิทธิภาพและคุณภาพของการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ สมจิตร์ เสนาวิเศษ (2553 : 2) ได้พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของสถานศึกษา ซึ่งโรงเรียนเหล่านี้ต้องบริหารจัดการท่ามกลางปัญหาหลายประการ เช่น ขาดแคลนครู ครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย งบประมาณไม่เพียงพอ สำหรับใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคทำให้นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กขาดโอกาสที่จะได้รับการศึกษา ที่มีคุณภาพ และโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในชุมชนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจยากจน ประกอบกับ ครอบครัวของนักเรียนมีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาให้กับ บุตรหลานของตนได้ ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากไม่สามารถจัดการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและได้ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ ตลอดจนบุคลากร ในโรงเรียนขนาดเล็กขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

จากความสำคัญและสภาพปัญหาการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็กที่กล่าวแล้วข้างต้น ทำให้เกิดช่องว่างกับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาขนาดเล็กต้องหาแนวทาง หรือรูปแบบการบริหารที่ทำให้สถานศึกษามีความโดดเด่น มีมาตรฐานสูง โดยมีกลยุทธ์ที่ทำให้สถานศึกษาเจริญเติบโต ทนต่อการเปลี่ยนแปลง ตอบสนองความต้องการของลูกค้ำ และตลาดที่เปลี่ยนไป เพื่อก้าวสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การบริหารจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศและมีประสิทธิผล (Hoy & Miskel, 2001 : 373) อีกทั้งจากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพของสถานศึกษา เรื่องรูปแบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ของ (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, 2539) เรื่อง รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของ (ดิเรก วรรณเศียร, 2545) และงานวิจัยที่เกี่ยวกับคุณภาพของสถานศึกษาเอกชน ได้แก่ เรื่อง การบริหารสถานศึกษาอนุบาลเอกชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐม ของ (ศราวุธ สังข์วรรณะ, 2542) เรื่อง การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตสุพรรณบุรี ของ (ศุภลักษณ์ เศรษฐะพานิช , 2550) เรื่องรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ของ (ประยงค์ ชูรักษ์, 2548)

ซึ่งเป็นงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล เหตุผลอีกประการหนึ่งสภาพปัญหาของโรงเรียนมัธยมศึกษาอาจจะมีสาเหตุมาจากโรงเรียนขาดการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพราะองค์กรจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดได้ จำเป็นจะต้องมีการวางแผนและกำหนดแนวทางให้บุคลากรปฏิบัติอย่างถูกต้อง มีการจัดระบบในการควบคุมและประเมินความก้าวหน้า ซึ่งทำให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ (ตฤณ ศุภโชค อุดมชัย, 2557 : 25) นอกจากนี้ วราภรณ์ ผลประเสริฐ (2554 : 9-10) ได้สรุปการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร คือ 1) ช่วยให้องค์กรมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน 2) ช่วยให้ผู้บริหารคิดอย่างเป็นระบบ 3) ช่วยสร้างความพร้อมให้องค์กรในการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานการดำเนินงาน 4) ช่วยสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน 5) ช่วยให้การดำเนินงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่ และ 6) ช่วยให้องค์กรมีมุมมองที่ครอบคลุม นอกจากนี้จากการศึกษาของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557 : 63) ยังค้นพบว่า มีข้อจำกัดในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ความแตกต่างและช่องว่างระหว่างสถานศึกษาในเมืองขนาดใหญ่กับสถานศึกษาในชนบทขนาดเล็กมีมาก เกิดความไม่เสมอภาคในการได้รับการพัฒนาโดยเฉพาะการได้รับการจัดสรรงบประมาณ ครู ที่ตรงกับความต้องการ และ จำนวนสถานศึกษาขนาดเล็กมีมาก ไม่สามารถยุบ หรือรวมสถานศึกษาได้ เป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ การลงทุนเพื่อการศึกษาสูงเมื่อเปรียบเทียบกับผลผลิตที่เกิดขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้พยายามแก้ไขปัญหารี้อย่างดังกล่าว โดยได้มีนโยบายเกี่ยวกับสถานศึกษาขนาดเล็กโดยกำหนดรายละเอียดไว้ในยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน ยุทธศาสตร์ย่อยที่ 2 คือ การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต กำหนดไว้ ดังนี้ ส่งเสริมการขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้ ตลอดชีวิตอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยส่งเสริมการพัฒนาเด็กปฐมวัย (3-5ปี) การจัดการศึกษากลุ่มเฉพาะด้านเฉพาะทาง และกลุ่มที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษในทุกระดับ ทุกประเภทการศึกษา การบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กทุกสังกัด บูรณาการฐานข้อมูลและพัฒนาระบบติดตามเด็กออกกลางคันและเด็กที่อยู่นอกระบบการศึกษา สร้างกลไกความร่วมมือพัฒนาระบบการสะสมและเทียบโอนผลการเรียนการศึกษาในระบบ นอกระบบการศึกษาตามอัธยาศัย และประสบการณ์จากการทำงาน รวมทั้งปรับระบบการศึกษา ให้ผู้เรียนสายสามัญและสายอาชีพเรียนข้ามสายได้ตลอดจนส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีความหลากหลายเอื้อต่อการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549)

รูปแบบการบริหารโรงเรียนเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานงานที่ปฏิบัติ เพื่อสร้างโรงเรียนให้มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพสูง เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน เป็นการทำงานและจัดการองค์การที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ

เป้าหมายที่สำคัญอย่างน้อย 3 ประการไปพร้อมกันคือ บรรลุเป้าหมายพัฒนางาน พัฒนาคคน และพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 : ง) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบการบริหารที่ได้รับความสนใจมากในปัจจุบัน โดยผู้บริหารจะต้องวางแผนกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด กำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างจากคนอื่น แต่เป็นความแตกต่างเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กรปฏิบัติงานได้เหนือคู่แข่งและเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ (ซูโจ เอื้ออักษร, 2549 : 1)

การใช้ยุทธศาสตร์ (Strategic) หรือ แผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) ได้เข้ามามีบทบาทหรือเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ เช่น องค์กรภาคเอกชน ธุรกิจ องค์กรมหาชน องค์กรภาครัฐขนาดใหญ่ การปฏิบัติการทางการทหารของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคง ต่างนำแนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร แผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) จัดเป็นเครื่องมือการบริหารจัดการศึกษาที่เป็นระบบ มีทิศทาง มีระเบียบ มีแบบแผนที่ช่วยให้เกิดการตัดสินใจ และการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นแผนงานหลักที่แสดงถึงภาระงาน แนวโน้มของความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการจัดการศึกษาของตนเอง ปัจจุบันสถานศึกษาแต่ละแห่งมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งอาจมีชื่อเรียกต่างกัน เช่น แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ธรรมนูญการศึกษา (School Charter) แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (School Improvement Plan) คู่มือคุณภาพ (Quality Plan) ถือว่าเป็นแผนยุทธศาสตร์ฉบับสถานศึกษาได้ทั้งสิ้น แผนยุทธศาสตร์เกิดมาจากกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) มีการกำหนดภารกิจ (Assigned Mission) และมีความคิดอย่างมีกลยุทธ์และเป็นระบบ (เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, 2545) การบริหารจัดการที่ทำให้แผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงนั้น ผู้บริหารต้องมีความสามารถเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ และมีการบริหารจัดการสมัยใหม่ คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งมีประโยชน์ต่อองค์กร ดังนี้คือ (1) ช่วยกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Direction) (2) สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ (Harmony) (3) สร้างความพร้อมให้แก่องค์กร (Provide Readiness) (4) สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน (Improve Competitive Efficiency) (ปาริชาติ เนินทอง, 2556 : 4)

ความสำคัญของการใช้ยุทธศาสตร์ในการแก้ปัญหาและเพื่อการบริหารจัดการโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานที่เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการ โดยได้กำหนดให้มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา คือกำหนดให้สถานศึกษาต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์ หรือมีแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ มีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์

และแผนยุทธศาสตร์ และสามารถนำยุทธศาสตร์ หรือแผนยุทธศาสตร์มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้วิจัยมองเห็นว่า โรงเรียนขนาดเล็กควรมี การนำยุทธศาสตร์เข้ามาบริหารจัดการ หรือมีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เข้ามาช่วยเหลือในการพัฒนา สถานศึกษาให้ผ่านพ้นวิกฤตของโรงเรียนได้ จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ข้างต้น

การบริหารยุทธศาสตร์มีความสำคัญอย่างมากในหน่วยงานราชการที่จะต้องหันมาตื่นตัวและ ให้ความสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์เพิ่มขึ้นก็เนื่องจากสภาวะแวดล้อมและบริบทในการ ดำเนินงานต่าง ๆ ที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงขึ้นทุกขณะ ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถ บริหารองค์กร โดยขาดทิศทางและแผนงานที่ชัดเจนได้ เปรียบเสมือนเรือที่เวลาแล่นจะต้องมีหางเสือ เพื่อที่จะทำให้มีทิศทางที่ชัดเจน แต่ถ้าเรือขาดหางเสือเมื่อใดก็เปรียบเสมือนองค์กรขาดทิศทางและ ยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ถ้าเปรียบหน่วยราชการเป็นเรือลำใหญ่ลำหนึ่ง ยุทธศาสตร์ก็เปรียบเสมือนหาง เสือที่ช่วยในการกำหนดและกำกับทิศทางของเรือ รวมทั้งเปรียบเสมือนเครื่องยนต์ที่ช่วยในการ ขับเคลื่อนเรือให้ไปถึงจุดหมายที่ต้องการ

ในส่วนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 จากข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2558 (ปีการศึกษา 2558) ของกลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ประกอบด้วยโรงเรียนในจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 71 โรงเรียน และ โรงเรียนในจังหวัดพัทลุง 27 โรงเรียน รวมเป็น 98 โรงเรียน มีการแบ่งขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์การ กำหนดขนาดโรงเรียนโดยการนำจำนวนนักเรียนมากำหนดขนาดของโรงเรียน คือ จำนวนนักเรียน 1-499 คน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 54 โรงเรียน จำนวนนักเรียน 500 – 1,499 คน เป็นโรงเรียน ขนาดกลาง จำนวน 31 โรงเรียน จำนวนนักเรียน 1500 – 2,499 คน เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 8 โรงเรียน และจำนวนนักเรียน 2,500 คนขึ้นไป เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 6 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12, 2558 : 8)

ปัจจุบันโรงเรียนตระพังพิทยาคม ซึ่งเป็น 1 ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 54 โรงเรียน ของ สพม. 12 มีนักเรียนลดลงเป็นอย่างมาก จากข้อมูล 10 มิถุนายน ซึ่งเป็นข้อมูลรายงานจำนวนนักเรียน อย่างเป็นทางการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ปีการศึกษา 2558 โรงเรียนมีนักเรียน จำนวน 53 คน จากการศึกษาข้อมูลจำนวนนักเรียนยังมีโอกาสลดน้อยลงอีก หาก ผู้บริหารหรือผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบไม่ได้ดำเนินมาตรการอย่างหนึ่งอย่างใด โอกาสในอนาคตที่จำนวน นักเรียนลดลงจนถึงขั้นยุบเลิกโรงเรียนก็มีโอกาสเป็นไปได้สูง ดังนั้นผู้วิจัยในฐานะผู้อำนวยการโรงเรียน ตระพังพิทยาคม ตำบลควนพัง อำเภออ่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ได้รับคำสั่งให้มาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ตั้งแต่วันที่ 22 เดือนตุลาคม 2558 ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการ จึงมีความ

ประสงค์และมุ่งมั่นที่จะหาวิธีการบริหารจัดการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อแก้ปัญหาและยกระดับการพัฒนาโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครองและชุมชน ในการให้การสนับสนุนส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนที่โรงเรียนเพิ่มขึ้น เบื้องต้นได้ดำเนินการศึกษาและค้นพบสภาพปัญหา และสาเหตุแห่งความตกต่ำของโรงเรียน ในหลาย ๆ ด้าน ดังนี้

ด้านวิชาการ มีสภาพปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาเบื้องต้น คือ มีครูไม่ครบกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 คือ ขาดครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ ขาดแคลนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยไม่เพียงพอกับความต้องการและความจำเป็นที่จะใช้เหมาะสม ขาดแคลนหนังสือเรียน หนังสืออ่านประกอบ เนื่องจากงบประมาณมีจำกัด ไม่เพียงพอกับความต้องการ ทำให้ผู้เรียนไม่สามารถศึกษาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนและชุมชนมีน้อย นักเรียนมีจำนวนน้อย ทำให้ขาดความกระตือรือร้น และขาดบรรยากาศในการเรียน และพื้นฐานความรู้ของนักเรียนแตกต่างกันทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูมีความยุ่งยาก ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำและผลคะแนนการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-NET) ควรได้รับการพัฒนาให้สูงขึ้นซึ่งในการจัดชั้นเรียนของสถานศึกษาต้องจัดชั้นเรียนให้ผู้เรียนได้ศึกษาหาความรู้ตามระดับชั้นให้สอดคล้องกับหลักสูตร

ด้านบุคลากร มีสภาพปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนา คือ มีครูต่ำกว่าเกณฑ์ ครูไม่ครบกลุ่มสาระการเรียนรู้ ขาดบุคลากรสายสนับสนุนการสอน เช่น งานธุรการ การเงินและพัสดุ การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะกระบวนการเรียนการสอน และการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษามีน้อย และสวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่น ที่พักอาศัยมีความชำรุดทรุดโทรมห่างไกลชุมชน มีความยากลำบากในการดำรงชีวิตประจำวัน

ด้านอาคารสถานที่/สื่อวัสดุ/อุปกรณ์/ครุภัณฑ์ มีสภาพปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนา คือ สภาพอาคารเก่า ชำรุดทรุดโทรม เนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน ขาดห้องปฏิบัติการ หรือมีแต่ชำรุดทรุดโทรม สำหรับการเรียนการสอนวิชาที่นักเรียนต้องลงมือปฏิบัติ เช่น ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ นอกจากนี้ยังขาดวัสดุ ครุภัณฑ์ที่จำเป็น เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องโปรเจคเตอร์ ขาดเครื่องมือสื่อสาร โทรศัพท์ เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องทำสำเนาเอกสาร ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน และมีปัญหาด้านการเชื่อมต่อสัญญาณอินเทอร์เน็ต เนื่องจากอยู่ในพื้นที่ห่างไกลชุมชนและการให้บริการของผู้ประกอบการด้านสัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่ทั่วถึง

ด้านการบริหารจัดการ มีสภาพปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนา คือ จำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน มีจำนวนน้อย เนื่องจากเด็กในเขตบริการไปเรียนที่โรงเรียนอื่น ที่เห็นว่ามีความพร้อมและมีคุณภาพกว่า โรงเรียนตั้งอยู่ห่างไกลจากชุมชน ทำให้เกิดปัญหาการเดินทางมาเรียนของนักเรียน

ค่าพาหนะมีจำกัด ชุมชน ผู้ปกครอง มีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน และการเรียนของบุตรหลานได้มากเท่าที่ควร การอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายไปรับจ้างงานต่างพื้นที่ ทำให้เกิดปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานของครูและโรงเรียน โรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอรัตนบุรี และอำเภอใกล้เคียงจัดบริการรถรับส่งเข้ามารับนักเรียนในเขตพื้นที่การบริการ และมีเงินค่าตอบแทนเป็นสิ่งล่อใจผู้ปกครอง ขาดการติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้องหรือที่อื่น ๆ ที่เข้ามาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน และขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ของโรงเรียน (โรงเรียนระพีวิทยาคม, 2558 : 11 - 12)

จากผลการศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาโรงเรียนระพีวิทยาคม ผู้วิจัยมีความตระหนักต่อความสำคัญและสภาพปัญหาการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็กที่กล่าวแล้วข้างต้น รวมทั้งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบผลสำเร็จหลากหลายรูปแบบที่ผ่านมา ตลอดจนแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงนำไปสู่การประยุกต์ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนระพีวิทยาคม ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าโรงเรียนระพีวิทยาคม จะต้องมามีวิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาด้วยยุทธศาสตร์บางประการที่ทำทนายและมีประสิทธิผล เพื่อเร่งกู้คืนสถานะของโรงเรียนระพีวิทยาคม ให้กลับมาเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลที่มีคุณภาพ และโดยมติของที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนระพีวิทยาคม ประชุมร่วมองค์กรชุมชน องค์กรท้องถิ่น ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ เมื่อ วันพฤหัสบดีที่ 17 ธันวาคม 2558 ณ โรงเรียนระพีวิทยาคม เห็นชอบให้โรงเรียนระพีวิทยาคม ได้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผลในการบริหารจัดการเพื่อเร่งกอบกู้ และพัฒนาโรงเรียนระพีวิทยาคม ให้มีรอดพ้นจากสถานการณ์วิกฤต และพัฒนาโรงเรียนให้มีความเจริญก้าวหน้า ผู้วิจัยจึงได้ริเริ่มดำเนินการวิจัยและพัฒนา เรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียนระพีวิทยาคมขึ้น และได้นำเอาระบบบริหารจัดการตามวงจรคุณภาพของ ดร.เอ็ดเวิร์ด เดมมิ่ง (PDCA) มาใช้ในการควบคุมการบริหารจัดการการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนในแต่ละยุทธศาสตร์ควบคู่ไปด้วย ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติงาน (Do) การตรวจสอบผล (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Action) สมคึกย์ สิ้นธุระเวชญ์ (2542 : 180-190) ซึ่งผู้วิจัยมีความมุ่งหมายว่าการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนระพีวิทยาคม จะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนระพีวิทยาคม และสามารถใช้เป็นตัวอย่างและในทางในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กอื่น ๆ ที่ประสบปัญหาคล้าย ๆ กันได้อย่างยั่งยืนต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนระพีวิทยาคม โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความต้องการของครู และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนระพีวิทยาคม
2. เพื่อสร้างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนระพีวิทยาคม
3. เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนระพีวิทยาคม

## ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนระพีวิทยาคม ดำเนินการวิจัยระหว่างปีการศึกษา 2559 – 2561 โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัยในแต่ละขั้นตอนของการวิจัย ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการของครูและสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนระพีวิทยาคม**

**ขั้นที่ 1.1 การศึกษาความต้องการของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนระพีวิทยาคม**

### 1.1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ครู จำนวน 12 คน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนระพีวิทยาคม ในปีการศึกษา 2558

### 1.1.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ความต้องการของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนระพีวิทยาคม

## ขั้นที่ 1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนระพีวิทยาคม

### 1.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ครู จำนวน 12 คน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนระพีวิทยาคม ในปีการศึกษา 2558 และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 8 คน เพื่อมาร่วมวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ของโรงเรียนระพีวิทยาคม

### 1.2.2 ตัวแปรที่ศึกษา

สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของโรงเรียนระพีวิทยาคม

## ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนระพีวิทยาคม

### ขั้นที่ 2.1 การยกร่างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนระพีวิทยาคม

ในการยกร่างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนระพีวิทยาคม

2.1.1 ผู้วิจัยนำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการของครูและสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนระพีวิทยาคม

2.1.2 ดำเนินการยกร่างแนวทางแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนระพีวิทยาคม ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย

### ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนระพีวิทยาคม

#### 2.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี

#### 2.2.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ความเหมาะสมของแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนระพีวิทยาคม



### ขั้นที่ 2.3 แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ได้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ฉบับสมบูรณ์ ก่อนนำไปทดลองใช้ต่อไป

### ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาผลการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

#### ขั้นที่ 3.1 การดำเนินการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

##### 3.1.1 แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล ได้แก่ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป ของโรงเรียนตระพังพิทยาคม

##### 3.1.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

#### ขั้นที่ 3.2 การศึกษาความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครูที่มีต่อแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

##### 3.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 8 คน กลุ่มเครือข่ายชุมชน 10 คน และครู จำนวน 14 คน รวม จำนวน 32 คน ในปีการศึกษา 2561

##### 3.2.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครูที่มีต่อแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

## นิยามศัพท์เฉพาะ

**1. ความต้องการของครู** หมายถึง ความต้องการของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ใน 5 ด้าน ดังนี้

**1.1 ด้านการเพิ่มจำนวนนักเรียน** หมายถึง การดำเนินการรับนักเรียนเพื่อให้มีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นโดยศึกษาบริบท ระดมความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง สร้างพันธมิตร/เครือข่ายประชาสัมพันธ์เชิงรุก ใช้กลยุทธ์ทางการตลาด แนวนวนักเรียนในพื้นที่ จัดงบประมาณสนับสนุน โดยดำเนินการอย่างเป็นระบบ

**1.2 ด้านการบริหารจัดการ** หมายถึง การดำเนินการวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสอดคล้องกับมาตรฐานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระเบียบที่เกี่ยวข้อง และมีการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการให้เป็นปัจจุบัน มีการนิเทศติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและรายงานผลการปฏิบัติงาน

**1.3 ด้านวิชาการ** หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ตามมาตรฐานตัวชี้วัดแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ในแต่ละชั้นปี ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการและการใช้ ICT รวมทั้งวิจัยและพัฒนาสื่อ และเทคโนโลยีทางการศึกษา และบริหารการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**1.4 ด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน** หมายถึง การดำเนินการวางแผนระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยจัดครูรับผิดชอบร่วมกับเครือข่ายจากองค์กรภายนอก มีระบบคัดกรองนักเรียน อบรมความรู้ให้แก่นักเรียน และมีการรายงานผลการดำเนินงาน

**1.5 ด้านการมีส่วนร่วม** หมายถึง การดำเนินการพัฒนาระบบการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ โดยแสวงหาความร่วมมือกับสถานศึกษาอื่นที่เข้มแข็ง และเครือข่ายผู้ปกครองรวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดระบบและกลไกในการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และมีระบบการนิเทศ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงาน

**2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม** หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ดังนี้

**2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก** หมายถึง เป็นการประเมินสภาพภายนอกสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบหาข้อมูลหรือโอกาส (Opportunity) ใน การพัฒนาสถานศึกษา รวมถึงการตรวจสอบภาวะคุกคาม(Threats) หรือข้อจำกัด (Constraint) ซึ่งนับได้ว่า สภาพแวดล้อมสถานศึกษา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ

สถานศึกษา แต่สถานศึกษาไม่สามารถควบคุมได้หรือควบคุมได้ในระยะสั้น ๆ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านต่าง ๆ ตามหลักการวิเคราะห์ “STEP” ดังนี้

**2.1.1 ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio-cultural Factors : S)** เป็นการวิเคราะห์ประชากรในเขตพื้นที่บริการ ระบบการศึกษา ค่านิยม ขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชน แนวโน้มทางสังคม การสื่อสาร อาชีพและปัญหา สังคม

**2.1.2 ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T)** เป็นการวิเคราะห์ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การผลิต เครื่องจักรกล เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีอยู่เดิม หรือพัฒนาขึ้นมาใหม่ แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น

**2.1.3 ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E)** เป็นการวิเคราะห์รายได้ของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย การลงทุนต่างๆ ฯลฯ

**2.1.4 ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors : P)** เป็นการวิเคราะห์รัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษา นโยบายหน่วยงานต้นสังกัด การแทรกแซงทางการเมือง นักการเมืองท้องถิ่น

**2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน** หมายถึง เป็นการประเมินศักยภาพของการดำเนินงานของสถานศึกษา ที่ผ่านมาในอดีต (Post experiences) และในปัจจุบันว่าประสบผลสำเร็จ มีผลสัมฤทธิ์ หรือมีปัญหา จุดอ่อน (Weaknesses) มีจุดเด่น (Strengths) หรือจุดแข็ง ตรวจสอบสถานะเสี่ยงของ การดำเนินงานภายในสถานศึกษา หรือมีศักยภาพการดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นอย่างไรบ้างตามหลักการวิเคราะห์ “2S4M” ดังนี้

**2.2.1 โครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา (Structure : S1)** เป็นการวิเคราะห์โครงสร้างนโยบาย ระบบงาน ของสถานศึกษา

**2.2.2 ผลผลิตและบริการ (Products and Service : S2)** เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการให้บริการทางการศึกษา คุณภาพของการให้บริการทางการศึกษา คุณภาพของนักเรียน

**2.2.3 บุคลากร (Man : M1)** เป็นการวิเคราะห์จำนวนบุคลากรมีความเพียงพอกับการดำเนินงาน ตรงตาม วิชาเอกที่สอน และคุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษา

**2.2.4 ประสิทธิภาพทางการเงิน (Money : M2)** เป็นการวิเคราะห์ความเพียงพอ ความคล่องตัวในการเบิกจ่ายเงิน การระดมทรัพยากรและการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษา

**2.2.5 วัสดุทรัพยากร (Material : M3)** เป็นการวิเคราะห์ความเพียงพอและคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ใน สถานศึกษา การบำรุง ดูแลรักษา

**2.2.6 การบริหารจัดการ(Management : M4)** เป็นการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการของสถานศึกษา การติดตามตรวจสอบคุณภาพ

**3. การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล** โรงเรียนตระพังพิทยาคม หมายถึง แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนตระพังพิทยาคม ประกอบด้วย

**3.1 วิสัยทัศน์** หมายถึง ทิศทางในการบริหารจัดการของโรงเรียนตระพังพิทยาคม

**3.2 พันธกิจ** หมายถึง แนวปฏิบัติในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนตระพังพิทยาคม

**3.3 เป้าประสงค์** หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติตามพันธกิจ และเพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนตระพังพิทยาคม

**3.4 ยุทธศาสตร์** หมายถึง วิธีการที่จะนำไปสู่การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

**3.4.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน** หมายถึง วิธีการดำเนินการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาประสิทธิผลด้านการเพิ่มจำนวนนักเรียนให้มีจำนวนมากขึ้นกว่าในปัจจุบัน และมีการเพิ่มจำนวนมากขึ้นตามลำดับในปีการศึกษาต่อไป โดยมีมาตรการและวิธีการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้น

**3.4.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ** หมายถึง วิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาประสิทธิผล โดยเน้นมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานตามระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษา การมีครูครบตามเกณฑ์และมีครบกลุ่มสาระการเรียนรู้ ผลรางวัลที่โรงเรียน หรือผู้บริหารสถานศึกษาได้รับที่เกิดจากการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจากหน่วยงานต่าง ๆ

**3.4.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ** หมายถึง วิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาประสิทธิผล โดยเน้นคุณภาพด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับสถานศึกษาของนักเรียน ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ผลการได้รับรางวัลจากการแข่งขันทักษะทางวิชาการของนักเรียนในระดับต่าง ๆ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และผลงานหรือรางวัลที่ได้รับจากการเข้าร่วมแข่งขันทักษะในระดับต่าง ๆ

**3.4.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน** หมายถึง วิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาประสิทธิผลที่เน้นการดำเนินการตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผลการพัฒนาที่ทำให้จำนวนและร้อยละของนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหา ลดลง และผลการออกกลางคันของนักเรียนลดลง

**3.4.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ในการพัฒนาโรงเรียน** หมายถึง วิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาประสิทธิผล ที่เน้นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมที่ส่งผลให้มีการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด การสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ และการสนับสนุนความร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ

**4. ความเหมาะสมของแนวทางการบริหารจัดการ** หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติได้

**5. ความพึงพอใจ** หมายถึง ความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู ที่มีต่อแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติได้

**6. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน** หมายถึง บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ให้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนตระพังพิทยาคม ในช่วงปีการศึกษา 2559 – 2561

**7. เครือข่ายชุมชน** หมายถึง บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งจากโรงเรียนตระพังพิทยาคม ให้เป็นกลุ่มเครือข่ายชุมชนของโรงเรียนตระพังพิทยาคม ในช่วงปีการศึกษา 2559 – 2561

**8. ครู** หมายถึง ครูที่ปฏิบัติการสอนที่โรงเรียนตระพังพิทยาคม ในช่วงปีการศึกษา 2558 – 2561

#### **ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย**

1. เป็นข้อมูล/สารสนเทศ สำหรับผู้บริหาร และครูโรงเรียนตระพังพิทยาคม นำไปวางแผนและพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการโรงเรียนตระพังพิทยาคม ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป

2. เป็นข้อมูล/สารสนเทศ สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 12 เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการของโรงเรียนตระพังพิทยาคมต่อไป และเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาอื่นนำไปเป็นแนวทางเพื่อพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา (Educational Research and Development : R&D) ผู้วิจัยได้ประมวลเอกสาร ตำรา วิทยานิพนธ์ คุชฌ์นิพนธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอแนวคิด ความหมาย ทฤษฎี และรายละเอียดที่เกี่ยวข้องตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
  - 1.1 ความหมายของการบริหาร
  - 1.2 ความหมายของการจัดการ
  - 1.3 ความหมายของการบริหารจัดการ
  - 1.4 การบริหารจัดการตามวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle)
  - 1.5 การบริหารจัดการโดยใช้ทฤษฎีระบบ (System Theory)
  - 1.6 การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)
2. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาของประเทศไทย
  - 2.1 โครงสร้างการศึกษาของประเทศไทย
  - 2.2 การจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก
  - 2.3 การยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก
  - 2.4 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก
  - 2.5 แนวคิดทฤษฎีการบริหารโรงเรียน
3. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์
  - 3.1 ความหมายของยุทธศาสตร์
  - 3.2 ความสำคัญของยุทธศาสตร์
  - 3.3 องค์ประกอบของยุทธศาสตร์
  - 3.4 การวางแผนยุทธศาสตร์
  - 3.5 การบริหารยุทธศาสตร์
  - 3.6 รูปแบบการบริหารยุทธศาสตร์
4. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล
  - 4.1 ความหมายของประสิทธิผล
  - 4.2 ความหมายขององค์การที่มีประสิทธิผล

- 4.3 ความหมายของการบริหารจัดการโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
- 4.4 ความมีประสิทธิผลของโรงเรียน
- 4.5 องค์ประกอบของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
- 4.6 การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน
5. บริบทของโรงเรียนตระพังพิทยาคม
  - 5.1 ข้อมูลทั่วไป
  - 5.2 ประวัติโรงเรียนโดยย่อ
  - 5.3 สภาพทั่วไปของชุมชน
  - 5.4 สภาพปัจจุบัน โรงเรียนตระพังพิทยาคม
6. แนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการวิจัยและพัฒนา (Educational Research and Development : R & D)
  - 6.1 ความหมายของการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา
  - 6.2 ความสำคัญของการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา
  - 6.3 การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษากับการวิจัยทางการศึกษา
  - 6.4 การดำเนินการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ
8. กรอบแนวคิดในการวิจัย

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

### 1. ความหมายของการบริหาร

บานาด (Barnard, 1997 : 15) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานขององค์การ ซึ่งเป็นระบบของการร่วมแรงร่วมใจ เพื่อจะทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จด้วยความร่วมแรงร่วมใจดังกล่าวจะสามารถทำให้เกิดวัตถุประสงค์อันเดียวกันในระหว่างองค์การและสมาชิก ความเต็มใจของสมาชิกจะทำให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้นั้น สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ การติดต่อสื่อสาร เพื่อความเข้าใจในวัตถุประสงค์สู่แนวทางการปฏิบัติด้วยการโน้มน้าวจิตใจมากกว่าการจูงใจทางด้านวัตถุ ควรมีระบบสื่อสารที่มีประสิทธิภาพไว้ในองค์การ มีการส่งเสริม และโน้มน้าวจิตใจให้คนสามารถปฏิบัติงานอย่างดี และมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน

เซอร์โต (Certo, 2003) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์โดยการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือผ่านบุคคลอื่น และทรัพยากรขององค์การ

ดริคเกอร์ (Drucker, 2006 : 27) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

ไซมอน (Simon, 2007) กล่าวว่า การบริหาร คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

จาร์ส นองมาก (2541 : 95) กล่าวว่า การบริหารว่าหมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การบริหารจำเป็นต้องใช้ศาสตร์และศิลปะในการนำเอาทรัพยากรในการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องทำงานกับคณะบุคคลหรือในกลุ่มคน เพื่อประกอบภารกิจให้ได้ตามที่ต้องการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2543 : 11) กล่าวว่า การบริหารคือ การทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ

ถนัด เดชทรัพย์ (2550 : 19) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะ ทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

สุนทร โคตรบรรเทา (2551 : 2) กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำให้คนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือการทำงานกับคนและโดยคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ราเชนทร์ พุ่มแจ้ (2552 : 11) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การร่วมมือกันทำงาน ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ร่วมกันตั้งเอาไว้โดยอาศัยทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ บุคลากร เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการจัดการที่เหมาะสมที่จะทำให้การดำเนินงานของ หน่วยงานหรือองค์การต่าง ๆ มีความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะต้องนำมาใช้ โดยที่ผู้บริหารขององค์การเป็นผู้แสดงความเป็นมืออาชีพ

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 50) กล่าวว่า การบริหาร (Administration) หมายถึง กระบวนการของการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติโดยไม่หวังผลกำไร

รุ่งอรุณ เกื้อนใหญ่ (2553 : 11) การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการ และทรัพยากรทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัดและให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ดังนั้นสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์กร โดยการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ โดยเกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร



## 2. ความหมายของการจัดการ

ได้มีผู้ให้ความหมายของมีผู้ให้ความหมายของการจัดการไว้แตกต่างกันมากมาย ดังนี้

ริว และไบเออร์ (Rue and Byars, 1997 : 5) กล่าวว่า การจัดการคือ รูปแบบของงานซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร อันได้แก่ ที่ดินแรงงาน และทุน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กร

โรบิน และดีเซนโซ (Robbins and DeCenzo, 2002 : 34) กล่าวว่า การจัดการ (Management) หมายถึง ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่างๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ด้วยคนและทรัพยากรขององค์กร ซึ่งตามความหมายนี้ องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ จึงได้แก่ ขบวนการ (process) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) ขบวนการ (process) ในความหมายของการจัดการนี้หมายถึงหน้าที่ต่างๆ ด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผนการจัดองค์การการโน้มนำองค์การและการควบคุม

ธนชัย ยมจินดา (2540 : 60) กล่าวว่า การจัดการคือกระบวนการซึ่งประกอบไปด้วยหน้าที่พื้นฐาน ได้แก่ การวางแผน การจัดการ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวกและการควบคุม

ศิริพร พงษ์ศรีโรจน์ (2540 : 13) กล่าวว่า การจัดการหรือการบริหารคือศิลปะในการดำเนินงานร่วมกันของคณะบุคคล ซึ่งเป็นผู้บริหารขององค์กรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุมกิจการ ให้ดำเนินไปตามนโยบายจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้อย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพที่สุด

ปราณี กองทิพย์ และมังกร ปุ่มกิ่ง (2542) กล่าวว่า การจัดการหมายถึง กระบวนการที่ผู้นำ (ผู้บริหาร) ใช้ศิลปะและวิธีการต่าง ๆ ประสานงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการใช้ทรัพยากรการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เอนก เหลาโชติ (2547 : 44) กล่าวว่า การจัดการ คือเครื่องมือสำคัญในการแก้ปัญหาและสร้างความก้าวหน้าแก่ธุรกิจ โดยที่ ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานให้ได้ผลลัพธ์ (Outputs) โดยการใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (Input) ให้คุ้มค่าที่สุดที่สุด ซึ่งจะให้ความสำคัญกับวิธีการหรือกระบวนการในการทำงาน โดยเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์และปัจจัยนำเข้า ที่ได้จากการแปรรูปที่ได้ส่วนสูงที่สุด ขณะที่ประสิทธิผล หมายถึง การทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งจะให้ความสนใจกับการทำงานให้เสร็จเพียงอย่างเดียว โดยไม่คำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร

ดังนั้นสรุปได้ว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการวางแผนการดำเนินงาน เพื่อนำทรัพยากร ถ้าในทางธุรกิจ คือ ปัจจัยการผลิต ได้แก่ วัตถุดิบ ที่ดิน ทุน แรงงาน เป็นต้น ถ้าในทางราชการ ได้แก่ งบประมาณ อาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ บุคคล มาผ่านกระบวนการดำเนินงานตามเป้าหมายขององค์กร จนเกิดผลผลิตหรือบริการ และสร้างกำไรสูงสุดแก่องค์กร หรือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของส่วนราชการนั้น ๆ

### 3. ความหมายของการบริหารจัดการ

คำว่า “การจัดการ” ซึ่งแปลมาจากภาษาอังกฤษว่า “Management” หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ คำว่า “การบริหาร” ซึ่งแปลมาจากภาษาอังกฤษว่า “Administration” หมายถึง การกำหนดแนวทางหรือนโยบาย การสั่งงาน การอำนวยความสะดวก การสนับสนุน และการตรวจสอบให้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งมักจะสงสัยว่าทั้งสองคำจะมีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไรในทางปฏิบัติ เราสามารถนำทั้งสองคำมาใช้ทดแทนในหลายด้าน เช่น การบริหาร หรือการจัดการธุรกิจ (Business Administration หรือ Management) เป็นต้น แต่ทั้งสองคำก็มีความแตกต่างกันในการใช้งานในระดับกว้าง โดยเฉพาะการดำเนินงานของราชการหรือสาธารณะ ตลอดจนการบริหารงานส่วนกลาง และธุรกิจ ขณะที่การจัดการจะให้ความสนใจกับการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย และใช้งานในระดับทั่วไปขององค์กร เช่น การจัดการผลิต การจัดการตลาด การจัดการทางการเงิน เป็นต้น นักวิชาการหลายคนกล่าวว่า การจัดการ (Management) และการบริหาร (Administration) 2 คำนี้ใช้แทนกันได้ (อเนก เหลาโชติ, 2547 : 45)

การบริหารจัดการ เป็นทั้งศิลป์และศาสตร์ ที่ว่าการจัดการมีลักษณะเป็นศิลป์ (Management in an Art) หมายความว่า การที่จะได้รับความสำเร็จนั้นต้องนำความรู้ที่ผู้เชี่ยวชาญหรือนักวิชาการศึกษาไว้ไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการจัดการจัดการต้องใช้เทคนิค และนำความสามารถพิเศษของสมาชิกในองค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร ดังนั้น ผู้จัดการจึงเป็นผู้นำความรู้ จากศาสตร์ของการบริหารจัดการมาดำเนินการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรวัสดุ เพื่อให้เอื้อต่อองค์กรมากที่สุด การจัดการในลักษณะเป็นศาสตร์ (Management is a Science) เพราะมีองค์ความรู้ (Body of Knowledge) มีลักษณะเป็นระบบและหลักการ มีความก้าวหน้า คิดค้นพัฒนาไปเรื่อย ๆ ผู้บริหารที่ฉลาด เก่ง และได้รับความสำเร็จต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำงาน (อเนก เหลาโชติ, 2547 : 45)

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการทางด้านการบริหารจัดการได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ ไว้ดังนี้

โรบิน และ โคลเตอร์ (Robins and Coulter, 1996 : 8) อ้างถึงในรุ่งนภา ตาอินทร์ (2551 : 14) กล่าวว่า การบริหารจัดการคือ กระบวนการของกิจกรรมที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์กรโดยไม่ได้ทำเอง

เซอโต (Certo, 2000 : 555) กล่าวว่า การบริหารจัดการหมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบ และรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

กริฟฟิน (Griffin, 2002 : 4) กล่าวว่า การบริหารจัดการ (Management) หมายถึงชุดของหน้าที่ต่างๆ ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรอย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและมีการปฏิบัติการได้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 :1) กล่าวว่า การบริหารจัดการ คือ งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องทำให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่รวมกัน และร่วมกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จผลโดยมีประสิทธิภาพ กล่าวง่าย ๆ คือ การบริหาร คือ การทำงานให้สำเร็จลงได้โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำให้สำเร็จนั่นเอง

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา (2540 :1) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การมีส่วนร่วม และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์กรและการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายองค์กรที่กำหนดไว้

เอนก เหลาโชติ (2547 : 44) กล่าวว่า การบริหารจัดการคืองานที่ผู้บริหารทุกคนต้องทำให้ได้ตามเป้าหมายอย่างชาญฉลาด เนื่องจากปัจจุบันมีการแข่งขันกันทางธุรกิจมากขึ้น ทำให้ธุรกิจต้องดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีทิศทางที่ชัดเจน

ดังนั้นสรุปได้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการดำเนินการเพื่อนำปัจจัยต่าง ๆ เช่น วัตถุดิบ ทรัพยากร บุคลากร เพื่อเข้าสู่กระบวนการ เช่น การผลิต การจัดกิจกรรม การดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อแปรสภาพกลายเป็นสินค้า หรือบริการ เพื่อนำไปจำหน่ายและเกิดกำไรสูงสุด สำหรับภาคส่วนเอกชนหรือธุรกิจ หรือผลลัพธ์ทางการบริหารจัดการในภาคส่วนของรัฐ เช่น โรงเรียน คือ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ความพึงพอใจของผู้ปกครอง และผลการพัฒนานักเรียนด้านต่าง ๆ

#### 4. การบริหารจัดการตามวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle)

วงจรเดมมิ่งหรือวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA ย่อมาจาก Plan-Do-Check-Act แปลว่า วางแผน – ปฏิบัติ – ตรวจสอบ – ปรับปรุง เป็นวงจรที่มีความเกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยตรง วงจรเดมมิ่ง สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2542 : 180-190) กล่าวว่าแนวคิดของวงจรนี้ ดร.วอลท์เตอร์ ชิวฮาร์ต เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ. 1939 และ ดร.เอ็ดวาร์ด เดมมิ่ง เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่นเมื่อปี ค.ศ. 1950 จนเป็นที่เผยแพร่หลายในชื่อ วัฏจักรเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือวงจรคุณภาพ หรือวัฏจักรแห่งการบริหารคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

4.1 ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan) การวางแผนงานจะช่วยพัฒนาความคิดต่างๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมาโดยละเอียดให้พร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ

#### 4.2 ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติ (DO) ประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะ คือ

- 1) การวางแผนการกำหนดการ
  - (1) การแยกแยะกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องการกระทำ
  - (2) กำหนดเวลาที่ต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่าง
  - (3) การจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ
- 2) การจัดแบบเมทริกซ์ (Matrix Management) การจัดแบบนี้ สามารถช่วยดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่าง ๆ มาได้และเป็นวิธีช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ
- 3) การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน
  - (1) ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำ
  - (2) ให้ผู้ร่วมงานพร้อมในการใช้ดุลพินิจที่เหมาะสม
  - (3) พัฒนาจิตใจให้รักการร่วมมือกัน

#### 4.3 ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check) ทำให้รู้สภาพการของงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผนซึ่งประกอบด้วยกระบวนการดังนี้

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ
- 2) รวบรวมข้อมูล
- 3) พิจารณากระบวนการทำงานเป็นตอนๆ เพื่อแสดงจำนวนและคุณภาพของผลงานที่ได้รับแต่ละขั้นตอนเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้
- 4) การรายงาน จัดแสดงผลการประเมินรวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว โดยรายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์ และรายงานแบบย่ออย่างไม่เป็นทางการ

#### 4.4 ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข (Act) ผลของการตรวจสอบหากพบว่าเกิดความบกพร่องขึ้นทำให้งานที่ได้ไม่ตรงเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติตามแก้ไขปัญหาลักษณะที่ค้นพบ ดังนี้

- 1) ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย ต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ
- 2) ถ้าพบความผิดปกติใด ๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน เพื่อมิให้ความผิดปกตินั้นเกิดขึ้นซ้ำอีกในการแก้ปัญหาเพื่อให้ผลงานได้มาตรฐานอาจใช้มาตรการดังต่อไปนี้
  - (1) การย้ายนโยบาย
  - (2) การปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน
  - (3) การประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน

การควบคุมคุณภาพตามกระบวนการ PDCA จะต้องมีการกระทำในทุกะบบอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็น ผู้บริหาร หัวหน้าหมวดหรือฝ่าย ครูและบุคลากรอื่นๆ และมีการเชื่อมโยงกันจึงจะเกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอันจะส่งผลให้ผลผลิตมีคุณภาพตามมาด้วย นอกจากนี้ยังต้องการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ควรมีการประเมินตนเองไปพร้อมกันด้วย

## 5. การบริหารจัดการโดยใช้ทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory)

ดำเนินการศึกษารายละเอียดการบริหารจัดการเชิงระบบ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิธีการ เชิงระบบ ด้วยการสังเคราะห์จากนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### 5.1 ความหมายของวิธีการเชิงระบบ

กิดานันท์ มลิทอง (2540 : 50) กล่าวว่า วิธีระบบเป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ที่มีการกำหนดปัญหา สมมติฐาน การวิเคราะห์ข้อมูล และการดำเนินการทดลองอันนำไปสู่การสรุปผลที่เหมาะสม เพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ถ้าผลสรุปหรือผลลัพธ์ที่ได้มาเป็นสิ่งที่คาดว่าจะได้ผลดีก็จะถูกนำมาทดลองใช้ แต่ถ้านำมาใช้แล้วยังไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ก็จะต้องมีการทดลองวิธีใหม่ต่อไปจนกว่าจะได้ผลลัพธ์ที่ถูกต้อง นั่นคือสามารถแก้ปัญหาได้เป็นผลสำเร็จ

จันทรานี สงวนนาม (2545 : 85) กล่าวว่า ระบบเป็นกลุ่มองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน และมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อกระทำกิจกรรมเพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามความต้องการของ

ทิตนา แชมมณี (2545 : 199) กล่าวว่า วิธีการเชิงระบบ หมายถึง การจัดองค์ประกอบของระบบในกรอบความคิดของตัวป้อน กระบวนการ กลไกควบคุม ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับ และนำเสนอผังของระบบในรูปแบบของระบบที่สมบูรณ์

ดังนั้นสรุปได้ว่า วิธีการเชิงระบบเป็นการนำความคิดเรื่องระบบที่มีกรอบความคิดของตัวป้อน กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลย้อนกลับ มาใช้ในกระบวนการแก้ปัญหาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

### 5.2 ส่วนประกอบของระบบ

จากคำจำกัดความข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า วิธีการเชิงระบบเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการจัดการสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นระเบียบเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ โดยมีการแยกองค์ประกอบที่สำคัญของสิ่งนั้น และจัดการองค์ประกอบเหล่านั้นให้สัมพันธ์กัน ซึ่งส่วนประกอบสำคัญของระบบจะประกอบด้วยส่วนสำคัญ 5 ประการ (ทิตนา แชมมณี, 2545 : 197 – 198) คือ

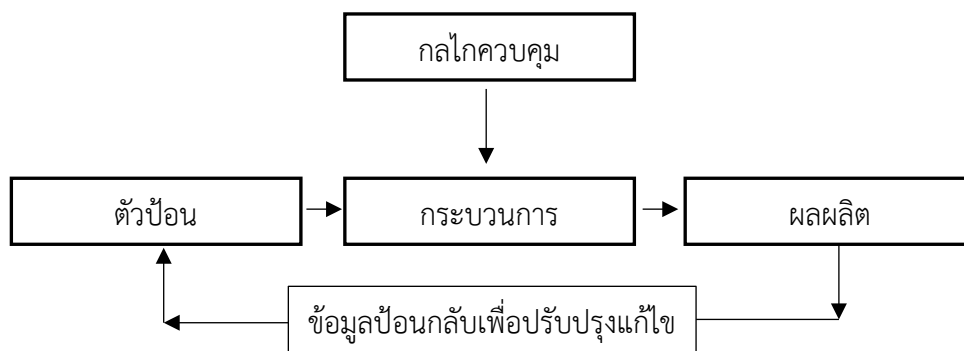
1) ตัวป้อน คือ องค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบนั้น หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ สิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบนั้น องค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบใดระบบหนึ่ง จะมีจำนวนและความสำคัญมากน้อยเพียงใด มักขึ้นอยู่กับความรู้ ความคิด และประสบการณ์ของผู้จัดระบบ

2) ประมวลผล คือ การจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบให้มีลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการบรรลุเป้าหมายระบบใดระบบหนึ่ง อาจมีองค์ประกอบเหมือนกัน แต่อาจมีลักษณะของการจัดความสัมพันธ์แตกต่างกันได้ แล้วแต่ความคิด ความรู้ และประสบการณ์ของผู้จัดระบบ

3) ผลผลิต คือ ผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดำเนินงาน หากผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แสดงว่า ระบบนั้นมีประสิทธิภาพ หากผลที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง แสดงว่าระบบนั้นยังไม่จุดบกพร่อง ควรที่จะพิจารณาแก้ไขปรับปรุงกระบวนการหรือตัวป้อนซึ่งเป็นเหตุให้เกิดผลนั้น

4) กลไกควบคุม คือ กลไกหรือวิธีการที่ใช้ในการควบคุมหรือตรวจสอบกระบวนการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5) ข้อมูลป้อนกลับ คือ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับจุดมุ่งหมายซึ่งจะเป็นข้อมูลป้อนกลับไปสู่การปรับปรุงกระบวนการและตัวป้อน ซึ่งสัมพันธ์กับผลผลิตและเป้าหมายนั้นมีลักษณะ ดังแผนภาพ 1



แผนภาพ 1 องค์ประกอบของระบบที่สมบูรณ์

ที่มา : (ทิสนา แคมมณี, 2545 : 197)

### 5.3 การประยุกต์วิธีเชิงระบบ

ในปัจจุบันความคิดเชิงระบบนี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันของมนุษย์ทุกด้าน และมีความสำคัญในการช่วยให้การดำเนินงานต่าง ๆ เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย จึงเกิดมีการนำวิธีการเชิงระบบไปใช้ในหลายวงการ เช่น วงการศึกษา การบริหาร เป็นต้น ซึ่งรูปแบบที่นำมาประยุกต์ใช้มีขั้นตอนแตกต่างกัน เช่น ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (ทิสนา แคมมณี, 2545 : 196; อ้างอิงจาก ชัยยงค์ พรหมวงศ์, 2528. เอกสารการสอนชุดวิชาวิทยาการการสอนหน่วยที่ 8-15) ได้ประยุกต์วิธีการเชิงระบบสร้างตัวแบบระบบการสอน มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) ขั้นการวิเคราะห์ระบบ (Analysis) หมายถึง การนำระบบเดิมที่ใช้อยู่มาวิเคราะห์ เพื่อศึกษาปัญหาความต้องการและจุดบกพร่องต่าง ๆ รวมทั้งการสำรวจทรัพยากรที่มีอยู่และที่ต้องการ

2) ขั้นการสังเคราะห์ระบบ (Synthesis) เป็นขั้นของการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ระบบเดิม และนำมาใช้ในการสร้างระบบใหม่

3) ขั้นสร้างตัวแบบระบบการสอน (Construct of system model) เป็นการนำขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในขั้นสังเคราะห์ระบบมาใส่ตัวแบบ เพื่อแสดงลำดับขั้นเพื่อสะท้อนให้เห็นองค์ประกอบทั้ง 4 ของตัวแบบระบบ คือ ตัวป้อน กระบวนการ กลไกควบคุม และผลผลิต

4) ขั้นการทดลองใช้ระบบในสถานการณ์จำลอง (System simulation) เป็นขั้นของการพิสูจน์ทดสอบว่า ระบบที่สร้างขึ้นสามารถใช้ได้ผลตามที่คาดหวังหรือไม่

จากขั้นตอนข้างต้น จะเห็นว่าการสร้างระบบหรือจัดระบบควรจะเป็นไปตามขั้นตอนย่อย ดังนี้

1) การกำหนดจุดมุ่งหมายของระบบ ระบบทุกระบบจะต้องมีจุดมุ่งหมาย ดังนั้นในการสร้างระบบใด ๆ สิ่งสำคัญประการแรกก็คือ ต้องกำหนดจุดมุ่งหมายของระบบให้ชัดเจน

2) การศึกษาหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การทำความเข้าใจในเรื่องระบบ จะทำให้สามารถกำหนดองค์ประกอบย่อย และมีแนวทางในการจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ดังนั้น การศึกษาหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจะช่วยให้ระบบมีพื้นฐานที่มั่นคงขึ้น

3) การศึกษาสภาพการณ์และปัญหาที่เกี่ยวข้อง จะช่วยให้ผู้จัดระบบได้ค้นพบองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยให้ระบบมีประสิทธิภาพเมื่อนำไปใช้จริง การนำข้อมูลจากความเป็นจริงมาใช้ในการสร้างระบบจะช่วยขจัดหรือป้องกันปัญหาที่จะทำให้ระบบนั้นขาดประสิทธิภาพ

4) การกำหนดองค์ประกอบของระบบ ได้แก่ การพิจารณาว่ามีอะไรบ้างที่สามารถช่วยให้เป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายบรรลุผลสำเร็จ การกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรของระบบสามารถใช้วิธีการทดสอบทางสถิติเข้ามาช่วยคัดสรรหาองค์ประกอบที่สำคัญ

5) การจัดกลุ่มองค์ประกอบ ได้แก่ การนำองค์ประกอบที่กำหนดไว้ มาจัดหมวดหมู่เพื่อความสะดวกในการคิดและดำเนินการในขั้นต่อไป

6) การจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ ขั้นนี้เป็นขั้นที่ต้องใช้ความคิดความรอบคอบ ต้องใช้เวลาในการคิดพิจารณา ถึงองค์ประกอบใดที่เป็นเหตุและเป็นผลกัน สิ่งใดควรมาก่อนมาหลัง สิ่งใดสามารถดำเนินการคู่ขนานกันไปได้ วิธีการที่จะนำมาจัดความสัมพันธ์จะอาศัยหลักตรรกะและวิธีการทางสถิติเข้ามาช่วยหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหลายได้ว่าอะไรสัมพันธ์กันโดยตรงหรือโดยอ้อม

7) การจัดผังระบบ เมื่อจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบได้ลงตัวแล้วผู้จัดระบบสามารถนำเสนอความคิดของตนออกมาเป็นผังจำลองความคิดของตน ซึ่งในขั้นนี้อาจจัดเป็นผังแสดงลำดับ ขั้นตอนตามที่ตนเห็นสมควร ซึ่งลำดับขั้นตอนนี้ก็คือผลของการกำหนดองค์ประกอบของระบบ และการจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบนั่นเอง หรืออาจนำเสนอเป็นผังระบบที่สมบูรณ์ ซึ่งประกอบด้วยส่วนสำคัญ 5 ส่วน คือ ตัวป้อน กระบวนการ ผลผลิต กลไกควบคุม และข้อมูลป้อนกลับ

8) การทดลองใช้ระบบ ขั้นตอนนี้ดังกล่าวเป็นขั้นตอนหลักในการคิดและเขียนผังระบบออกมาให้ชัดเจน ระบบที่คิดจะต้องผ่านการคิดพิจารณาอย่างรอบคอบทั้งทางด้านทฤษฎี หลักการ และการปฏิบัติจริง อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าระบบที่สร้างขึ้นจะได้ผ่านกระบวนการอย่างรอบคอบเพียงใด ก็ยังไม่สามารถกล่าวได้ว่าเป็นระบบที่ดีมีประสิทธิภาพจนกว่าจะได้นำไปทดลองใช้ และใช้จริง เพื่อศึกษาผลที่เกิดขึ้น ดังนั้น การนำระบบไปทดลองใช้จึงเป็นสิ่งจำเป็น

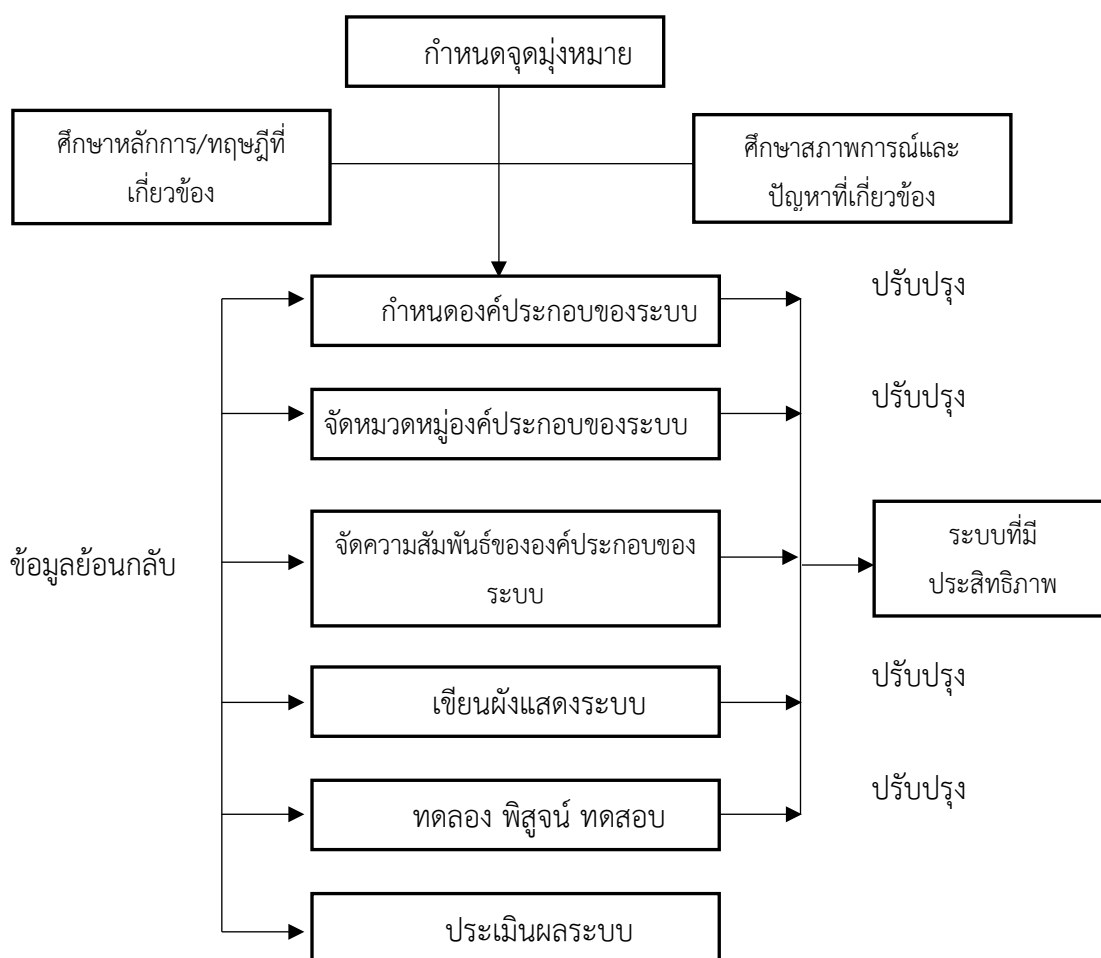
9) การประเมินผลระบบ ได้แก่ การศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากการทดลองใช้ระบบ ผลเป็นไปตามเป้าหมาย หรือใกล้เคียงกับเป้าหมายหรือไม่ จึงจะเรียกได้ว่าเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ

10) การปรับปรุงระบบ ระบบที่มีประสิทธิภาพส่วนใหญ่จะต้องผ่านการทดลอง และประเมินผลมาแล้ว ผลจากการทดลองใช้จะให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงระบบนั้นให้ดีขึ้น

ทิสนา แชมมณี (2545:198) กล่าวว่า ในการจัดสร้างระบบหนึ่งขึ้นมา กระบวนการที่จำเป็นคือ การกำหนดจุดมุ่งหมายของระบบ การศึกษาหลักการ/ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การประมวลสภาพการณ์และปัญหาที่เกี่ยวข้องการกำหนดองค์ประกอบของระบบ การจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ การเขียนผังระบบ การทดลองใช้ระบบ การประเมินผลระบบ และการปรับปรุงระบบ

ดังแผนภาพ 2





แผนภาพ 2 ระบบการสร้างตัวแบบ

ที่มา : (ทิศนา แคมมณี, 2545 : 198)

ดังนั้นสรุปได้ว่า วิธีการเชิงระบบสามารถนำมาขับเคลื่อนพัฒนางานในหลากหลายมิติ ซึ่งเช่นเดียวกันในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนระพีวิทยาคมนั้น จึงได้นำเอาวิธีการเชิงระบบมาใช้ในการบริหารจัดการคุณภาพ ได้แสดงให้เห็นว่ามีการใช้หลักการบริหารเชิงระบบ ในโรงเรียน เป็นการวิเคราะห์และพัฒนาระบบหลักของโรงเรียนที่มีระบบย่อยอื่น ๆ สนับสนุน และมุ่งพัฒนาสู่ความมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิภาพ

#### 5.4 หลักการบริหารเชิงระบบในโรงเรียน (Systems Approach : SA)

การบริหารเชิงระบบในโรงเรียน เป็นการวิเคราะห์และพัฒนาระบบหลักของโรงเรียนที่มีระบบย่อยอื่น ๆ สนับสนุนซ้อนอยู่ ทุกระบบจะทำงานสัมพันธ์กัน เพื่อบรรลุการพัฒนา นักเรียนให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ คือ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545 : 19)

1) ระบบหลัก (Core System) คือ ระบบการเรียนรู้ ระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียนและระบบกิจกรรมนักเรียน

2) ระบบสนับสนุน (Support System) คือ ระบบการนำองค์กร ระบบยุทธศาสตร์ ระบบการดูแลนักเรียน ระบบคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพ ระบบการพัฒนาบุคลากร ระบบชุมชนสัมพันธ์ และระบบสารสนเทศ

### 5.5 องค์ประกอบเชิงระบบ

องค์ประกอบเชิงระบบที่สำคัญ โดยในโครงสร้างของระบบแต่ละระบบมี 3 ประการ คือ สิ่งที่ป้อนเข้าไปหรือป้อนเข้ามา กระบวนการ และผลงานหรือผลผลิต ซึ่งทั้ง 3 องค์ประกอบ จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จะขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่ได้ โดยจะทำงานร่วมกันเป็นวัฏจักร ถ้าส่วนหนึ่งส่วนใดมีปัญหาหรือไม่ทำงานจะทำให้เกิดผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ด้วย นอกจากนี้ระบบยังมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งทำให้ระบบได้รับข้อมูลนำเข้าจากสิ่งแวดล้อม และระบบก็จะสร้างและผลิตผลงานให้กับสิ่งแวดล้อมเช่นเดียวกันด้วย ซึ่งกรมสามัญศึกษา (2546 : 2 - 6) ได้อธิบายแยกย่อยในแต่ละส่วนไว้ ดังนี้

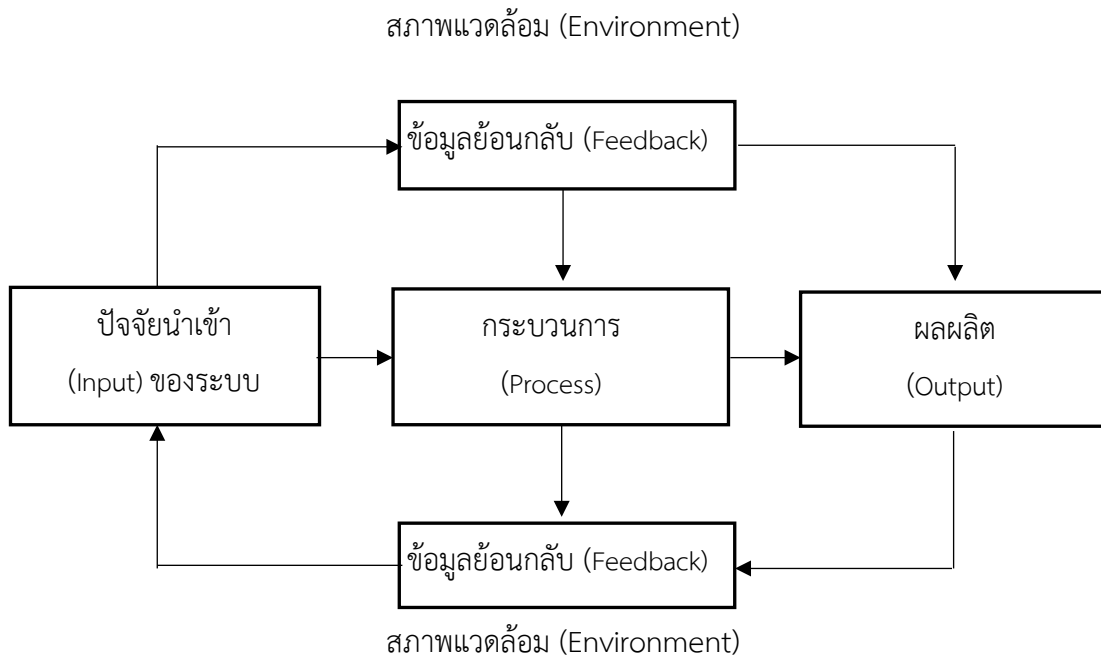
1) ป้อนเข้า (Input) ได้แก่ ตัวป้อนหรือทรัพยากรทั้งหมดที่นำเข้าไปใช้ระบบที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีต่าง ๆ ป้อนเข้าเข้านับเป็นองค์ประกอบส่วนแรกที่สามารถทำให้ระบบปฏิบัติการได้ หรืออาจหมายถึงทรัพยากรและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่รอบข้างระบบ ที่ถูกป้อนเข้าไปให้ทำงานเป็นองค์ประกอบแรก ที่จะนำไปสู่การดำเนินงานของระบบ เช่น ในระบบการอุตสาหกรรม ตัวป้อนที่ถือว่าเป็นป้อนเข้าคือ ที่ดิน โรงงาน เครื่องจักรชนิดต่าง ๆ และพนักงานในโรงงาน ถ้าเป็นระบบทางการศึกษาในโรงเรียนตัวป้อน ได้แก่ โรงเรียน ครู นักเรียน ทรัพยากรการเรียนการสอน เป็นต้น

2) กระบวนการในการผลิต (Process) ได้แก่ กรรมวิธี หรือกระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้ในระบบ เพื่อนำป้อนเข้าเข้ามาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด หรือหมายถึงวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ทำให้สิ่งที่ป้อนเข้าไปเกิดการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่ผลงาน หรือผลผลิตของระบบ เช่น กระบวนการในระบบอุตสาหกรรม ได้แก่ กรรมวิธีในการผลิตในลักษณะต่าง ๆ และในกระบวนการของระบบการศึกษา ได้แก่ ปรัชญาและเป้าหมาย หลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การจัดการบริหาร และกิจกรรมต่าง ๆ เป็นต้น

3) ผลผลิต (Output) ได้แก่ ผลงาน หรือผลผลิตของระบบ ที่เกิดจากป้อนเข้า และกระบวนการในการผลิต เป็นองค์ประกอบสุดท้าย หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ในลักษณะต่าง ๆ ทั้งที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ที่เป็นผลมาจากการดำเนินงานในระบบกระบวนการ เช่น ในระบบอุตสาหกรรม ได้แก่ สินค้าสำเร็จรูปต่าง ๆ เช่น รถยนต์ เครื่องบิน เสื้อผ้า และอื่น ๆ ในระบบทางการศึกษา ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในลักษณะต่าง ๆ

จากการนำเสนอองค์ประกอบของระบบที่เป็นกลไกในการบริหารสรุปได้ตาม

แผนภาพ 3



แผนภาพ 3 องค์ประกอบของการบริหารเชิงระบบ

ที่มา : (กรมสามัญศึกษา, 2546 : 7)

## 5.6 ทฤษฎีเชิงระบบในการบริหารการศึกษา

ทฤษฎีระบบในองค์การปัจจุบันนี้ มีความสำคัญและเหมาะสมในการจัดการศึกษา เพราะเป็นการบริหารในส่วนต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อการดำเนินงานในภาพรวมของปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ และปฏิสัมพันธ์ขององค์การกับสภาพแวดล้อม โรงเรียนนั้นถือว่าเป็นระบบสังคมหนึ่ง ทฤษฎีระบบจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารเพราะจะทำให้ผู้บริหารมองปัญหาในภาพรวม และจะนำไปสู่การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2542 : 117)

คอฟแมน (Kofman, 1992 : 1-2) กล่าวว่า โรงเรียนเป็นองค์การเชิงระบบ เมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับกระบวนการบริหารการศึกษา โดยให้แนวคิดที่ว่า กระบวนการ เชิงระบบที่นำไปใช้กับการศึกษานั้น จะเป็นเหมือนกระบวนการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารสามารถคาดเดาไว้ล่วงหน้าได้ ความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์และกระบวนการจะถูกจัดวางไว้ก่อนล่วงหน้า โดยเกิดจากการกำหนดความต้องการ มีการคำนึงถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้น หาทางแก้ไขและมีการกำหนดทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด ซึ่งธรรมชาติของการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบในตัวเองของกระบวนการเชิงระบบนี้ จะทำให้เกิดความมั่นใจต่อข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวข้องกับเป้าหมายเพื่อการศึกษาและการจัดการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ระบบนี้จะทำให้ผู้บริหารเข้าใจถึงความซับซ้อน และวิกฤตต่าง ๆ ได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งวิธีการเชิง

ระบบนี้เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จใหม่ ๆ ทางด้านการบริหารการศึกษา และในเวลาเดียวกันก็จะทำให้ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีเหตุมีผลต่อความเป็นจริงที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง เพราะว่ากระบวนการบริหารเชิงระบบนี้ไม่ได้เป็นการบอกกล่าวสิ่งที่เกิดขึ้นหรือสภาพในปัจจุบันนั้น จะมีแนวโน้มไปในทางที่ไม่ดี และไม่ได้กำหนดว่าการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ดีเสมอไป แต่กระบวนการบริหารเชิงระบบจะทำให้สามารถคงไว้ซึ่งคุณค่าและผลประโยชน์ รวมทั้งยังเป็นการบ่งชี้ถึงสิ่งใหม่ ๆ ที่มุ่งสู่หนทางที่จะสร้างความสำเร็จที่ดีกว่าต่อนักเรียนและสอดคล้องกับชาวยุชย อาจินสมาจาร (2546 : 24) ที่มีแนวคิดเช่นเดียวกันว่า กระบวนการเชิงระบบเป็นการบริหารเพื่อคุณภาพ และเป็นเหมือนการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในเวลาเดียวกัน ในขณะที่ทุกส่วนของระบบกำลังดำเนินการอยู่ด้วย ดังนั้นเมื่อการศึกษามุ่งผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดแก่นักเรียน กระบวนการในการวางแผน จึงมีความสำคัญที่จะต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับ สุรพล บัวพิมพ์ (2547 : 3) ที่กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการแรกของการบริหารงาน เป็นกระบวนการที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่จะทำให้สมาชิกทุกคนในองค์กรเข้าใจ มีความรับผิดชอบในการดำเนินการร่วมกันที่จะทำให้แผนนั้นเป็นที่ยอมรับและปฏิบัติได้ และชาวยุชย อาจินสมาจาร (2546 : 25) ยังได้เสนอเพิ่มเติมว่า การบริหารเชิงระบบควรนำไปประยุกต์ใช้กับกระบวนการบริหารใด ๆ ก็ได้ โดยบอกว่าการดำเนินงานตามวิธีการเชิงระบบ ควรยึดหลักต่อไปนี้ (1) ค้นหาสาเหตุของความจำเป็น (2) ตรวจสอบดูสาเหตุของความจำเป็น (3) ตั้งมาตรการในการดำเนินการ (4) วางแผนให้สอดคล้องกับโครงการ (5) ตรวจสอบความสำเร็จตามขั้นตอนนั้น (6) หาวิธีแก้ไขปัญหาล่วงหน้า (7) ใช้วิธีแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพสูงสุด (8) อบรมบุคลากรต่าง ๆ และ (9) สร้างมาตรฐานการวัดผล และได้นำเสนอว่า นักบริหารควรรู้จักนำเอาความคิดของวิธีการเชิงระบบมาใช้ใน การบริหารการศึกษา งานทุกงานภายในก็จะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี วิธีการเชิงระบบจะทำให้ผู้บริหารมองดูสถานการณ์และแก้ปัญหาโดยรวม (Totality) มีทัศนะมองการณ์ไกลในองค์กรของตน วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้การบริหารการศึกษาบรรลุเป้าหมายได้

ฉัตรชัย ผ่องสุวรรณ (2544 : 11) กล่าวว่า ระบบโรงเรียนตามที่สังคมกำหนดไว้ มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับระบบอื่น ๆ ในสังคมด้วย ดังนั้น ทฤษฎีเชิงระบบจะทำให้ผลรวมขององค์ประกอบต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน และมีส่วนกระทบซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ระบบการบริหารโรงเรียนย่อมสัมพันธ์กับระบบการศึกษาและการบริหารของประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับ รุ่ง แก้วแดง (2547 : 10) ที่มีงานเขียนสนับสนุนแนวทางการบริหารเชิงระบบเป็นอย่างมากในปัจจุบัน เช่น ได้นำเสนอกระบวนการบริหารเชิงระบบเพื่อนำไปใช้กับการดำเนินงาน เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา

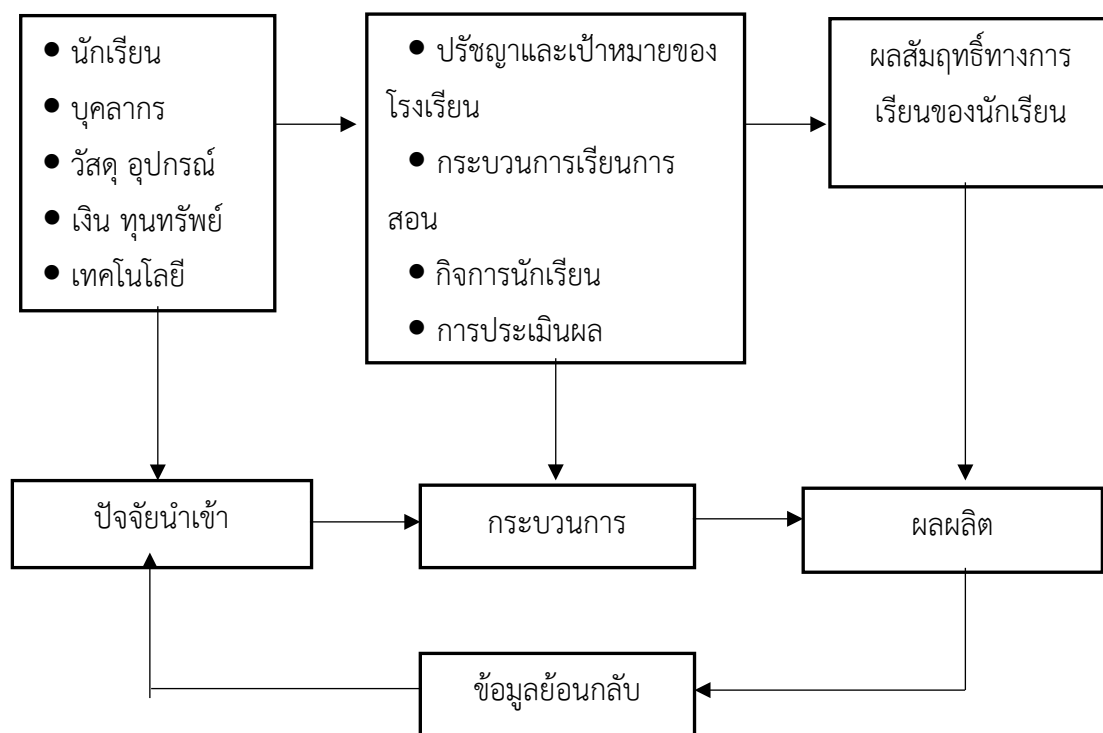
กรมสามัญศึกษา (2546 : 9 - 10) ได้ทำการศึกษาทฤษฎีระบบที่นำมาใช้กับโรงเรียนและนำเสนอแนวคิดไว้ว่า สำหรับโรงเรียนนั้นนับว่าเป็นองค์การหนึ่งที่มีองค์ประกอบและคุณลักษณะในการดำเนินงานเป็นระบบ คือ

1. โรงเรียนมีวัฏจักรของระบบทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลงาน หรือผลผลิต ที่มีการควบคุมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของระบบ โดยต่างก็มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมเดียวกัน

2. โรงเรียนมีเป้าหมายในการดำเนินงาน และแสวงหาเป้าหมายร่วมกันกับส่วนย่อยของระบบ เพื่อไปให้ถึงเป้าหมายสุดท้าย

3. โรงเรียนมีระเบียบข้อบังคับสำหรับตน โรงเรียนจึงมีวิธีการในการควบคุมองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์ เพื่อให้การทำงานของระบบสามารถบรรลุเป้าหมายได้ เช่น มีการวางแผนการควบคุม และการประเมินเพื่อการแก้ไขปรับปรุงองค์การ

ดังนั้น โรงเรียนจัดเป็นองค์การในเชิงระบบอย่างหนึ่งที่ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า ได้แก่ นักเรียน ครู อาจารย์ วัสดุอุปกรณ์ เงินทุนทรัพย์สินและเทคโนโลยี กระบวนการ ได้แก่ หลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน กิจกรรมต่าง ๆ การประเมินผลและผลผลิต ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (กรมสามัญศึกษา, 2546 : 10) ซึ่งขอเสนอองค์ประกอบและความสัมพันธ์ของวัฏจักรของระบบในโรงเรียน ดังแผนภาพ 4



แผนภาพ 4 องค์ประกอบและวัฏจักรของระบบโรงเรียน

ที่มา : (กรมสามัญศึกษา, 2546 : 10)

ดังนั้น แนวคิดของทฤษฎีเชิงระบบในการบริหารโรงเรียนที่เป็นแนวทางที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาและเป็นองค์กรขนาดใหญ่ และภายในองค์กร ประกอบด้วยระบบย่อย ๆ หลายระบบที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน การดำเนินการบริหารการศึกษาของโรงเรียน ผู้บริหารควรดำเนินการบริหารในลักษณะที่เป็นภาพรวมทั้งองค์การ โดยการศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ส่วนที่เป็นองค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ดังนั้น ทฤษฎีเชิงระบบ เป็นแนวทางในการจัดการบริหารเพื่อให้องค์การโรงเรียนได้ดำเนินงานไปตามทิศทางของการจัดการศึกษา

ดังนั้นสรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีทางการบริหารสถานศึกษา ถือเป็นแนวคิดสำคัญเพื่อนำไปเป็นแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ต้องการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ด้วยการบูรณาการ ทฤษฎีต่าง ๆ แต่ละทฤษฎีเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนา เทคนิควิธีการบริหารองค์กรเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะต้องวิเคราะห์สถานภาพของการเรียน กำหนดมุมมองให้ครอบคลุมภารกิจทุกด้านและสามารถกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้โรงเรียนสามารถพึ่งตนเองได้ ใช้กระบวนการการบริหารตามวงจร PDCA การบริหารตามระบบประกันคุณภาพ การบริหารคุณภาพทั้งระบบ การบริหารเชิงระบบในโรงเรียน เพื่อให้การควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบและแทรกแซงคุณภาพการศึกษา การประเมินคุณภาพ รวมทั้งนำหลักการของระบบเสริมพลังอำนาจการทำงานด้วยการพัฒนาให้ครูและบุคลากรมีความรู้ และได้แสดงศักยภาพสูงสุดร่วมกันมาใช้ในการพัฒนาการศึกษา ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีกระบวนการพัฒนาของเดมมิง หรือวงจร PDCA ผสมผสานกับหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและหลักการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์หรือให้บรรลุตรงตามเป้าหมายร่วมกัน

## 6. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

### 6.1 ความหมายของการบริหารภาครัฐแนวใหม่

การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐโดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมีอาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชน โดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ (บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ, 2561)

## 6.2 วิวัฒนาการของการบริหารภาครัฐแนวใหม่

ทฤษฎีองค์การ และแนวคิดด้านการจัดการในแต่ละยุคที่ผ่านมาเกิดจากบริบทที่แตกต่างกันไป เป็นการช่วยแต่งเติมและพัฒนารูปแบบ ทางการจัดการให้สอดคล้องกับบริบทนั้นๆ มากขึ้น และเมื่อเกิดแรงขับที่มีอิทธิพลใหม่ ๆ ก็ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านกระบวนทัศน์(Paradigm Shifted) และการก้าวข้ามในแต่ละยุคนั้นเป็นการให้คุณค่า และมุมมองต่อปัจจัยหลักของแนวคิดนั้น ๆ ที่เปลี่ยนไป ซึ่งมักจะเป็นการให้คุณค่าในมุมมองที่ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น โดยสภาพของสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อมุมมองทางการจัดการ ที่เป็นตัวกำหนดรูปแบบ แนวคิดทางการจัดการในขณะนั้น ซึ่งการเปลี่ยนผ่านกระบวนทัศน์ทางการจัดการ เช่น มุมมองและ การให้คุณค่า “คนเป็นเสมือนเครื่องจักร” สู่ “คน มีชีวิตและหัวใจ” ก็ส่งผลให้เกิดการก้าวข้าม พรอมแดนแห่งยุค Classic ไปยังยุค Neo-Classic และที่สำคัญการเปลี่ยนโครงสร้างทางสังคมจาก ช่วงเวลาแห่งการปฏิวัติอุตสาหกรรมสู่สังคมโลกาภิวัตน์ ที่ส่งผลต่อการท้าทายกำแพงในยุค Modern ไปยังยุค Postmodern ที่มุมมองและการให้คุณค่า มีความลึกซึ้งมากเพื่อการปรับตัวให้อยู่รอดของ องค์การ จากองค์การที่ไม่มีชีวิตและการใช้เทคโนโลยีในเชิงระบบ สู่มุมมองที่ว่าองค์การนั้นมีชีวิตและเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญและมีผลกระทบในมิติที่ซับซ้อน ดังนั้นกระบวนทัศน์ของ ทฤษฎีองค์การหรือแนวคิดการบริหารจัดการทั้งภาครัฐและเอกชน จึงหนีไม่พ้นจากกระแสทางสังคมและสภาพแวดล้อม ซึ่งก็คือความเป็นโลกาภิวัตน์ อย่างเช่นปัจจุบัน (วสันต์ สุทธาวาศ, 2559 : เข้าถึงใน : <http://www.edsiam.com>)

เดิมการบริหารจัดการภาครัฐจะเป็นลักษณะของการบริหารและการจัดการองค์การขนาดใหญ่อย่างมีแบบแผน หรือเป็นการบริหารและการจัดการแบบระบบราชการ ซึ่ง แม็กซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ได้เสนอแนวคิดเรื่องการจัดองค์การแบบระบบ ราชการ หรือ Bureaucracy ว่าเป็นวิธีการจัดองค์การ ที่สามารถทำให้การดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพมากกว่า วิธีอื่นใด การที่จะให้การ บริหารงานของรัฐมีประสิทธิภาพสูงสุดได้จะต้องมีการจัดระบบการบริหารภายในหน่วยงานของ รัฐให้เป็นไปตามแบบระบบราชการ ซึ่งการจัดองค์การแบบระบบราชการตามแนวคิดของ แม็กซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เป็นที่รู้จักกันอย่าง แพร่หลายในนามของระบบราชการแบบอุดมคติหรือแบบบริสุทธิ์นั้น (ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ณ อยุธยา, 2542 : 53-57)

สมาน รังสิโยภุชฎี (2546 : 30) กล่าวว่า องค์การราชการในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงจากรูปแบบ องค์การดั้งเดิมตาม แนวคิดของ แม็กซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ไปแล้ว เนื่องจากการบริหารและการจัดการในระบบราชการ ซึ่งเป็นลักษณะการบริหารและการจัดการแบบระบบราชการนั้นไม่เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็น ยุคโลกาภิวัตน์กล่าวคือไม่มีประสิทธิภาพล่าช้า ไม่ทันการณ์และขาดสมรรถนะที่จะแข่งขันในเวทีโลกจำเป็นต้องมีการปรับปรุงปฏิรูปการจัดการระเปียบการบริหารและการจัดองค์การ โดยการนำเทคนิคการบริหารและการจัดการรูปแบบใหม่ ๆ มาปรับใช้เพื่อให้การบริหารราชการมี ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งในอนาคตรูปแบบการ

บริหารและการจัดการรูปแบบใหม่จะ มีการนำมาใช้เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งนี้เพื่อ อำนวยความสะดวก แก่ลูกค้า หรือประชาชนผู้รับบริการ และเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายทั้งของผู้รับบริการและผู้ให้บริการ ซึ่งรูปแบบการบริหารและการ จัดการรูปแบบใหม่นี้ส่วนใหญ่สามารถนำไปปรับใช้กับการบริหารและการจัดการของ องค์กร หรือหน่วยงาน ทั้งของรัฐบาลกลาง และของการปกครองส่วนท้องถิ่นได้ตาม ความเหมาะสมกับ ลักษณะงานและ สภาพแวดล้อมของแต่ละองค์กรหรือหน่วยงานได้

### 6.3 ความหมายของการบริหารภาครัฐแนวใหม่

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เป็นแนวคิด พื้นฐาน ของการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่างๆของภาครัฐและ ยุทธศาสตร์ ด้านต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม โดยยึดแนวทางในการให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน คำนึงถึงความ ต้องการของประชาชนเป็นหลัก ลดการควบคุมจากส่วนกลาง เพิ่มอิสระแก่หน่วยงาน ส่วนภูมิภาค พัฒนาระบบการบริหารงาน ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์มีระบบสนับสนุนทางด้านบุคลากรและ เทคโนโลยีและ มุ่งเน้นการแข่งขันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ กับเอกชน (สมพงษ์ เกศานุช และคณะ, 2560 : 179)

แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มุ่งเน้น เรื่องการ เติบโตขององค์กรเป็นสำคัญ เป็นการพิจารณาถึงความสัมพันธ์ขององค์กร ที่จะต้องทำการ ปรับตัวสมดุลกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในและภายนอกองค์กรให้ประสานสนับสนุน กันได้ อย่างดีในทุกแง่มุม โดยหลอมรวมหลักการต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้พร้อมกับการปรับตัวที่จะรับ กับสิ่ง ใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา (กิริติ ยศยั้ง, 2549 : 38 – 39)

### 6.4 การบริหารภาครัฐแนวใหม่กับการบริหารจัดการสถานศึกษา

สถานศึกษาที่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือสถานศึกษา อื่น ๆ ที่อยู่ในการกำกับดูแลของภาครัฐ จะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานะทุกด้านที่เปลี่ยนแปลงไป จึงจำเป็นต้องนำการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ให้อยู่รอดและ คำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่ง การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) นับเป็นกระบวนทัศน์ทางการบริหารจัดการที่ปรับเปลี่ยนแนวทาง หรือวิธีการ ดำเนินงานของภาครัฐ โดยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์และ การใช้ ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การปรับปรุงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และมุ่งใช้วิธีการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อสนองความต้องการของประชาชน โดยการจัด องค์กรที่มีความยืดหยุ่นและกระจายอำนาจการตัดสินใจเพื่อความสะดวกและรวดเร็ว แต่ทั้งนี้ แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ก็ยังมีข้อจำกัดและขาดกรอบความคิดที่ชัดเจน ดังนั้น การประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าวจึงขึ้นอยู่กับความ สามารถและบริบทขององค์กรต่างๆ ที่จะนำมาใช้ ให้ บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรต่อไป (สมพงษ์ เกศานุช และคณะ, 2560 : 183)



ดังนั้นสรุปได้ว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นแนวทางที่สถานศึกษาในฐานะที่เป็นองค์กรของรัฐ จะต้องนำรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อปรับเปลี่ยนแนวทางดำเนินงาน โดยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล มีการปรับปรุงรูปแบบการทำงาน การจัดการด้านต่าง ๆ ตามบริบทและโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ งานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป และมุ่งใช้วิธีการบริหารเชิงกลยุทธ์ มียุทธศาสตร์ในการทำงาน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นคือประโยชน์ของนักเรียนเป็นสำคัญ ดังนั้นโรงเรียนตระพังพิทยาคม จึงได้นำรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาเป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารจัดการพัฒนาโรงเรียน

## แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาของประเทศไทย

### 1. โครงสร้างการศึกษาของประเทศไทย

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้กำหนดให้ระบบการศึกษาตาม มาตรา 15 การจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย รายละเอียดดังนี้

#### 1.1 การศึกษาในระบบ

การศึกษาในระบบเป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน การศึกษาในระบบมีสองระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย การศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษา การแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ส่วนการศึกษาระดับอุดมศึกษาแบ่งเป็นสองระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญา และระดับปริญญา การแบ่งระดับหรือการเทียบระดับการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

#### 1.2 การศึกษานอกระบบ

การศึกษานอกระบบเป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบวิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม

### 1.3 การศึกษาตามอัธยาศัย

การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่น ๆ ทั้งนี้ยังกำหนดไว้ว่า สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ โดยให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเป็ผลการศึกษาจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งจากการเรียนรู้นอกระบบ ตามอัธยาศัย การฝึกอาชีพ หรือจากประสบการณ์การทำงาน

นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ยังได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับการศึกษาของประเทศไทยที่สำคัญหลายมาตรา เช่น

มาตรา 17 ให้มีการศึกษาภาคบังคับจำนวนเก้าปี โดยให้เด็กซึ่งมีอายุย่างเข้าปีที่เจ็ด เข้าเรียนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจนอายุย่างเข้าปีที่สิบหก เว้นแต่สอบได้ชั้นปีที่เก้าของการศึกษาภาคบังคับหลักเกณฑ์และวิธีการนับอายุให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 18 การจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาชั้นพื้นฐาน ให้จัดในสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

(1) สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ของสถาบันศาสนา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการและเด็กซึ่งมีความต้องการพิเศษ หรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่น

(2) โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น

(3) ศูนย์การเรียน ได้แก่ สถานที่เรียนที่หน่วยงานจัดการศึกษานอกโรงเรียน บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ โรงพยาบาล สถาบันทางการแพทย์ สถานสงเคราะห์ และสถาบันสังคมอื่นเป็นผู้จัด

มาตรา 19 การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้จัดในมหาวิทยาลัย สถาบันวิทยาลัย หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา กฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้น ๆ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

มาตรา 20 การจัดการอาชีวศึกษา การฝึกอบรมวิชาชีพ ให้จัดในสถานศึกษาของรัฐ สถานศึกษาของเอกชน สถานประกอบการ หรือโดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษาและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

มาตรา 21 กระทรวง ทบวง กรม รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นของรัฐ อาจจัดการศึกษาเฉพาะทางตามความต้องการและความชำนาญของหน่วยงานนั้นได้ โดยคำนึงถึงนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการดังต่อไปนี้

(1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

(2) ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

(3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น และทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

(4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

(5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

(6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดาผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

มาตรา 25 รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์การศึกษาและนันทนาการ แหล่งข้อมูล และแหล่งการเรียนรู้อื่นอย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

มาตรา 26 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา ให้สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ และให้นำผลการประเมินผู้เรียนตามวรรคหนึ่งมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย

มาตรา 27 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ (ราชกิจจานุเบกษา, 2542 : 5 - 9)

## 2. การจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดนโยบายการบริหารการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กตามแนวทางมาตรการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ มีสาระสำคัญ ดังนี้

2.1 เพิ่มประสิทธิภาพและลดความสูญเปล่าของโรงเรียนขนาดเล็กด้วยมาตรการที่เหมาะสม ได้แก่ การควบคุม การปรับปรุงประสิทธิภาพ การสร้างเครือข่าย ตลอดจนการสนับสนุนทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยมีการจัดทำแผนที่ตั้งสถานศึกษา และแผนการดำเนินงานตามแบบฉบับได้ภายในปี 2561

2.2 จัดให้มีการควบรวมโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ เพื่อให้เกิดขนาดที่เหมาะสมโดยชดเชยค่าเดินทางแก่พ่อแม่ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถจัดสรรอัตรากำลังครูและงบประมาณที่เสริมสร้างการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเต็มที่

2.3 เร่งการดำเนินการให้โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพดียิ่งขึ้น ด้วยวิธีการที่หลากหลาย อาทิ ส่งเสริมโรงเรียนดีประจำตำบล การควบรวมและถ่ายโอนสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งไม่ได้อยู่ในพื้นที่กันดาร ห่างไกลและให้การอุดหนุนค่ายานพาหนะ

2.4 ใช้ระบบงบประมาณและทรัพยากรเป็นสิ่งจูงใจในการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กมาก จนไม่สามารถพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กนั้นได้โดยให้ควบรวมเป็นโรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการเพื่อการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ในส่วนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ใช้แนวนโยบายการยกระดับคุณภาพการบริหารการศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก คือ เร่งดำเนินการให้โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพสูงขึ้นไว้ ดังนี้

- 1) การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเพื่อสร้างความเข้มแข็งของโรงเรียนขนาดเล็ก
- 2) เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้มีการกำหนดการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ดังในมาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจ 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนโดยตรง และให้โรงเรียนขั้นพื้นฐานทำหน้าที่ จัดทำหลักสูตรโรงเรียนและพัฒนาการเรียนการสอนและ

ส่งเสริมงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2548 : 34)

กระทรวงศึกษาธิการ (2551 : 11 - 15) ได้กำหนดระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารและขอบเขตของการปฏิบัติหน้าที่โรงเรียนขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ซึ่งทำให้โรงเรียนหรือสถานศึกษามีความสำคัญ คล่องตัวในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับการบริหารงานโรงเรียนในระบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม)โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) ภาระหน้าที่การบริหารงานในโรงเรียน 4 ฝ่าย ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 อย่างด้วยกันคือ

- 1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
- 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 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- 1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 1.16 การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 อย่างด้วยกัน คือ
  - 2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
  - 2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
  - 2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
  - 2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
  - 2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
  - 2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
  - 2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
  - 2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
  - 2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
  - 2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
  - 2.11 การวางแผนพัสดุ
  - 2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่  
ใช้เงิน งบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
พื้นฐานแล้วแต่ กรณี
  - 2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
  - 2.14 การจัดหาพัสดุ
  - 2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
  - 2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
  - 2.17 การเบิกเงินจากคลัง
  - 2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
  - 2.19 การนำเงินส่งคลัง
  - 2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน
  - 2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
  - 2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
3. ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกันคือ
  - 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
  - 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

- 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 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 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
  - 3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น
4. ด้านการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ 22 อย่างด้วยกันคือ
    - 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
    - 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
    - 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
    - 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
    - 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
    - 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
    - 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
    - 4.8 การดำเนินงานธุรการ
    - 4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
    - 4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
    - 4.11 การรับนักเรียน

- 4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
- 4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
- 4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.15 การทัศนศึกษา
- 4.16 งานกิจการนักเรียน
- 4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและ สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
- 4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- 4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

### 3. การยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551 : 1 – 2 ) โดยความเห็นชอบของกระทรวงศึกษาธิการ ได้มีนโยบายสร้างความเข้มแข็ง และยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน และด้านคุณภาพนักเรียน โดยกำหนดแนวทางการดำเนินงานโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ตั้งแต่ปีการศึกษา 2546 ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

3.1 การประชาสัมพันธ์เชิงรุก หน่วยงานทุกระดับ ต้องช่วยกันประชาสัมพันธ์ทั้งทางตรงถึงกลุ่มเป้าหมาย และทางอ้อมโดยผ่านสื่อในหลายลักษณะ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุท้องถิ่น เว็บไซต์ เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้สังคมโดยเฉพาะชุมชนที่มีโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในพื้นที่เกิดความตระหนักในการที่จะช่วยกันสนับสนุน เพื่อยกระดับคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็กในท้องถิ่นของตนเอง

3.2 การสำรวจข้อมูลพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวนนักเรียน บุคลากร ซึ่งรวมไปถึงครุภัณฑ์ที่จำเป็น ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ถึงถูกนำมาวิเคราะห์ให้เป็นสารสนเทศ ที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป

3.3 การทำแผนที่ทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องนำข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จาก ข้อ 3.2 มาจัดทำเป็นแผนที่ทางการศึกษา ซึ่งจะแสดงที่ตั้งของโรงเรียน เส้นทางคมนาคม แหล่งทรัพยากรสนับสนุน ตัวบ่อนที่เป็นทั้งนักเรียนและทรัพยากรบุคคลอื่นซึ่งจะนำไปสู่การวางแผนจัดสรรโอกาสทางการศึกษา และปรับปรุงคุณภาพการศึกษา



3.4 การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยจำแนกโรงเรียนขนาดเล็ก ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ โรงเรียนที่มีคุณภาพและชุมชนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี โรงเรียนที่พร้อมรับการ พัฒนาให้มีคุณภาพ และประเภทสุดท้าย คือ โรงเรียนที่ไม่มีคุณภาพและชุมชนไม่ได้ให้ความร่วมมือใน การพัฒนา ซึ่งต้องยุบรวมเล็กล้มเพราะประชาชนขาดศรัทธา ไม่คุ้มค่าต่อการลงทุนและมีทางเลือกใน การบริหารจัดการแบบอื่นที่ดีกว่า

3.5 การจัดซื้อหนังสือเรียน แบบฝึกหัด ปัจจัยหลักที่สำคัญยิ่ง คือ หนังสือเรียนซึ่งเดิม จะได้รับแจกให้ยืมเรียนซึ่งไม่เพียงพอ ต่อมาสำนักงบประมาณ ได้จัดสรรงบประมาณสำหรับหนังสือ เรียน และแบบฝึกหัดรวมไว้ในค่าใช้จ่ายรายหัวนักเรียน ซึ่งตามปกติโรงเรียนขนาดเล็กจะได้รับเงิน อุดหนุนที่เป็นค่าใช้จ่ายรายหัวน้อย จึงได้จัดสรรงบประมาณสำหรับค่าหนังสือเรียนและแบบฝึกหัด เพิ่มเติมให้แก่นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก

3.6 การจัดหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ โรงเรียนขนาดเล็กมักจะไม่ได้รับจัดสรรครุภัณฑ์ ที่มีราคาสูง เช่น คอมพิวเตอร์ ดังนั้น จึงทำให้นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กจะมีโอกาสได้เรียน คอมพิวเตอร์ นอกจากจะได้รับการสนับสนุนจากท้องถิ่นเป็นกรณีพิเศษ ด้วยเหตุนี้จึงเกิดแนวคิดที่จะ นำคอมพิวเตอร์เข้าไปให้นักเรียนตามโรงเรียนต่าง ๆ โดยจัดเป็นหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ ซึ่งเรียกว่า Computer Mobile Unit

3.7 การจัดหาสื่อการเรียนการสอน หนังสือห้องสมุด สื่อการเรียนการสอนซึ่งเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่จะช่วยให้นักเรียนได้เกิดการเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.8 การหมุนเวียนครู โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนครูที่มีความสามารถเฉพาะทาง ดังนั้น จึงทำให้นักเรียนขาดโอกาสที่จะได้เรียนรู้จากกิจกรรม ที่ครูมีประสบการณ์จัดขึ้นอย่างเต็มที่

3.9 การพัฒนาครู โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่จะขาดแคลนปัจจัยด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะ ปัญหาครูไม่ครบชั้น เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเจตนารมณ์ ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งพัฒนาครูในโรงเรียนขนาดเล็ก เกี่ยวกับรูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบต่าง ๆ

3.10 การนิเทศ ติดตามผล การนิเทศเป็นกระบวนการแนะนำช่วยเหลือผู้บริหารและครู ในโรงเรียนขนาดเล็ก ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.11 การซ่อมแซมอาคารสถานที่ สืบเนื่องจากการที่โรงเรียนขนาดเล็กได้รับงบประมาณ ก่อนข้างจำกัด โดยเฉพาะงบประมาณที่เกี่ยวกับการก่อสร้าง ซ่อมแซม เพราะเกณฑ์การจัดสรร งบประมาณได้คำนึงความคุ้มทุนเอาไว้เป็นเกณฑ์หนึ่ง

นอกจากนี้ สมจิต เสนาวิเศษ (2553 : 18) ได้สรุปเพิ่มเติมเกี่ยวกับการยกระดับคุณภาพ การศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กให้สูงขึ้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการ บริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน และด้านคุณภาพผู้เรียน โดยมุ่งไปที่การจัดกระบวนการเรียนรู้ ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญมุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ เกิดทักษะ การแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้หลากหลาย สามารถนำวิธีการเรียนไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ และ มุ่งให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดด้วยเรียน โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและการบริหารจัดการอย่างมีส่วน ร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันทางสังคมอื่น ๆ หน่วยงานต้นสังกัดจะต้องดำเนินโครงการ ยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อส่งส่งและสนับสนุนให้โรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสามารถ บริหารและจัดการศึกษาให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพตามสภาพและบริบทของ โรงเรียนด้วยวิธีการและรูปแบบการบริหารจัดการที่หลากหลาย

#### 4. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก

ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กนั้นมีรูปแบบการบริหารได้หลายรูปแบบ ซึ่งผู้วิจัยได้มี ความสนใจในการบริหารในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

4.1 การบริหารแบบบูรณาการ (Integration Management) มีความหมายโดยสรุป คือ การรวมหน่วยโดยการนำเอาหน่วยที่แยก ๆ กันมารวมเข้าเป็น อันหนึ่งอันเดียว ซึ่งสถาบัน ดำรงรา ชานภาพ กระทรวงมหาดไทย และสำนักงานการศึกษาต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2544 : 37 - 38) ได้กล่าวถึงลักษณะการ บริหารจังหวัดแบบบูรณาการ ไว้ดังนี้

1) เป็นระบบบริหารจัดการในแนวนราบ (Horizontal Management) ใช้การบูร ณาการ ในลักษณะพื้นที่ - พันธกิจ - การมีส่วนร่วม (Area - Function - Participation: A-F-P) เพื่อสร้างหุ้นส่วน (Partnership) และทำงานในลักษณะเครือข่าย (Networking)

2) เป็นระบบบริหารจัดการที่มีเป้าหมายตอบสนองความต้องการ ของผู้ใช้บริการ (Customer Driven) โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result - Based)

3) เป็นระบบบริหารจัดการ ภายใต้กรอบของหลักการบริหาร จัดการบ้านเมือง ที่ดี (Good Governance)

สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล (2550 : 77) ได้วิจัยถึงรูปแบบการบริหารวิชาการ ของโรงเรียนขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก พบว่า โรงเรียนควรดำเนินการบูรณาการ หลักสูตรโรงเรียน และ ผู้เรียนเป็นช่วงชั้น และจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ ห้องเรียนและรถคอมพิวเตอร์ เคลื่อนที่ และการเรียนผ่านดาวเทียม จัดเครือข่ายหมุนเวียน บุคลากรครู นักเรียนช่วยเหลือกัน ที่สอนน้อง ส่งเสริมให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการวิจัยเพื่อพัฒนา

การศึกษา การจัดซื้อหนังสือ แบบฝึกหัด คู่มือครู และแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน มีการประเมิน คุณภาพภายใน มีการนิเทศโดยศึกษานิเทศก์ ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และเป็นวิทยากรในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับ (จารุพงศ์ พลเดช ม.ป.ป.) กล่าวถึง เทคนิคการบริหารแบบบูรณาการ ไว้ 7 ขั้นตอน คือ

- 1) ศึกษาปัญหาจากข้อมูลพื้นฐานเพื่อการพัฒนา
- 2) การทำงานเป็นทีมกับภาคราชการ, เอกชน ภาคประชาชน/ประชา สังคม, องค์กรอิสระ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเชื่อมโยงบูรณาการทำงานร่วมกัน “ร่วมคิด ร่วมทำ”
- 3) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ: ICT มาทำงานเชิงรุกเพื่อใช้ในการ บริหาร ตัดสินใจเกิดความรวดเร็วในการทำงานและเชื่อมโยงเครือข่ายในการทำงาน
- 4) นำกระบวนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในการทำงาน
- 5) ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในชุมชน
- 6) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการแก้ไขปัญหาของชุมชน
- 7) สนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารงานขององค์กร ปกครอง ส่วนท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น

กล่าวโดยสรุป การบริหารแบบบูรณาการ สามารถที่จะสร้างมิติใหม่ในการ บริหาร ทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่อย่างจำกัด และขาดแคลนของหน่วยงานทางการศึกษาได้ เพราะเป็น การรวม เอาทรัพยากร ที่แต่ละองค์กรมีอยู่แล้วหรือจะมีขึ้นในอนาคตมาใช้ประโยชน์ร่วมกันทั้งใน ด้านบุคลากร อาคารสถานที่ สื่อและอุปกรณ์ งบประมาณ และอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขนาดเล็กที่มีความขาดแคลนทรัพยากรในด้านต่าง ๆ อยู่เป็นอันมาก

4.2 การบริหารแบบเครือข่าย (Network Management) การบริหารแบบเครือข่าย (Network Management) นับเป็นสิ่งจำเป็น สำหรับองค์กรหรือหน่วยงานในปัจจุบัน ซึ่งถือเป็นกล ยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561)

จากการศึกษาวิจัยของ ศิริพร ต้นตยิมาศ (2550 : บทคัดย่อ) เรื่อง รูปแบบการ บริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า รูปแบบการ บริหารเครือข่ายโรงเรียนทั้ง 8 องค์กรประกอบ ได้แก่ กิจกรรมที่ทำร่วมกัน การใช้เทคโนโลยี ทักษะด้าน ภาวะผู้นำ ผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของสมาชิกองค์กร (เครือข่ายโรงเรียน) แบบมีส่วนร่วม และบรรยากาศการมีส่วนร่วม เป็นองค์ประกอบ มีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ ขณะที่ ชัยนัต วรรณระภูติ (อ้างถึงในชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ และคณะ, 2553 : 18) ที่ ได้สรุปองค์ประกอบของเครือข่ายการเรียนรู้ไว้ คือ ต้องมีองค์ความรู้ และ กระบวนการเรียนรู้ ซึ่งเน้น ย้ำความสำคัญของความรู้เครือข่ายอย่างชัดเจน นอกจากนี้แล้ว ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ และคณะ (2553

: 21 - 27) ยังได้กล่าวถึงแนวทางในการบริหาร เครือข่ายไว้ 3 แนวทาง คือ ด้านกลไกการบริหารที่ต้องมีทั้งแนวดิ่งและแนวราบ ซึ่งกลไกการบริหารแนวราบนั้นให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย ด้านศักยภาพ ของเครือข่ายในการดำเนินกิจกรรม และด้านการพัฒนาองค์กรเครือข่ายและแกนนำชุมชน ซึ่งเน้นย้ำในเรื่องความสัมพันธ์ การสื่อสารเครือข่ายอย่างชัดเจน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2545 : 28 - 35) ได้มีการอ้างถึงระบบการบริหารเครือข่ายไว้หลาย ประเด็น คือ การจัดผังกลุ่มเครือข่าย (Mapping) การจัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกเครือข่าย (Role and Responsibility) การจัดระบบติดต่อสื่อสาร (Communication System) การ จัดระบบการเรียนรู้ร่วมกัน (Learning System) และการจัดระบบสารสนเทศ (Information System) ขณะเดียวกัน Goldsmiths and Eggers (อ้างถึงใน จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร, 2552 : 39 - 69) ก็ได้เสนอองค์ประกอบพื้นฐาน 5 ด้าน ของการบริหารเครือข่าย โดยมีด้าน “การพัฒนาความรู้และทักษะเจ้าหน้าที่ภาครัฐ” เป็นด้านหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่ง ทั้งนี้แนวคิดทฤษฎีเครือข่าย (Network) เครือข่ายการจัดการศึกษา (Educational Management Network) ซึ่งองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารเครือข่ายและ การมีส่วนร่วมในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ คือ การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การ ออกแบบเครือข่ายให้สอดคล้องกับเป้าหมาย การบูรณาการและเชื่อมโยง การดำเนินการ และการวัดผล การประยุกต์ใช้ระบบ IT และการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร Goldsmiths and Eggers (อ้างถึงใน ประยูร อัครบวร, ไพฑูริย์ สินลารัตน์ และกมลทิพย์ ศรีหาเศษ, 2553 : 35)

อรุณพ พงษ์วาท (อ้างถึงในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545 : 166 - 168) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนเครือข่าย และมีข้อสรุปเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 โรงเรียนชั้นพื้นฐานของรัฐรวมตัวกันเป็นเครือข่าย

รูปแบบที่ 2 การรวมตัวกันเป็นเครือข่ายของโรงเรียนชั้นพื้นฐานของ รัฐแห่งใดแห่งหนึ่งหรือหลาย ๆ แห่งกับภาคส่วนอื่น ๆ ที่ระบุไว้ในวรรคแรกของมาตรา 38 อันได้แก่ บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย

รูปแบบที่ 3 คือเครือข่ายโรงเรียนชั้นพื้นฐานของรัฐกับองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น องค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์กรบริหารส่วนตำบล หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

รูปแบบที่ 4 คือเครือข่ายโรงเรียนชั้นพื้นฐานของรัฐกับโรงเรียนชั้นพื้นฐานของเอกชน

รูปแบบที่ 5 คือเครือข่ายโรงเรียนชั้นพื้นฐานของรัฐกับของเอกชน และภาคอื่น ๆ ที่ระบุไว้ในรูปแบบที่ 2 และ 3

รูปแบบที่ 6 คือเครือข่ายที่อาจเกิดจากการริเริ่มระหว่างโรงเรียนขั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและของเอกชน หรือระหว่างโรงเรียนขั้นพื้นฐานเหล่านั้นกับองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคส่วนอื่น ๆ ในเขตพื้นที่การศึกษา โดยไม่มีการขึ้นำ กำกับ หรือ ครอบงำ หรือบงการโดยหน่วยงานหรือองค์กรทางการศึกษาระดับบนในเบื้องต้นดังกล่าว

โดยสรุปว่า การบริหารแบบเครือข่ายสามารถที่จะรองรับกระบวนการ บริหารงานแบบบูรณาการได้เพราะมีความสอดคล้องและเอื้อต่อการทำงานในรูปแบบ ดังกล่าว นั้นหมายถึงว่า การจัดการแบบเครือข่ายจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ ทางเลือกในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กได้เป็นอย่างดี

4.3 การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) คือสิ่งที่มาแทนการบริหารในรูปแบบของระบบราชการ (Bureaucratic Model) ซึ่งมีความเข้มงวดสูง และยึดถือตัวบุคคลเป็นหลัก จึงทำให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมได้รับความสนใจ ทฤษฎีใหม่เกี่ยวกับองค์การ จึงได้เน้นความสำคัญของขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจของ เจ้าหน้าที่ การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงเน้นความสำคัญของการจูงใจ การจัดการเพื่อสิ่งเหล่านี้ องค์การจึงถูกสร้างขึ้นเพื่อสนองความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งจะเป็ผลให้ เกิดผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง (Lunenburg และ Ornstein, 2004 : 32 – 34) ได้กล่าวถึงองค์การ ซึ่งมีตัวแปรสำคัญ 3 ประการ ที่จะทำให้องค์การมีการบริหารแบบ มีส่วนร่วม (Participatory Management) ได้แก่ 1) ตัวแปรที่เป็นต้นเหตุ (Causal Variables) 2) ตัวแปรสอดแทรก (Intervening Variables) 3) ตัวแปรที่เป็นผลลัพธ์ (End-Result Variables)

นอกจากนี้ จากการการศึกษาวิจัยของ ภัทรภร ปุยสุวรรณ (2556 : 218 - 233) ได้ศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของสมาคมผู้ปกครองและครูที่เหมาะสมกับสังคมไปพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการศึกษาของแนวทางการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 1. การสร้างภาคีเครือข่าย 2. การสร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วม 3. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน 4. การสร้างโอกาสมีส่วนร่วมของสมาชิกทั้งทางตรงและทางอ้อม 5. การกำหนดเป้าหมายในทิศทางเดียวกันและ 6. การสนับสนุนทรัพยากรเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม

ดังนั้นสรุปได้ว่า จากการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กสามารถสรุปและนำรูปแบบหรือแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนระพีวิทยาคม โดยนำรูปแบบต่าง ๆ มาผสมผสานและบูรณาการ โดยสามารถกำหนดเป็นแนวทางหรือยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนระพีวิทยาคม โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการสถานศึกษา

## 5. แนวคิดทฤษฎีการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียน เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของ สังคมและประเทศชาติ ทั้งนี้หากโรงเรียนมีความสามารถที่จะบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพเกิดประสิทธิผลได้ย่อมส่งผลถึงความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติด้วย ซึ่งมีผู้ที่ได้ ให้ความหมายและความสำคัญของการบริหารการศึกษา ไว้ดังนี้

ธงชัย ชิวปรีชา (2551 : 22) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของ รัฐของต่างประเทศ พบว่า โดยทั่วไปแล้ว โรงเรียนในลักษณะนี้ มีอำนาจในการบริหารวิชาการโดยเน้น การตอบสนองความต้องการของชุมชน โรงเรียน มีหลักสูตรเป็นของตนเอง สามารถจัดโปรแกรมการ เรียนการสอนได้ตรงตามความ ต้องการของผู้เรียน ออกแบบร่วมกันระหว่างครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความอิสระจาก กฎเกณฑ์และการควบคุมแบบโรงเรียนทั่วไป มีอิสระในการบริหารงานบุคคล ที่ โรงเรียน สามารถคัดเลือกครูและกำหนดมาตรฐานโรงเรียนเป็นของตนเอง มีโรงเรียนเป็นผู้กำหนด นโยบาย และผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้บริหาร สำหรับการบริหารโรงเรียนในกำกับของไทย พบที่ โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ (องค์การมหาชน) มีการออกกฎหมายและข้อบังคับในการบริหารของ ตนเองเป็นการเฉพาะ ในลักษณะองค์การมหาชน จึงมีอิสระในการบริหาร ที่ชัดเจนเบ็ดเสร็จในฐานะที่ เป็นองค์การมหาชน ขึ้นตรงต่อกระทรวงศึกษาธิการ เพียงแต่การจัดการศึกษาต้องจัดให้สอดคล้องกับ นโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็นสำคัญที่ ธงชัย ชิวปรีชา (2551) ได้เสนอไว้ว่าสนใจ คือ ความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล ไม่ได้อยู่ที่ว่าเป็นโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นส่วนราชการ โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ โรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นองค์การมหาชน หรือโรงเรียนนิติบุคคลอื่น ๆ ที่อาจกำหนดขึ้นมา หากแต่อยู่ที่ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จพร้อมมูล คือมีคณะกรรมการบริหาร โรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถสูงในการกำหนดนโยบายและกำกับดูแล อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถรอบรู้ทางการบริหารและงานวิชาการ มีอำนาจเบ็ดเสร็จ ในการบริหาร ครุมีจำนวนเพียงพอ มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพ ของตน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ โรงเรียน ขณะที่ วรากรณ์ สามโกเศศ และคณะ (2553, อ้างถึงใน พิณสุดา สิริธริงศรี. 2556 : 16 - 17) ได้เสนอระบบการจัดการศึกษา ที่เหมาะสมกับสภาวะคนไทย ทั้งด้านแนวคิด หลักการ จุดมุ่งหมาย และรูปแบบของการ จัดการศึกษา ดังนี้ ด้านแนวคิด การจัดการศึกษาต้องอยู่บนพื้นฐานความ เชื่อที่ว่า คนทุกคน มีศักยภาพที่จะเรียนรู้ได้ เป็นการศึกษาระบบเปิดที่เปลี่ยนจากการเน้นวิชาเป็นตัว ตั้ง เป็นการเน้นคนเป็นตัวตั้ง เปลี่ยนจากการแข่งขันและเอาชนะมาเป็นการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และ กัน โดยยึดหลักการการศึกษาเพื่อมวลชนและมวลชนเพื่อการศึกษาที่ทุกคนควรเข้า มามีส่วนร่วม รับผิดชอบการศึกษา การจัดการศึกษาควรเปลี่ยนจากรัฐรับผิดชอบเพียงผู้เดียว เป็นทุกส่วนร่วม รับผิดชอบ โดยเป็นการกระจายความรับผิดชอบไปยังครอบครัว ชุมชน สังคม สถาบันศาสนา สถาบัน สังคม โรงเรียน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ใกล้ชิดประชาชน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้คนไทย

ทุกคนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข ทั้งกาย จิต สังคมและสติปัญญา มีอิสระทางการคิด การเรียน มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และมีความเท่าเทียมกันในการได้รับโอกาสทางการศึกษา เป็นคนไทยที่สมบูรณ์บนพื้นฐานของความรู้ ทักษะ เจตคติ และค่านิยม คุณธรรมจริยธรรม ดังนั้น รูปแบบการศึกษาจะเป็นไปอย่างหลากหลาย ไม่ใช่เพียงรูปแบบเดียวและหรือติดยึดกับระบบใดระบบหนึ่ง ที่ต้องเน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ และไม่ว่าใครจะมีสิทธิในการจัดการศึกษาที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ภายใต้การสนับสนุนส่งเสริมจากรัฐ นอกจากนี้ (นคร ตังคะพิภพ, 2553 : 60) ได้เสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนชั้นพื้นฐานตามความพร้อม เพื่อการรองรับการกระจายอำนาจไว้ 4 รูปแบบ ดังนี้ รูปแบบที่ 1 โรงเรียนที่มีอิสระในกำกับของรัฐ จัดรูปแบบพิเศษคล้ายองค์การมหาชน รูปแบบที่ 2 โรงเรียนที่มีความพร้อมรองรับการเป็นนิติบุคคลเต็มรูปแบบ จัดรูปแบบกระจายอำนาจ แบบ SBM (School-Based Management) เต็มที่ หรือเรียกว่า แบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือฐานโรงเรียน มีคณะกรรมการโรงเรียนที่เข้มแข็ง รูปแบบที่ 3 โรงเรียนที่เร่งพัฒนาสู่การเป็นนิติบุคคลที่เข้มแข็ง จัดรูปแบบขยายฐานกระจายอำนาจ 4 ด้าน ให้เกิดสมดุลระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับโรงเรียนเพียงพอที่จะทำให้โรงเรียนเข้มแข็ง และรูปแบบที่ 4 โรงเรียนที่ต้องกำกับ สนับสนุนส่งเสริมเป็นพิเศษ เพื่อให้พร้อมรับการกระจายอำนาจมากขึ้นต่อไป ซึ่งในขณะนี้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา โดย พิณสุดา สิริธรงค์ศรี และคณะ (2555 : 85) ได้เสนอรูปแบบเพิ่มเติมจาก นคร ตังคะพิภพ เป็นรูปแบบที่ 5 คือ รูปแบบโรงเรียนที่เป็นความร่วมมือระหว่างรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน หรือชุมชนแล้วแต่กรณี ในลักษณะของสหการทั้งด้าน วิชาการ งบประมาณ และการนิเทศ ติดตามและประเมินผล นอกจากนั้นในการบริหารแต่ละรูปแบบจำต้องคำนึงถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทั้งภาครัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันศาสนา และสถาบันสังคมอื่น ๆ รวมทั้งประชาชนด้วย เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันดำเนินงานเพื่อเด็กและเยาวชน หรือผู้เรียนซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษา ดังนั้นการบริหารโรงเรียนชั้นพื้นฐาน เป็นการบริหารโรงเรียนเกี่ยวกับงาน ดังนี้ 1) งาน วิชาการ ประกอบด้วย งานด้านหลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผล และมาตรฐานการศึกษา 2) งานด้านบุคคล 3) งานด้านการเงินและงบประมาณ 4) งาน ด้านบริหารงานทั่วไป ได้แก่ งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์กับชุมชน งานจัดโครงสร้างองค์การ งานการคมนาคมและขนส่งนักเรียน งานด้านกิจการนักเรียน และมีความหลากหลายของรูปแบบในการจัดการศึกษาที่ไม่ควรยึดโยงรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง และเป็นไปตามขนาดของโรงเรียนที่มีความแตกต่างของบริบททั้งในเมืองและชนบท บนพื้นฐานของความพร้อมทั้งด้านครูและบุคลากร เงินและงบประมาณ ความรู้และ เทคโนโลยี ที่จำต้องทำการศึกษาถึงองค์ประกอบของรูปแบบ ได้แก่ รูปแบบการบริหาร โรงเรียนที่มีความเหมาะสมตามขนาดและความพร้อม ที่ต้องคำนึงถึงแนวคิด หลักการ วิธีการ ข้อดี ข้อจำกัด และเงื่อนไขในการนำรูปแบบไปใช้ เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการบริหารศึกษาต่อไป

ดังนั้นสรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการบริหารและวิธีการที่โรงเรียนใช้ในการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกันตามค่านิยม หรือความเชื่อพื้นฐาน เพื่อประโยชน์ในทางปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ให้เกิดประสิทธิผลต่อโรงเรียน ผู้บริหาร ครู อาจารย์ และ องค์คณะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของทุกภาคส่วนที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้ชุมชน ในท้องถิ่นร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ตามมาตรฐานและคุณภาพ ให้แก่เยาวชนในอันที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน

## แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

### 1. ความหมายของยุทธศาสตร์

ได้มีผู้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ ไว้แตกต่างกันมากมาย ดังนี้

ยุทธศาสตร์ (Strategic) มีที่มาจากคำว่า Strategia ในภาษากรีก ซึ่งหมายความว่า Generalship โดยคำว่า ยุทธศาสตร์มักจะถูกนำไปใช้ในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และการทหาร และได้เข้าสู่แวดวงการศึกษาในเวลาต่อมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักศึกษาได้มีโอกาสศึกษาถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในธุรกิจ และต้องการให้เกิดการนำไปสู่การจัดการจัดทำนโยบายทางธุรกิจที่นำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานได้ในอนาคต ซึ่งเป็นคำที่นักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย โดยเน้นไปที่วิธีการที่จะไปถึงจุดหมายปลายทางที่ต้องการและให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ให้ขณะนั้น

ยุทธศาสตร์ (Strategy) หรือบางครั้งเรียกว่า “กลยุทธ์” เป็นกลวิธีที่สำคัญที่จะนำไปสู่กระบวนการบริหารที่ทำให้เกิดคุณภาพของงานได้ ทุกองค์กรจึงมีการร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์ต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ไว้ ดังนี้

นิวเฟลด์ และกูราลนิก (Neufeldt and Guralnik, 1988 : 1324) ใน Webster’s New World Dictionary ได้ให้ความหมายคำว่า Strategy ไว้ 2 ลักษณะ คือ ศาสตร์ของการวางแผนซึ่งมุ่งไปยังวงการทางด้านทหาร และทักษะในการจัดการ และการวางแผน

แฮมตัน (Hampton, 1986) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนรวม แผนสรุป หรือแผนบูรณาการผสมผสาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับความได้เปรียบของธุรกิจในการทำทายต่อสภาพแวดล้อม และเป็นสิ่งที่กำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้

ฮิลล์ และคณะ (Hill and others, 1998 : 3) ให้คำนิยามของคำว่า ยุทธศาสตร์ (Strategy) ไว้ว่าเป็นแบบของการตัดสินใจ และปฏิบัติการบางอย่างที่ผู้บริหารใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Strategy is an Action that Managers Take to Attain a Organization’s Goals)



โกท และเดวิส (Goetsch and Davis, 2003 : 96) และ แมคมิแลน และมาเฮน (Macmillan and Mahen, 2000 : 14) ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์ มาจากภาษากรีก “Strategos” จากผู้นำทางทหาร และรวมคำว่า “Stratos” และ “ago” ซึ่งประวัติการวางแผนยุทธศาสตร์มาจากการทหาร โดยจุดประสงค์ไม่ว่ายุทธศาสตร์ทางธุรกิจหรือยุทธศาสตร์ทางการทหาร คือ การทำให้ได้เปรียบทางการต่อสู้

ยอร์ค (Yorks, 2005 : 29) ได้ให้ความหมายของคำว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง ภาพรวมของแนวทางในการปฏิบัติ ซึ่งเป็นแผนการต่อสู้หรือการแข่งขันทั่ว ๆ ไป ถ้าเป็นยุทธศาสตร์ทางการทหาร จะหมายถึงแนวทางการรบที่จะเอาชนะสงครามได้

สตั้ม (Stamm, 2008 : 111) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์เป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นความต้องการในอนาคต และทำให้รู้ว่าวางแผนอย่างไร เพื่อปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการและเชื่อว่ายุทธศาสตร์จะนำมาซึ่งทุกสิ่งทุกอย่างตามที่ต้องการ

วิท และเมเยอร์ (Wit and Meyer, 2010 : 114) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์เป็นเรื่องของอนาคต ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอนและไม่สามารถรู้ล่วงหน้าได้ แต่อนาคตเป็นสิ่งที่สามารถกำหนดและออกแบบได้ตามความปรารถนาด้วยวิธีทางยุทธศาสตร์

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2546 (2546 : 73) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ยุทธศาสตร์” ไว้ 3 ลักษณะคือ 1) ยุทธศาสตร์ หมายถึง การรบที่มีเล่ห์เหลี่ยมวิธีการที่ต้องใช้กลอุบายต่าง ๆ เล่ห์เหลี่ยมในการต่อสู้ 2) ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิชาที่ว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยาและกำลังรบ ทางการทหารและความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม และ 3) ยุทธศาสตร์ หมายถึง สิ่งที่มีความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยาและกำลังทหารทั้งในยามสงบและยามสงคราม เช่น จุดยุทธศาสตร์ เป็นต้น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546 : 2-3) ได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ไว้ 2 ลักษณะคือ ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิชาการหรือแผนการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนมีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตาม สถานการณ์ มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งหรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และยังหมายถึง วิธีพลิกแพลงโดยอาศัยความรู้ความชำนาญ เพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่งหรือเพื่อประสพผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่วางไว้

พสุ เดชะรินทร์, ยุทธนา แซ่เตียว, ยินดี ดิสสรา, นารถ จันทร์วงศ์, และญาดา ตรงตรง (2548 : 20 ) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง สิ่งที่ต้องกระทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จโดยความสำเร็จนั้นของแต่ละองค์กรก็ไม่เหมือนกัน ถ้าเป็นองค์กรเอกชน ความสำเร็จอาจจะอยู่ที่ตัวเลขทางการเงิน แต่ถ้าเป็นหน่วยงานราชการ ความสำเร็จนั้นก็อยู่ที่การบรรลุวิสัยทัศน์

ปารีชาติ เนินทอง (2556 : 18) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนปฏิบัติการ ซึ่งมีการกำหนดการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์สูงสุดขององค์กร เป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นความต้องการในอนาคต และทำให้รู้ว่าวางแผนอย่างไร เพื่อปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการ แต่ถ้าหน่วยงานราชการความสำเร็จนั้นก็จะอยู่ที่การบรรลุวิสัยทัศน์

ดังนั้นสรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อสนองวิสัยทัศน์ขององค์กร อย่างมีลำดับขั้นตอน วิธีการ ทิศทาง เป้าหมาย อย่างชัดเจน ซึ่งมาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ มีความท้าทาย มีความเป็นไปได้ จนเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร

## 2. ความสำคัญของยุทธศาสตร์

องค์กรเอกชนและภาครัฐมีการกำหนดและยุทธศาสตร์ไปประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายเพื่อการบริหารจัดการองค์กร จึงเป็นการสะท้อนให้เห็นประโยชน์และความสำคัญของยุทธศาสตร์ได้เป็นอย่างดี ซึ่ง

กิลลี และเมเคอเนซ (Gilley and Maycunich, 1998 : 91) กล่าวว่า ความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์อยู่ที่การให้จุดมุ่งหมายและทิศทางที่ชัดเจนแก่องค์กรเพื่อค้นหาแนวทางหรือวิธีการไปสู่ความสำเร็จตามที่เตรียมการไว้ล่วงหน้าเนื่องจากการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นการเชื่อมโยงกระบวนการคิดไปสู่การปฏิบัติในอนาคต โดยผู้นำองค์กรสามารถนำแผนยุทธศาสตร์ไปใช้ประโยชน์ได้จากการเชื่อมโยงกับข้อมูล ข่าวสาร และการปฏิบัติเชิงนวัตกรรมกับองค์กร

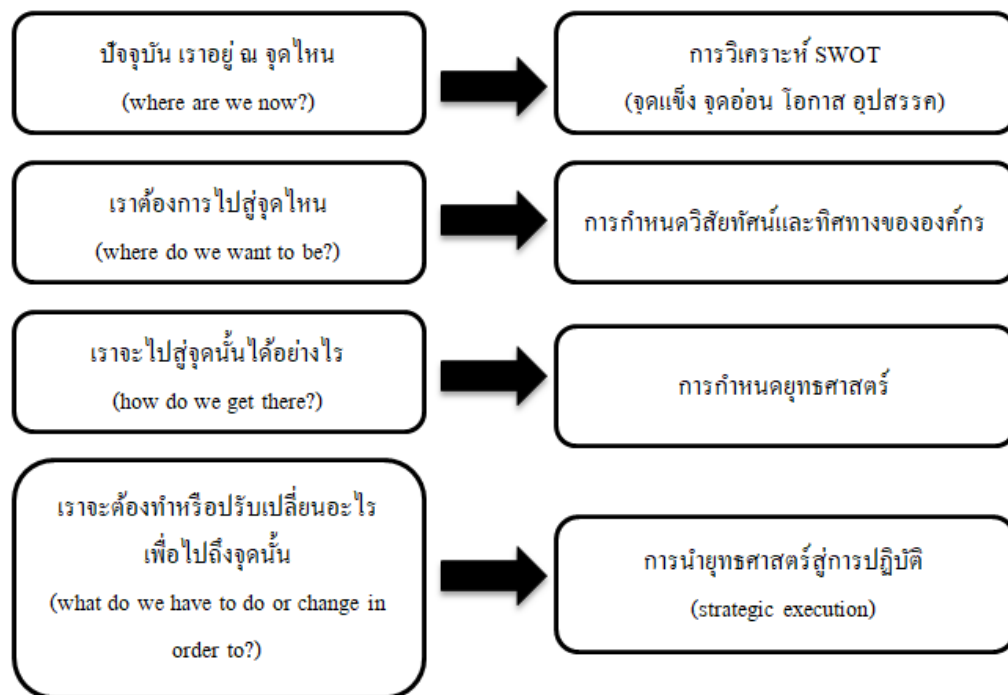
ลอเยอร์ (Lawlor, 2009) กล่าวถึง ความสำคัญของยุทธศาสตร์และประโยชน์ของการนำยุทธศาสตร์มาใช้ในองค์กร ดังนี้ (1) การตัดสินใจดีขึ้น (Better Decisions) การสื่อสารภายใน ยุทธศาสตร์จะช่วยให้ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและแม่นยำมากขึ้น เช่น การตัดสินใจในการจ้างงาน การให้รางวัลแก่ผู้ที่มีความสามารถพิเศษ การเลือกใช้ระบบที่มีความเหมาะสม การพิจารณาใช้แผนการตลาดเชิงรุกหรือเชิงรับ (2) ความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้น (increased capacity) การกำหนดแผนงานทางยุทธศาสตร์ที่จะช่วยขจัดหรือลดความขัดแย้งและความสับสนในการประสานงานให้บุคลากรในฝ่ายงานต่าง ๆ จะสามารถลำดับความสำคัญของงานได้ดียิ่งขึ้น โดยให้ความสำคัญกับงานที่เป็นหลักก่อนและลดความสำคัญของงานที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรลง (3) ความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มมากขึ้น (improved customer satisfaction) การรักษาและขยายฐานลูกค้ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเติบโตของการดำเนินธุรกิจ การสร้างความภักดีต่อตราสินค้า (brand loyalty) จะเกิดขึ้นก็ได้ต่อเมื่อลูกค้ามีความพึงพอใจในตัวสินค้าและบริการ การดำเนินการแผนการตลาดภายใต้แผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนจะส่งผลเชิงบวกต่อลูกค้า (4) การได้เปรียบเชิงแข่งขัน (competitive advantage) การวิเคราะห์เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ในการดำเนินงานโดยการวางแผนยุทธศาสตร์จะช่วยปรับปรุงและเสริมสร้างความสามารถ

ทางการแข่งขันให้กับองค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (5) สร้างสรรค์ผลงานได้ดีขึ้น (better solutions) การมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและบุคลากรทราบทิศทางในการไปสู่เป้าหมายขององค์กรก่อให้เกิด ขุมทรัพย์ทางปัญญา และความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมการทำงานที่เป็นแบบองค์รวมทั้งองค์กร (6) การ เป็นเจ้าตลาด (market recognition) การดำเนินงานภายใต้แผนยุทธศาสตร์จะช่วยสร้างโอกาสทาง การตลาดให้กับองค์กรเช่นเดียวกับการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพราะองค์กรรู้จักตำแหน่ง ทางการตลาดของตัวเองและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง และ (7) การ สร้างโอกาสแห่งความสำเร็จ (greatly enhances the chance of success) โดยภาพรวมแล้วทุก ยุทธศาสตร์เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้องค์กรก้าวไปสู่เป้าหมายและทิศทางที่ เหมาะสม ซึ่งเป็นโอกาสที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ในอนาคต

### 3. องค์ประกอบของยุทธศาสตร์

สำหรับยุทธศาสตร์ในเชิงการบริหารราชการแผ่นดินจะประกอบไปด้วยความรู้พื้นฐาน เกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งมีความสำคัญและมีกระบวนการพัฒนา ดังนี้ (พสุ เดชะรินทร์ และคนอื่น ๆ , 2548 : 19)

ความรู้พื้นฐานของการบริหารยุทธศาสตร์ การบริหารยุทธศาสตร์มีความสำคัญอย่างมาก ในหน่วยงานราชการที่จะต้องหันมาตื่นตัวและให้ความสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์เพิ่มขึ้นก็ เนื่องจากสภาวะแวดล้อมและบริบทในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและ รุนแรงขึ้นทุกขณะ ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถบริหารองค์กร โดยขาดทิศทางและแผนงานที่ชัดเจนได้ เปรียบเสมือนเรือที่เวลาแล่นจะต้องมีหางเสือ เพื่อที่จะทำให้มีทิศทางที่ชัดเจน แต่ถ้าเรือขาดหางเสือ เมื่อใดก็เปรียบเสมือนองค์กรขาดทิศทางและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ถ้าเปรียบหน่วยราชการเป็นเรือลำ ใหญ่ลำหนึ่ง ยุทธศาสตร์ก็เปรียบเสมือนหางเสือที่ช่วยในการกำหนดและกำกับทิศทางของเรือ รวมทั้ง เปรียบเสมือนเครื่องยนต์ที่ช่วยในการขับเคลื่อนเรือให้ไปถึงจุดหมายที่ต้องการ โดยมีองค์ประกอบ ของการบริหารยุทธศาสตร์ ดังแสดงในแผนภาพ 5



แผนภาพ 5 องค์ประกอบของการบริหารยุทธศาสตร์  
ที่มา. (พสุ เดชะรินทร์ และคนอื่น ๆ, 2548 : 21)

#### 4. การวางแผนยุทธศาสตร์

ได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ ไว้หลายท่าน เช่น

อัลเฟรด ดี ชานเดรอ (Alfred D. Chandler, 1962) กล่าวว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์พื้นฐานระยะยาวขององค์กร และการยอมรับวิธีการในการดำเนินงานแผนและการจัดการทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

ดัลตัน อี แมคฟาแลน (Dalton E. McFarland, (1962) กล่าวว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่ต้องการปฏิบัติงานให้ผลสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานและตนเอง ในสภาพแวดล้อมที่ท้าทาย อันเกิดจากการกระทำของผู้อื่น เช่น จากคู่แข่ง รัฐบาล ลูกค้าและอื่น ๆ และเกิดจากสิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน การวางแผนยุทธศาสตร์จะมีความหมาย รวมไปถึงการเลือกวัตถุประสงค์ การคาดการณ์การดำเนินงานไม่แน่นอนและไม่สามารถทำนายได้ และความจำเป็นในการปรับยุทธศาสตร์การดำเนินงานให้สอดคล้องกับผู้อื่น

โรเบิร์ต เอ็น แอนโทนี (Robert N Anthony, 1965) กล่าวว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ผลอันเกิดจากกระบวนการการตัดสินใจเลือกวัตถุประสงค์ขององค์กร การตัดสินใจเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ การตัดสินใจใช้ทรัพยากรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์นั้น และการตัดสินใจที่เกี่ยวกับนโยบายในการควบคุมการได้มา การใช้และการถ่ายเททรัพยากรเหล่านั้น

ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 70) กล่าวว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ คือ กระบวนการตัดสินใจเพื่อดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ แม้จะต้องเสี่ยงกับสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน ไม่สามารถคาดคะเนได้ โดยการตัดสินใจนั้นจะต้องเลือกเอาเวลาและแผนซึ่งคาดว่าจะใช้ได้ที่ดีที่สุดไปเป็นเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

นอกจากนี้ มณูเชษฐ์ มะโนธรรม กล่าวว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ หรือ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยกำหนดสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องการบรรลุ และกำหนดแนวทางในการบรรลุสภาพการณ์ที่กำหนดบนพื้นฐานข้อมูลที่รอบด้านอย่างเป็นระบบ การกำหนดแนวทางที่จะบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องการให้เกิด จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่รอบด้าน คือ จะต้องคำนึงถึงทั้งสภาพการณ์ที่ต้องการให้เกิดศักยภาพหรือขีดความสามารถขององค์กร และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจสังคมการเมืองและสิ่งแวดล้อม (มณูเชษฐ์ มะโนธรรม, 2561 : เข้าถึงใน <https://www.gotoknow.org/posts/>)

ดังนั้นสรุปได้ว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง การกำหนดวิธีการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อสนองวิสัยทัศน์ขององค์กร อย่างมีลำดับขั้นตอน วิธีการ ทิศทาง เป้าหมาย อย่างชัดเจน ซึ่งมาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ มีความท้าทาย มีความเป็นไปได้ จนเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร

การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นขั้นตอนที่ประกอบไปด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) การกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Organization Direction) การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) มีรายละเอียดดังนี้

4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ผู้บริหารหรือนักยุทธศาสตร์จะศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ (1) สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) (2) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) ภัยคุกคาม (Threat) หรือที่เรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนเอื้ออำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์กร

4.2 การกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Organization Direction) ภายหลังจากดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร จนสามารถสังเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามกับจุดอ่อนจุดแข็งได้แล้ว ฌฎฐพันธ์ เจริญนันท์ (2552 : 22 - 23) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดวางทิศทางขององค์กรภาครัฐ จะมีมุมมองที่ต่างกัน คือ ในองค์กรภาครัฐจะพิจารณาภารกิจขององค์กร (Organization Mission) ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กร และเป้าประสงค์ขององค์กร (Organization Objectives) เป็นการเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์กรสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมาย (Mission and Goal Establishment) ขององค์กร

4.3 การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) การกำหนดยุทธศาสตร์ เป็นกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ในแต่ละองค์กร และเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้ศึกษาด้านบริหารธุรกิจควรมีความรู้ความเข้าใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ศึกษาวิชาชั้นสูง เช่น นโยบายธุรกิจหรือการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น โดยในบทนี้จะเริ่มอธิบายจากความหมายของจุดมุ่งหมายขององค์กร เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจและสร้างความคุ้นเคยกับศัพท์เฉพาะของกลยุทธ์ธุรกิจ เพื่อให้ผู้อ่านเกิดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ ทำให้สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงเพื่อสร้างสมดุลระหว่างการดำเนินงาน และปัจจัยแวดล้อมในการดำเนินงานขององค์กรหรือเรียกว่า “ความเหมาะสมเชิงกลยุทธ์” (Strategic Fit) (ฌฎฐพันธ์ เจริญนันท์, 2552 : 174)

## 5. การบริหารยุทธศาสตร์

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารยุทธศาสตร์ เช่น

วีแลน และฮังเกอร์ (Wheelen and Hunger, 1955 : 3) ได้แยกการตรวจสอบของสภาพแวดล้อมออกมาจากขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยเน้นไปที่การเฝ้าระวังและประเมินโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อม รวมไปถึงการประเมินจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร ส่วน

แมคมิลแลน และแทมโป (Macmillan and Tampoe, 2000 : 14) กล่าวว่า การวางแผนยุทธศาสตร์จะเกี่ยวข้องกับเฉพาะการกำหนดยุทธศาสตร์ การบริหารยุทธศาสตร์เป็นการใช้ประโยชน์และเสริมสร้างโอกาสใหม่ที่แตกต่าง ดังนั้นการตัดสินใจทางการบริหารยุทธศาสตร์ จึงมาจากข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์และมีโอกาสที่จะผิดพลาดได้ โดยที่

เพียร์ซ และโรบินสัน (Pearce and Robinson, 2000 : 3) กล่าวว่า การบริหารยุทธศาสตร์ หมายถึง ชุดการตัดสินใจและการปฏิบัติ ซึ่งมีผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน ออกแบบเพื่อช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

โกท และเดวิส (Goetsch and Davis, 2003 : 96) กล่าวว่า การบริหารยุทธศาสตร์เป็นการบริหารบนพื้นฐานของการปฏิบัติ กิจกรรม และการตัดสินใจที่ต้องมีกรอบทางจริยธรรมเพื่อให้ประสบความสำเร็จในตลาดการค้า ประกอบไปด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน 2 ประการ คือ (1) การวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนที่ประกอบไปด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทาง วัตถุประสงค์ และแผนปฏิบัติการ และ (2) การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ คือ การติดตามความก้าวหน้าองค์กรเอกชนและภาครัฐมีการกำหนดและยุทธศาสตร์ไปประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายเพื่อการบริหารจัดการองค์กร จึงเป็นการสะท้อนให้เห็นประโยชน์และความสำคัญของยุทธศาสตร์ได้เป็นอย่างดี ซึ่งต้องให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุดเป็นประการสำคัญ

เดวิส (David, 2001 : 5) กล่าวว่า ความหมายของยุทธศาสตร์เป็นความหมายเดียวกับการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) ซึ่งการวางแผนยุทธศาสตร์มีการใช้ในโลกรธุรกิจ ในขณะที่การบริหารยุทธศาสตร์จะมีการใช้ในการวิชาการ บางครั้งการบริหารยุทธศาสตร์ จะกล่าวถึงการกำหนดยุทธศาสตร์ การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติและการประเมินผล

ยอร์ค (Yoks, 2005 : 29) กล่าวว่า การบริหารยุทธศาสตร์เป็นเรื่องที่สามารถเกิดขึ้นได้ในชีวิตประจำวัน บุคคลที่ต้องการประสบความสำเร็จมักใช้ยุทธศาสตร์มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เช่น นักการเมืองมักจะใช้ความคิดเชิงยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการเลือกตั้งและการร่างกฎหมาย ส่วนนักวิชาการสาขาต่าง ๆ จะใช้ความคิดเชิงยุทธศาสตร์ในทางวิชาการและการปรับปรุงหลักสูตร

ชัยสิทธิ์ เถลิงมีประเสริฐ (2544 : 1 - 4) กล่าวว่า การบริหารยุทธศาสตร์มี 4 กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน คือ (1) การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) (2) การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) (3) การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ (Strategic Implementation) และ (4) การควบคุมและประเมินยุทธศาสตร์ (Strategic Control and Evaluation)

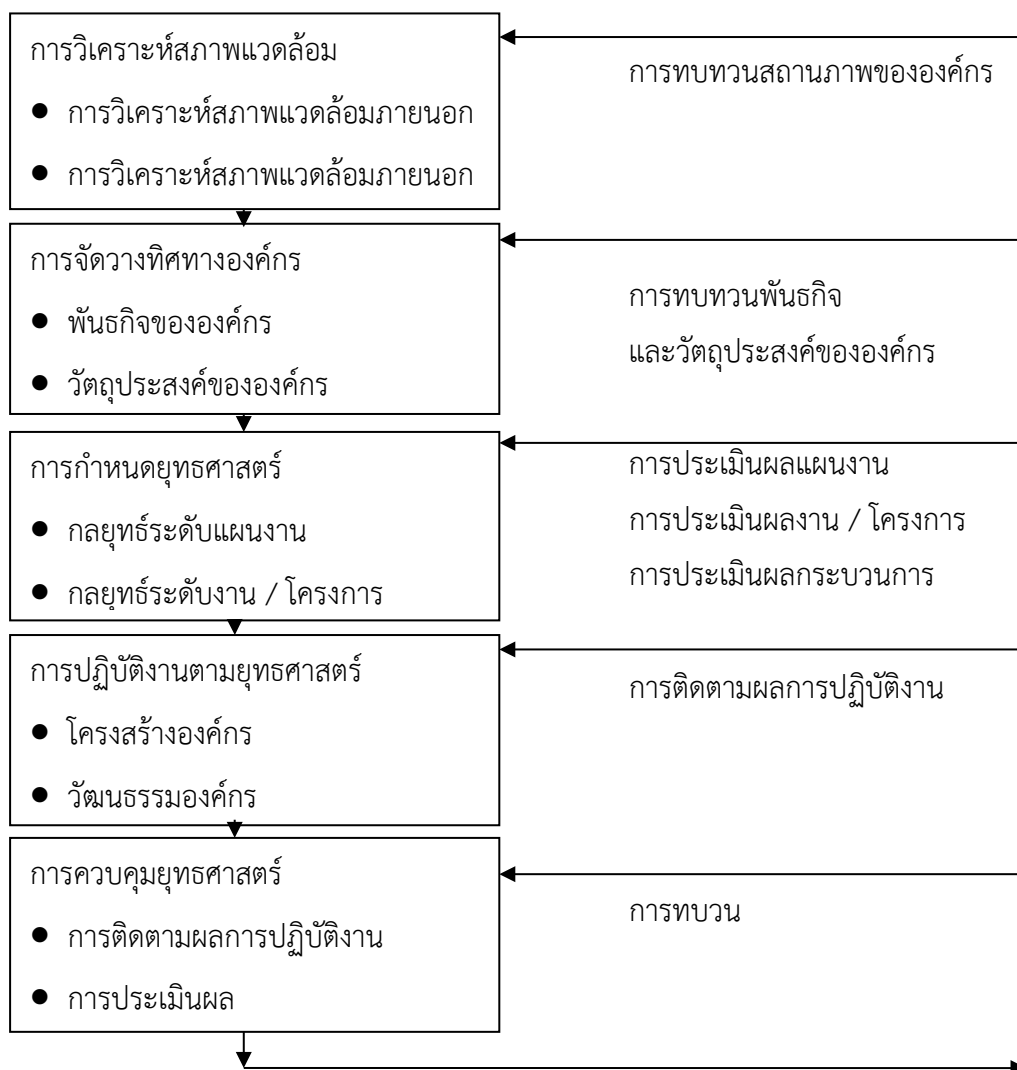
ปริชาติ เนินทอง (2556 : 19) ได้สรุปว่า การบริหารยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการที่สำคัญในการเชื่อมโยงความคิดไปสู่การปฏิบัติ การตัดสินใจที่มีความซับซ้อน เพื่อกำหนดเป้าหมาย และแนวทางไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งบุคคลและองค์กรต้องการความเจริญก้าวหน้า สามารถนำแนวทางยุทธศาสตร์ไปใช้ในการพัฒนาตนเองและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่คาดหวังได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นสรุปได้ว่า การบริหารยุทธศาสตร์ คือ กระบวนการพัฒนาองค์กรโดยการวางแผนอย่างเป็นระบบขั้นตอน มีการกำหนดสิ่งที่จะทำเพื่อพัฒนาองค์กร การกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลต่อการพัฒนาองค์กรในทางที่ดี และมีการควบคุมอย่างเป็นระบบทุกขั้นตอนเพื่อเป้าหมาย คือ องค์กรมีประสิทธิผลของงานและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร

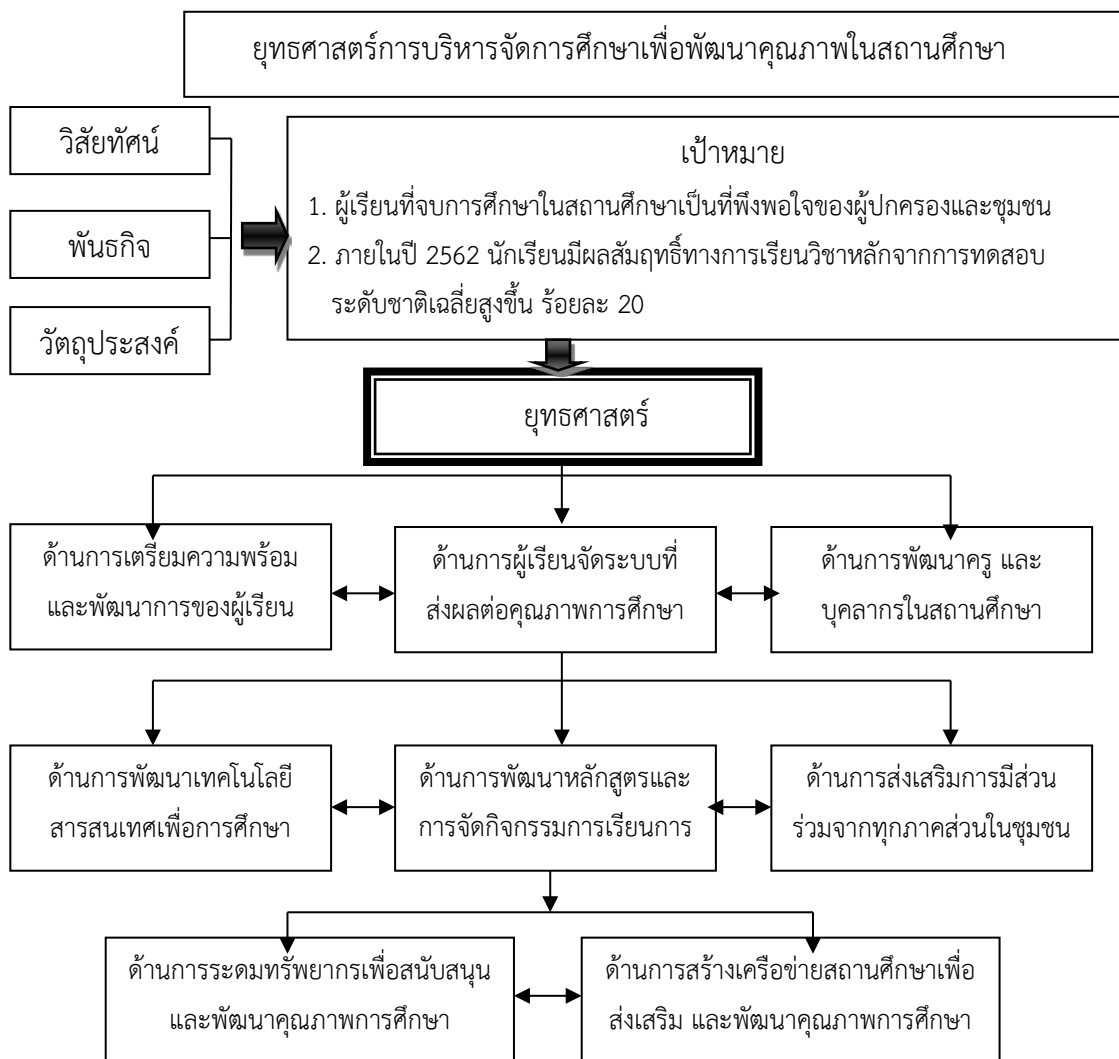
## 6. รูปแบบการบริหารยุทธศาสตร์

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2546 : 18-21) ได้เสนอ กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ว่า ประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) โดยพิจารณา “จุดแข็ง-จุดอ่อน” ภายในองค์กร และ “โอกาส-อุปสรรค” จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขในระยะเวลาที่ผ่านมา และที่จะเป็นปัจจัยเงื่อนไขในอนาคต (2)การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organizational Direction) ในขั้นตอนนี้จะมีการจัดวางทิศทางขององค์กร ภาครัฐจะพิจารณาพันธกิจขององค์กร (Organizational Mission) ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กร และวัตถุประสงค์ขององค์กร (Organizational Objectives) ซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับการมีองค์กร ส่วนในองค์กรภาคธุรกิจเอกชนนั้น จะพิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organizational Vision) ซึ่งเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์กรต้องการไปให้ถึงพันธกิจขององค์กรและวัตถุประสงค์ขององค์กรตามลำดับ (3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) โดยพิจารณาออกแบบและเลือกยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ (4) การปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ (Strategy Implementation) โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างราบรื่น มีการคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์ และ(5) การควบคุมยุทธศาสตร์ (Strategic Control) โดยวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงานและวิธีการประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการที่ “ต่อเนื่อง” จากขั้นตอนที่ 1 ไปจนถึงขั้นตอนที่ 5 และมีการ “ทบทวน” โดยเวียนกลับมาขั้นตอนที่ 4 จนถึงขั้นตอนที่ 1 โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งองค์กรจะต้องเผชิญและปรับกลยุทธ์ให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมตามกาลเวลา โดยอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่ระดับสูง ในกรณีองค์กรขนาดเล็ก หรือในรูปของคณะกรรมการอำนวยการพร้อมกับหัวหน้างานบริหารและหัวหน้าของหน่วยงานย่อยอื่น ๆ ในกรณีองค์กรขนาดใหญ่ ดังแสดงในแผนภาพ 6





แผนภาพ 6 รูปแบบการบริหารยุทธศาสตร์ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ  
ที่มา. (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2546 : 20)



**แผนภาพ 7** ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา  
ที่มา : ผู้เขียน ปรับปรุงมาจาก วิวัฒนา พัฒนพงษ์ 2546 : และพวงรัตน์ เกสรแพทย์ 2543 : 115

## แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

### 1. ความหมายของประสิทธิผล

ยูชท์แมน และซีชอร์ (Yuchtman and Seashore, 1967 : 18) ได้ให้ความหมายคำว่า “ประสิทธิผล” หมายถึง ความสามารถขององค์การในการได้มาซึ่งทรัพยากรที่หายากและมีค่า

นาฮาเวนดี และมาเล็ดซาเด (Nahavendi and Malekzadeh, 1999 : 32) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง บุคคลหรือองค์การได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามแผนอันหมายถึง 4 ประการดังนี้ 1) คุณภาพของงาน 2) ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ 3) นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม 4) ความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำงาน

สเตอร์ (Steer, 1977 : 40) กล่าวว่า ประสิทธิภาพหมายถึง ระดับขององค์การที่ประสบความสำเร็จในงาน

กิปสัน (Gibson, 1997 : 25) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) มาจากคำว่า Effect ที่ใช้ในบริบทของความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล (Cause and Effect) โดยอธิบายถึงประสิทธิผลว่า ทั้ง 3 ระดับได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งในแต่ละระดับของประสิทธิผลจะมีปัจจัยที่เป็นเหตุผลแตกต่างกัน ดังนี้ 1) ประสิทธิภาพระดับบุคคล (Individual Effectiveness) เป็นการเน้นผลการปฏิบัติงานเฉพาะบุคคลหรือสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การ ซึ่งทั่วไปผู้บังคับบัญชาประเมินประสิทธิผลระดับบุคคล โดยใช้กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาขึ้นค่าตอบแทนหรือการให้รางวัลตอบแทนเป็นปัจจัยที่เห็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับบุคคลอันได้แก่ ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skills) ความรู้ (Knowledge) เจตคติ (Attitude) แรงจูงใจ (Motivation) และความเครียด (Stress) 2) ประสิทธิภาพระดับกลุ่ม (Group Effectiveness) เป็นภาพรวมของกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การเป็นปัจจัยเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับกลุ่ม อันได้แก่ ความสามัคคี (Cohesiveness) ภาวะผู้นำ (Leadership) โครงสร้าง (Structure) สถานภาพ (Status) บทบาท (Roles) และบรรทัดฐาน (Norms) 3) ประสิทธิภาพระดับองค์การ (Organizational Effectiveness) เป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่ม เป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การอันได้แก่ สภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) กลยุทธ์ (Strategy Choices) โครงสร้าง (Structure) กระบวนการต่าง ๆ (Process) และวัฒนธรรม (Culture) โดยที่ประสิทธิผลขององค์การทั้ง 3 ระดับมีความสัมพันธ์กันซึ่งประสิทธิผลขององค์การขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของบุคคลและกลุ่มนั่นเอง นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นอีกหลายประการ เช่น ชนิดขององค์การงานที่องค์การทำและเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงานขององค์การ

ปิติชาย ต้นปิติ. (2547 : 45) กล่าวว่า ความหมายของคำว่าประสิทธิผลยังมีความแตกต่างกันอยู่ในความเข้าใจของนักวิชาการต่างสาขากัน นักเศรษฐศาสตร์หรือนักวิเคราะห์ทางการเงินมองประสิทธิผลองค์การในรูปแบบของผลกำไรหรือผลตอบแทนจากการลงทุน สำหรับอุตสาหกรรมการผลิตประสิทธิผลขององค์การจะหมายถึงคุณภาพหรือปริมาณของผลผลิตที่อยู่ในรูปของสินค้า และหรือบริการ ในมุมมองของนักการศึกษาประสิทธิผล อาจจะพิจารณาถึงคุณภาพของนักเรียนที่จบการศึกษา ความพึงพอใจของผู้ปกครอง

ดังนั้นสรุปได้ว่า ประสิทธิผลหมายถึง การดำเนินกิจกรรมของบุคคลหรือองค์กร ที่สามารถบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของบุคคลหรือองค์กร ตามเงื่อนไข ตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้

## 2. ความหมายขององค์การที่มีประสิทธิผล

ได้มีผู้ให้ความหมายขององค์การที่มีประสิทธิผลไว้หลายท่าน ทั้งต่างประเทศและในประเทศไทย เช่น

ไชน์ (Chein, 1970 : 118) ได้กล่าวว่าประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง สมรรถนะ (Capacity) ขององค์การในการที่จะอยู่รอด (Survive) ปรับตัว (Adapt) การรักษาสภาพ (Maintain) และสร้างความเติบโต (Growth) ไม่ว่าองค์การนั้นจะมีหน้าที่ใดก็จะต้องกระทำให้ลุล่วงไป

นงลักษณ์ เรือนทอง (2550 : 16) กล่าวว่า องค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง องค์การที่ประสบผลสำเร็จในการผลิตผลลัพธ์ที่มีคุณภาพด้วยสมรรถนะเพื่อความอยู่รอดขององค์กร

พิทยา บวรวัฒนา (2552 : 176) กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์การเป็นเรื่องของการพิจารณาว่าองค์การประสบความสำเร็จเพียงใดในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้สำหรับค่าเป้าหมายขององค์การนั้น หมายถึง สภาพการณ์ที่องค์การปรารถนาให้บังเกิดขึ้นและได้อธิบายเพิ่มเติมว่า องค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง องค์การที่ดำเนินการบรรลุเป้าหมาย (Goals) ที่ตั้งใจไว้ ประสิทธิผลจึงเป็นเรื่องของความสำเร็จขององค์การในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ องค์การที่มีประสิทธิผลสูงจึงเป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการทำงานตามเป้าหมาย

ดังนั้นสรุปได้ว่า องค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง องค์การที่สามารถดำเนินกิจกรรมตามภารกิจขององค์การนั้น โดยประสบผลสำเร็จทั้งในด้านปริมาณของชิ้นงานและคุณภาพ ตามเป้าหมายขององค์การที่วางไว้ และเป็นไปตามกำหนดระยะเวลาที่ตั้งไว้ โดยที่ผู้ร่วมงานและผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานและผลสำเร็จขององค์การ

### 3. ความหมายของการบริหารจัดการโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

โรงเรียนเป็นองค์การทางสังคมที่มีหน้าที่สร้างเยาวชนให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สังคมจึงตั้งความหวังไว้กับโรงเรียนสูงกว่าองค์การอื่น ๆ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่นักการศึกษาจะต้องให้ขอบเขตและความหมายของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เพื่อเป็นกรอบในการประเมินผลของผู้ประเมินและเป็นกรอบการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน (นงลักษณ์ เรือนทอง, 2550 : 24) ทั้งนี้ยังมีนักวิชาการทางด้านประสิทธิผลขององค์การ และนักการศึกษา ได้ให้ความหมายของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไว้ดังนี้

กริกแมน (Glickman, 1987 : 622 - 624) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล หมายถึงโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งเป็นองค์การแนวหน้าที่สามารถอธิบายถึงการศึกษาที่ดีด้วยตนเองตามเป้าหมายและวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม

มอร์ติเมอร์ (Mortimore, 1988 : 9) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล นักเรียนจะมีความก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จเกินกว่าความคาดหวังที่ตั้งไว้

เรโนลด์และครีเมอร์ (Reynolds and Creemers, 1990 : 1) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่าเป็นโรงเรียนที่เต็มเปี่ยมไปด้วยคุณภาพของการศึกษา

นงลักษณ์ เรือนทอง (2550 : 25) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล หมายถึงโรงเรียนที่มีความพร้อมสมบูรณ์ด้วยคุณภาพสามารถดำเนินการพัฒนาตนเองตามเป้าหมาย พัฒนานักเรียนให้ประสบความสำเร็จตามความสามารถของตน

ดังนั้นสรุปได้ว่า การบริหารจัดการโรงเรียนที่มีประสิทธิผล หมายถึง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จตามภารกิจ เป้าหมายและตัวชี้วัดที่วางไว้ และมีคุณภาพเชิงประจักษ์

### 4. ความมีประสิทธิผลของโรงเรียน

ผู้ให้ความหมายความมีประสิทธิผลขององค์การและโรงเรียนไว้ ดังนี้

ภรณ์ กิริติบุตร (2529 : 4) ได้เสนอแนวคิดของนักวิชาการในสาขาต่าง ๆ เช่น นักเศรษฐศาสตร์ให้ความหมายประสิทธิผลในการทำงานเดียวกันกับผลกำไร นักวิทยาศาสตร์ให้ความหมายประสิทธิผลในแง่ของผลผลิตใหม่ สำหรับผู้จัดการฝ่ายผลิตประสิทธิผลมักหมายถึงประสิทธิภาพ หรือปริมาณของผลผลิต ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการเน้นที่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 1991 : 373) ได้รวบรวมความคิดของนักการศึกษาหลายท่านที่ให้ความหมายประสิทธิผลของโรงเรียนในแง่มุมต่าง ๆ เช่น ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ หรือความพึงพอใจในการทำงานของครู หรือขวัญของสมาชิกโรงเรียนดี

กลิคแมน (Glickman, 1990 : 622) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าระดับเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ

เรต และคณะ (Reid and Others, 1988 : 5) ได้สอบถามความเห็นของครูที่มีประสบการณ์และครูใหญ่ที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาโททางการศึกษาพบว่า ครูบางคนให้ความหมายของประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของนักเรียนที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในขณะที่บางคนเห็นว่าประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่สมาชิก

ดังนั้นสรุปได้ว่า ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดของโรงเรียน เช่น งบประมาณ อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอน บุคลากร มาดำเนินการบริหารจัดการ คือการจัดกระบวนการเรียนการสอนในโรงเรียน โดยบรรลุเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด คือ นักเรียนมีคุณภาพทางวิชาการ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะด้านต่าง ๆ มีคุณธรรมจริยธรรม ตามหลักสูตรที่กำหนด

## 5. องค์ประกอบของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ

จากผลการศึกษา นักวิชาการทางด้านประสิทธิภาพขององค์กรหลายท่าน ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรและโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

เอ็ดมอนด์ (Edmonds, 1979 : 37) กล่าวว่า องค์ประกอบที่นำไปสู่ความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพด้วยปัจจัย 5 ประการ คือ

- 1) ภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งของผู้บริหาร
- 2) ความเนิ่นผู้เชี่ยวชาญในด้านทักษะพื้นฐาน
- 3) สภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่สะอาดเรียบร้อยและปลอดภัย
- 4) ความคาดหวังของครูที่มีต่อนักเรียนในระดับสูง
- 5) การเฝ้าติดตามประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

สเต็ดแมน (Stedman, 1987 : 215 - 244) ได้ศึกษาวิจัยถึงความสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งสรุปได้ว่าลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จ ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ

- 1) การเน้นที่ชาติพันธุ์และเชื้อชาติ
- 2) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
- 3) การร่วมกันวางแผนดูแลนักเรียนระหว่างครูและผู้ปกครอง
- 4) หลักสูตรที่เน้นทางด้านวิชาการ
- 5) การใช้และพัฒนาครูอย่างมีประสิทธิภาพ
- 6) การให้การดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด

- 7) ความรับผิดชอบของนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน
- 8) สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย
- 9) การสอนที่ปราศจากปัญหาทางวิชาการ

ในปี ค.ศ. 2002 ศูนย์การศึกษาและฝึกอบรมแห่งสเตท ออฟ วิคตอเรีย (State of Victoria : Department of education and training) ได้ศึกษาพัฒนาองค์ประกอบของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจากแนวคิดของแซมมอลส์, ฮิลแมน และมอร์ติเมอร์ (Sammons, Hillman and Mortimore) ซึ่งพบว่า มีองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบต่อไปนี้

- 1) ภาวะผู้นำที่เป็นมืออาชีพ
- 2) การมีความคาดหวังต่อนักเรียนในระดับสูง
- 3) การเน้นที่การเรียนการสอน
- 4) การสอนอย่างมีวัตถุประสงค์
- 5) ความน่าเชื่อถือ
- 6) ความรับผิดชอบ
- 7) ชุมชนแห่งการเรียนรู้
- 8) สภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ที่มั่นคงถาวร

ฮอย และมิสเคิล (Hoy and Miskel, (1991) : 301) ได้ศึกษาวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีคุณภาพและมีประสิทธิผลควรประกอบด้วยส่วนประกอบ 3 ด้าน คือ 1) ด้านปัจจัย 2) ด้านกระบวนการ 3) ด้านผลที่ได้รับ ซึ่งต้องได้รับการตรวจสอบ

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 2009 : 198 – 199) กล่าวว่า ลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่าควรมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) นักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 9) ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

อาร์จัน ทวานิช (2546, 20 -23) และคณะได้เสนอแนวคิดของโรงเรียนที่สมบูรณ์แบบว่าต้องประกอบด้วย 1) ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานมีการพัฒนาการทุกด้าน เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข เรียนต่อและประกอบอาชีพได้ 2) โรงเรียนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน 3) โรงเรียนเป็นแบบอย่างและให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนและโรงเรียนอื่น 4) การจัดการกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด 5) การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน 6) การบริหารจัดการที่ดีใช้โรงเรียนเป็นฐานและเน้นการมีส่วนร่วม 7) การประกันคุณภาพการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียน 8) มีครู ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาและจำนวนนักเรียนเพียงพอ 9) ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนได้มาตรฐาน 10) หลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและ

ท้องถิ่น 11) สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีทันสมัย 12) แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนหลากหลาย 13) งบประมาณมุ่งเน้นผลงาน 14) สภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนดีมีสิ่งครบรยากาศสิ่งแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

सनั้ กั้วนุช (2549 : 142) ได้ศึกษาวิจัยความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารโรงเรียนโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน พบว่า ผู้บริหารต้องส่งเสริมครูให้มีความรู้ความสามารถ ด้วยการจัดอบรม ประชุม สัมมนา ส่งเสริมให้มีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการสอน เพื่อให้การปฏิบัติการสอนมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์แก่นักเรียน โดยที่ผู้บริหารต้องใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งครูและผู้บริหารต้องเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

เกษม วัฒนชัย (2545 : 19) กล่าวว่า แนวทางในการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ควรใช้หลักคิดแบบวิเคราะห์ (Systems Analysis) ซึ่งระบบมีองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบคือ “Input” “Process” และ “Output” Input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรที่เอามาบริหารโรงเรียน Process คือ กระบวนการบริหารโรงเรียน output สร้างขึ้นมา ในด้านการศึกษา การเรียนการสอนกับการพัฒนานักเรียน ใช้วิธีคิดเช่นเดียวกันว่าเราจะพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน และพัฒนาอย่างต่อเนื่องทุกปี ใช้หลักการเดียวกันคือ วิเคราะห์ระบบแต่ระบบนี้ต่างจากระบบการบริหาร เพราะเป็นระบบการบริหารตามหลักสูตรการเรียนการสอน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้าได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับครู หลักสูตรและรายวิชาที่จะเรียนรู้ ปัจจัย เกี่ยวกับนักเรียนและอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนการสอน เมื่อทบทวนด้านปัจจัยนำเข้าแล้ว ก็จะออกแบบกระบวนการเรียนการสอน และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อให้เกิดผลผลิตตามที่ต้องการ โดยมีการวัดและประเมินผลผู้เรียน เพื่อพิจารณาว่าปัจจัยนำเข้ามีอะไรบกพร่อง หรือ พิจารณาว่ากระบวนการจัดการเรียนการสอน หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมีข้อบกพร่องอะไรบ้างเพื่อนำผลการประเมินมาวางแผนแก้ปัญหาหรือพัฒนาการจัดการศึกษาต่อไป

กวินทร์เกียรติ นนธ์พละ (2554 : 20 - 21) กล่าวว่า การพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นคณะครู ผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำเป็นต้องคำนึงถึง ความสำคัญในองค์ประกอบหลาย ๆ ด้าน ตั้งแต่เป้าหมาย โครงสร้าง ภารกิจ หน้าที่ของโรงเรียน ปัจจัยทางการบริหาร ตลอดจนปัจจัยทางการเรียนการสอน ซึ่งเกี่ยวข้องทั้งพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการสอนของครู นอกจากนี้ยังเน้นไปที่ การติดตามและประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นระยะสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนให้สูงขึ้น รวมถึงปัจจัยด้านสภาพการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครูก็เป็น เกณฑ์หนึ่งที่สามารถชี้ให้เห็นถึงประสิทธิผลของโรงเรียนอีกประการหนึ่ง



ดังนั้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ควรประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยในการบริหารจัดการโรงเรียน(Input) เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีศักยภาพ ครูที่มีความรู้ความสามารถ นักเรียนที่มีวินัยตระหนักในหน้าที่ของนักเรียน และองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น การมีส่วนร่วมจากหน่วยงานภายนอก เป็นต้น 2) องค์ประกอบที่เป็นกระบวนการการบริหารจัดการสถานศึกษา (Process) ได้แก่ องค์ความรู้ หลักคิด ทฤษฎี รูปแบบของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ใช้ในการบริหารจัดการ และองค์ประกอบที่เป็นผลผลิต (Output) ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน เช่น ผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้านการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะของผู้เรียน และผลการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ เป็นต้น

วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ (2547 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการศึกษาระบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม แนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ผลการวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์การดำเนินงานสู่ผลสำเร็จของการ บริหารจัดการศึกษาระบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่เน้นคุณภาพ ทั้งองค์กร ยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษายุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม ยุทธศาสตร์ การมอบงาน ยุทธศาสตร์การกำกับติดตามงาน ยุทธศาสตร์การใช้เทคโนโลยี ยุทธศาสตร์การระดมทรัพยากร ยุทธศาสตร์ การประสานงาน และยุทธศาสตร์การบูรณาการ

## 6. การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

จากผลการศึกษานักวิชาการทางด้านประสิทธิผลขององค์กรหลายท่าน ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียน ไว้ดังนี้

การประเมินประสิทธิผลที่ดำเนินการอย่างมีหลักการและอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีที่เชื่อถือได้ จะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนทั้งระบบเพื่อพัฒนา ปรับปรุง ดังที่ รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536 : 164) กล่าวว่า องค์การจะดำรงอยู่รอดได้ต้องมัลผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ประสิทธิผลเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การ ปราศจากการประเมินประสิทธิผลแล้ว จะไม่มีทางทราบว่าการปฏิบัติการกิจขององค์การเป็นอย่างไร ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลขององค์การจะต้องอาศัยหลักเกณฑ์หรือตัวบ่งชี้ความสำเร็จเป็นแนวทางในการประเมิน (ภรณ์ กীরติบุตร มหานนท์, 2529 : 85 – 187) แนวทางดังกล่าวมี 3 แนวทางด้วยกันคือ

1) พิจารณาว่าองค์การจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับผลที่ได้รับว่าบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือใช้เป้าหมายขององค์การเป็นเกณฑ์ ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ คาเมรอน (Cameron, 1982; อ้างถึงใน Hoy and Miskel, 1991 : 378) ที่เห็นว่าการจัดประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยอาศัยการบรรลุเป้าหมายเพียงอย่างเดียวยังมีข้อบกพร่อง ทั้งนี้เพราะ

เป้าหมายส่วนใหญ่มักเน้นที่เป้าหมายของผู้บริหารมากกว่าครูหรือผู้ปกครอง ทั้งนี้ บางโรงเรียนอาจมีหลายเป้าหมายอาจเกิดความขัดแย้งได้

2) การประเมินประสิทธิผลในแง่ของระบบทรัพยากร (System Resource Model of Organizational Effectiveness) เป็นการประเมินโดยพิจารณาความสามารถขององค์การในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการอันจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การซึ่งเป็นการเน้นที่ปัจจัยตัวป้อนเข้า (Input) มากกว่าผลผลิต (Output)

3) การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (Multiple Criteria of Effectiveness) เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์กร โดยใช้เกณฑ์หลายอย่างในการวัดประเมินผล ซึ่งพิจารณาจากตัวแปรหลัก ที่อาจมีผลต่อความสำเร็จขององค์การ และพยายามแสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน ผู้ที่ให้นแนวคิดในการประเมินองค์การโดยเน้นวิธีนี้ เช่น แนวคิดของแคพลอว์ (Caplow, 1964, : 59) โดยแคพลอว์เสนอว่า ประสิทธิภาพขององค์การควรวัดจากตัวแปร 3 ตัวด้วยกัน คือ 1) ความมั่นคง หมายถึง ความสามารถในการรักษาโครงสร้างขององค์การไว้ 2) ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 3) ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถในการจัดให้มีความพึงพอใจสำหรับสมาชิก

## บริบทของโรงเรียนตระพังพิทยาคม

### 1. ข้อมูลทั่วไป

ชื่อสถานศึกษา โรงเรียนตระพังพิทยาคม ตั้งอยู่เลขที่ 133/4 หมู่ที่ 6 ถนน เขาชุมทอง-กุ่มแป ตำบลควนพัง อำเภออ่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช รหัสไปรษณีย์ 80130 โทรศัพท์ 075-466788 โทรสาร 075-466788 เปิดสอนตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีเขตพื้นที่บริการ 8 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 1 – 8 ต.ควนพัง อำเภออ่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช

### 2. ประวัติโรงเรียนโดยย่อ

โรงเรียนตระพังพิทยาคม ตั้งอยู่เลขที่ 133/4 หมู่ที่ 6 ตำบลควนพัง อำเภออ่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เริ่มดำเนินการด้านการจัดการเรียนการสอนเมื่อปี พ.ศ. 2534 ซึ่งเป็นสาขาของโรงเรียนควนเกยสุทธิวิทยา โดยใช้สถานที่ของโรงเรียนวัดสุวรรณโฆสิต ต่อมากระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศจัดตั้งโรงเรียนตระพังพิทยาคมเป็นโรงเรียนในสังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 13 มกราคม พ.ศ. 2536 และแต่งตั้งนายอำนวย คงทอง เป็นผู้บริหารโรงเรียน ในตำแหน่ง ครูใหญ่

ในปี พ.ศ. 2538 โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้รับอนุมัติให้ผู้บริหารโรงเรียนดำรงตำแหน่งสูงขึ้น จากครูใหญ่เป็น อาจารย์ใหญ่ โดยผู้บริหารคนเดิม

ในปี พ.ศ. 2540 โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้รับอนุมัติให้ผู้บริหารโรงเรียนดำรงตำแหน่งสูงขึ้น จากอาจารย์ใหญ่ เป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน โดยผู้บริหารคนเดิม

ในปี พ.ศ. 2541 โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้รับอนุมัติให้มีตำแหน่งข้าราชการสายงานบริหารสถานศึกษาเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งตำแหน่ง และกรมสามัญศึกษา ได้แต่งตั้งให้ นายเจน เปັນแก้ว ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ และปรับปรุงตำแหน่งเป็น ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ในปี พ.ศ. 2543

ปรัชญาของโรงเรียน	“สร้างตน สร้างคนสร้างงานให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ”
คำขวัญประจำโรงเรียน	“ปณฺญา ย ปรีสุขมฺติ คนย่อมนับสุทฺธิด้วยปัญญา”
สีประจำโรงเรียน	“สีเขียว – ขาว”
เครื่องหมายประจำโรงเรียน	“ดอกบัวขาวเบ่งบานเหนือน้ำ”

หมายถึงการพัฒนาการศึกษาของตำบลควนพัง



อักษรย่อ	“ต.พ.”
ชื่อภาษาอังกฤษ	“Trapangpittayakom School”
เอกลักษณ์ (Identity)	“โรงเรียนมัธยมดีใกล้บ้าน”
อัตลักษณ์ (Identities)	“นักเรียนมีวิถีแห่งความพอเพียง”
วิสัยทัศน์ (Vision)	“ภายในปี 2562 โรงเรียนตระพังพิทยาคม จะเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลขนาดเล็ก ที่มีมาตรฐานและคุณภาพระดับแนวหน้าของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 12”

พันธกิจ (Mission)

1. จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลายให้แก่ผู้เรียนอย่างทั่วถึง
2. มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
3. พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะและคุณลักษณะ

อันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลาง

4. จัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้
5. เสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
6. บริหารจัดการโดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

### เป้าประสงค์ (Goal)

1. โรงเรียนมีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นและเป็นโรงเรียนมัธยมที่มีคุณภาพของชุมชน
2. โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน
3. โรงเรียนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. โรงเรียนมีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง
5. โรงเรียนได้รับความร่วมมือจากบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน สถาบันศาสนา สถานประกอบการหรือสถาบันสังคมอื่น ๆ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
6. โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
7. โรงเรียนมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการที่ทันสมัย สะอาด และปลอดภัย มีภูมิทัศน์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้
8. โรงเรียนมีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ และสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาสู่ความเป็นครูมืออาชีพ และได้รับการส่งเสริมให้มีวิทยฐานะที่สูงขึ้น
9. โรงเรียนมีนักเรียนที่ได้รับการพัฒนาให้มีวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเป็นไทย มีจิตสาธารณะ และมีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
10. โรงเรียนมีการส่งเสริมความสามารถของนักเรียนจนนักเรียนได้รับรางวัลในการแข่งขันทักษะทางวิชาการในงานมหกรรมวิชาการระดับเขตพื้นที่ ระดับภูมิภาค และระดับชาติ หรือระดับหน่วยงานต่าง ๆ ที่จัดขึ้น

### 3. สภาพทั่วไปของชุมชน

สภาพชุมชนโดยรอบบริเวณโรงเรียนมีลักษณะเป็นสวนยางพารา มีบ้านพักอาศัยอยู่ในสวนยาง ริมถนนใหญ่ด้านข้างโรงเรียนมีบ้านเรือนค่อนข้างมาก มีประชากรประมาณ 1,200 คน บริเวณใกล้เคียงโดยรอบโรงเรียนได้แก่ สวนยางพารารอบทั้งสี่ทิศ ริมถนนใหญ่ด้านข้างโรงเรียนมีที่ทำการผู้ใหญ่บ้าน อาชีพหลักของชุมชน คือ รับจ้างติดต้ายาง ทำสวนยางพารา เนื่องจากมีการเพาะกล้ายางพารา แล้วจ้างติดตาเพื่อจำหน่ายต่อไป บางส่วนที่มีที่ดินมากได้ปลูกยางพาราแล้วกรีดยางเอง ประชากรในชุมชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ประเพณี/ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นที่เป็นที่รู้จักทั่วไปคือ การทำบุญเดือนสิบ การรดน้ำผู้สูงอายุในเทศกาลสงกรานต์ การไปวัดทำบุญในวันพระ

#### 4. สภาพปัจจุบัน โรงเรียนตระพังพิทยาคม

โรงเรียนตระพังพิทยาคม ปัจจุบัน (10 มิถุนายน 2558) มีนักเรียน 53 คน มีครู 10 คน ผู้บริหาร 1 คน ลูกจ้างประจำ 2 คน รวม มีบุคลากร 13 คน เป็นโรงเรียนมัธยมประจำตำบลควนพัง อำเภออ่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช โรงเรียนตระพังพิทยาคม จำนวนข้าราชการครูในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา (2556 -2558) มีครูไม่ครบกลุ่มสาระการเรียนรู้ คือขาดครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ และถ้าคิดตามเกณฑ์จำนวนห้องเรียน โรงเรียนตระพังพิทยาคม มีครูต่ำกว่าเกณฑ์ ปีการศึกษา 2556 จำนวน 1 คน ปีการศึกษา 2557 จำนวน 3 คน และปีการศึกษา 2558 จำนวน 1 คน ด้านจำนวนนักเรียน โรงเรียนมีจำนวนนักเรียนลดลงอย่างต่อเนื่อง คือ ปีการศึกษา 2556 มีนักเรียนรวมทั้งหมด 62 คน ปีการศึกษา 2557 มีนักเรียนรวมทั้งหมด 80 คน และปีการศึกษา 2558 มีนักเรียน 53 คน

#### แนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการวิจัยและพัฒนา (Educational Research and Development : R & D)

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาโดยได้ศึกษากรอบแนวคิดของกระบวนการวิจัยและพัฒนา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

##### 1. ความหมายการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา (Educational Research and Development : R&D)

การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา (Educational Research and Development : R&D) โดยพื้นฐานการวิจัย (Research Based Education Development) เป็นกลยุทธ์หรือวิธีการสำคัญวิธีหนึ่งที่ยอมรับใช้ในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงหรือ พัฒนาการศึกษาโดยเน้นหลักเหตุผลและตรรกวิทยา เป้าหมายหลัก คือ ใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษา (Education Product) อันหมายถึง วัสดุ ครุภัณฑ์ทางการศึกษา ได้แก่ หนังสือแบบเรียน फिल्म สไลด์ เทปเสียง เทปโทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ฯลฯ บอร์กและกอล (Borg and Gall, 1979 : 771-798)

##### 2. ความสำคัญของการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา (Educational Research and Development : R&D)

การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา เป็นกระบวนการของการพัฒนา การทดสอบภาคสนามและวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้จากการทดสอบ ถึงแม้ว่าการพัฒนาสื่อจะประกอบด้วยวิจัยพื้นฐานและการวิจัยประยุกต์ เพื่อจุดประสงค์พื้นฐานในการค้นพบสิ่งใหม่ ในทางตรงกันข้ามเป้าหมายของการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา คือ การนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปพัฒนาสื่อให้สามารถใช้ได้ ดังนั้นการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษาเป็นตัวเชื่อมระหว่างการศึกษาวิจัยทางการศึกษาและแบบฝึกหัดทางการศึกษา ซึ่งทำให้สื่อการศึกษาสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ดังนั้นสรุปได้ว่า ในการบริหารหรือการศึกษาวิจัยที่มุ่งแก้ปัญหาหรือพัฒนาให้เกิดคุณภาพ เมื่อผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานค้นพบปัญหา และเกิดความตระหนักในปัญหา ก็จะคิดค้นรูปแบบสื่อหรือรูปแบบการพัฒนาที่มักเรียกว่า นวัตกรรมเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานดังกล่าว โดยที่รูปแบบสื่อหรือรูปแบบการพัฒนาที่คิดขึ้นจะต้องมีเหตุผล หลักการหรือทฤษฎีรองรับ ทั้งนี้อาจเลือกใช้วิธีการปรับปรุงในสิ่งที่มีผู้อื่นได้ศึกษา หรือเคยใช้ได้ผลในสถานการณ์ที่เป็นปัญหาเช่นเดียวกันมาก่อนหรืออาจคิดวิธีการขึ้นใหม่ก็ได้ แต่การทำให้รู้หรือมั่นใจได้ว่า วิธีการที่คิดค้นขึ้นนั้นดีหรือไม่จำเป็นต้องนำมาทดลองจริง มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อพิสูจน์ว่าสามารถแก้ปัญหาหรือพัฒนางานได้ ถ้าไม่ประสบผลสำเร็จก็ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนได้ผลดีสามารถนำไปเผยแพร่ให้ผู้อื่นได้ทราบหรือ นำไปใช้ได้ต่อไป

### 3. การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษากับการวิจัยทางการศึกษา

การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษาต่างจากการวิจัยทางการศึกษาใน 2 ประการ ดังนี้

3.1 เป้าประสงค์ (Goal) การวิจัยทางการศึกษามุ่งค้นคว้าหาความรู้ใหม่ โดยการวิจัยพื้นฐานหรือมุ่งคำตอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยการวิจัยประยุกต์ แต่การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษามุ่งพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพผลผลิตทางการศึกษา แม้ว่าการวิจัยประยุกต์ทางการศึกษาหลายโครงการก็มีการพัฒนาผลผลิตทางการศึกษา เช่น การวิจัยเปรียบเทียบประสิทธิภาพของวิธีสอนหรืออุปกรณ์การสอน ผู้วิจัยอาจพัฒนาสื่อหรือผลผลิตทางการศึกษา สำหรับการสอนแต่ละแบบ แต่ผลผลิตเหล่านี้ได้ใช้สำหรับการทดสอบสมมติฐานของการวิจัยแต่ละครั้งเท่านั้น ไม่ได้พัฒนาไปสู่การใช้สำหรับโรงเรียนทั่วไป

3.2 การนำไปใช้ การวิจัยการศึกษามีช่องว่างระหว่างผลการวิจัยกับการนำไปใช้จริงอย่างกว้างขวาง กล่าวคือ ผลการวิจัยทางการศึกษาจำนวนมากอยู่ในตู้ ไม่ได้รับการพิจารณานำไปใช้นักการศึกษาและนักวิจัยจึงหาทางลดช่องว่างดังกล่าวโดยวิธีที่เรียกว่า “การวิจัยและพัฒนา” อย่างไรก็ตาม การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษามีใช้สิ่งที่จะทดแทนการวิจัยการศึกษา แต่เป็นเทคนิควิธีที่จะเพิ่มศักยภาพของการวิจัยการศึกษาให้มีผลต่อการจัดการศึกษา คือ เป็นตัวเชื่อมเพื่อแปลงไปสู่ผลผลิตทางการศึกษาที่ใช้ประโยชน์ได้จริงในโรงเรียนทั่วไป ดังนั้น การใช้กลยุทธ์การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษาเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการศึกษา จึงเป็นการใช้ผลการวิจัยทางการศึกษาไม่ว่าจะเป็นการวิจัยพื้นฐานหรือการวิจัยประยุกต์ให้เป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้น (บุญสืบ พันธุ์ดี, 2537 : 79 - 80)

#### 4. การดำเนินการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา

บอร์ค และกอล (Borg and Gall, 1979 : 222 - 223) ได้กล่าวถึงขั้นตอนสำคัญของการวิจัยและ พัฒนาทางการศึกษา โดยมีขั้นตอน 10 ขั้นตอน ดังนี้

4.1 การกำหนดผลผลิตและรวบรวมข้อมูล (Product Selection) การกำหนดผลผลิตทางการศึกษาที่จะพัฒนาเป็นขั้นตอนแรก และเป็นขั้นตอนที่จำเป็นที่สุด คือ ต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าผลผลิตทางการศึกษาที่จะวิจัยและพัฒนาคืออะไร โดยมีการกำหนดลักษณะทั่วไป รายละเอียดของการใช้และวัตถุประสงค์ของการใช้และมีเกณฑ์ในการเลือก การกำหนดผลผลิต โดยมีเกณฑ์ในการเลือก กำหนดผลผลิตการศึกษาที่จะวิจัยและพัฒนา 4 ข้อ ดังนี้

- 1) ตรงกับความต้องการอันจำเป็นหรือไม่
- 2) ความก้าวหน้าทางวิชาการมีพอเพียงในการพัฒนาผลผลิตที่กำหนดหรือไม่
- 3) บุคลากรที่มีอยู่มีทักษะความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการวิจัยและพัฒนาหรือไม่
- 4) ผลผลิตนั้นจะพัฒนาขึ้นในเวลาอันสมควรได้หรือไม่ เมื่อกำหนดผลผลิตที่ต้องการวิจัยและพัฒนาได้แล้วผู้วิจัยจะต้องรวบรวมข้อมูลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้ผลผลิตนั้น ถ้ามีความจำเป็นผู้ทำวิจัยและพัฒนาอาจต้องทำการศึกษาวิจัยขนาดเล็ก เพื่อหาคำตอบซึ่งงานวิจัยและ ทฤษฎีที่มีอยู่ไม่สามารถตอบได้ ก่อนที่จะเริ่มทำการพัฒนาต่อไป

#### 4.2 การวางแผนการวิจัยและพัฒนา (Planning) ประกอบด้วย

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการใช้ผลผลิต
- 2) ประมาณการค่าใช้จ่าย
- 3) การกำหนดกำลังคน
- 4) การกำหนดระยะเวลาที่ต้องใช้เพื่อศึกษาความเป็นไปได้
- 5) พิจารณาผลสืบเนื่องจากผลผลิต ขั้นตอนในการวางแผนการวิจัยและพัฒนาเป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยจะสามารถคาดคะเนได้ว่า การวิจัยครั้งนี้จะมีแนวทางเป็นไปได้หรือประสบความสำเร็จตามเวลาที่วางแผนไว้หรือไม่

4.3 การพัฒนารูปแบบขั้นตอนของการผลิต (Develop Preliminary Form of Product) ขั้นนี้เป็นการออกแบบและจัดทำผลผลิตทางการศึกษาที่วางไว้ เช่น ถ้าเป็นโครงการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น ก็ต้องออกแบบหลักสูตร เตรียมวัสดุ หลักสูตร คู่มือผู้ฝึกอบรม เอกสารในการฝึกอบรมและเครื่องมือในการประเมินผล โดยให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของผลผลิตทางการศึกษาที่ตั้งไว้

4.4 ทดลองหรือทดสอบผลผลิตขั้นต้น (Preliminary Field Testing) ในขั้นนี้จะเป็นการนำผลผลิตที่ออกแบบและจัดเตรียมไว้ในขั้นที่ 3 ไปทดลองใช้เพื่อทดสอบคุณภาพขั้นต้นของผลผลิตในสถาบันการศึกษา จำนวน 1-3 สถาบัน ใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดเล็ก 6-12 คน ประเมินผลโดยใช้แบบสอบถาม การสังเกต และการสัมภาษณ์ แล้วรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์

4.5 นำข้อมูลและผลการทดลองมาปรับปรุงผลผลิตครั้งที่ 1 (Main Product Revision) ในขั้นตอนนี้จะนำข้อมูลและผลการทดลองที่ได้จากขั้นที่ 4 มาปรับปรุงผลผลิตครั้งที่ 1

4.6 ทดลองหรือทดสอบผลผลิตครั้งที่ 2 (Main Field Testing) ในขั้นนี้จะนำผลผลิตที่ได้รับการปรับปรุงไปทดลองเพื่อทดสอบคุณภาพของผลผลิตตามวัตถุประสงค์ โดยใช้สถาบัน ประมาณ 5-15 สถาบัน ใช้กลุ่มตัวอย่าง 30-100 คน ประเมินผลเชิงปริมาณในลักษณะทดสอบ ก่อนเรียน (Pre-test) กับทดสอบหลังเรียน (Post-test) นำผลไปเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของ การใช้ผลผลิตอาจมีกลุ่มควบคุมการทดลองถ้าจำเป็น

4.7 นำข้อมูลและผลการทดลองมาปรับปรุงผลผลิตครั้งที่ 2 (Operational Product Revision) ในขั้นตอนนี้จะนำข้อมูลและผลการทดลองที่ได้จากขั้นที่ 6 มาปรับปรุงผลผลิตครั้งที่ 2

4.8 ทดลองหรือทดสอบผลผลิตครั้งที่ 3 (Operational Field Testing) ในขั้นนี้จะนำผลผลิตที่ได้รับการปรับปรุงไปทดลองเพื่อทดสอบคุณภาพของผลผลิตตามวัตถุประสงค์โดยใช้สถาบันประมาณ 10-30 สถาบัน ใช้กลุ่มตัวอย่าง 40-200 คน ประเมินโดยใช้แบบสอบถาม การสังเกตและการสัมภาษณ์แล้วรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์

4.9 นำข้อมูลและผลการทดลองมาปรับปรุงผลผลิตครั้งที่ 3 (Final Product Revision) ในขั้นตอนนี้จะนำข้อมูลและผลการทดลองที่ได้จากขั้นที่ 8 มาปรับปรุงเพื่อผลิตและเผยแพร่ต่อไป

4.10 การเผยแพร่ (Dissemination) เสนอรายงานเกี่ยวกับผลการวิจัยและพัฒนาผลผลิตในที่ประชุมสัมมนาทางวิชาการหรือวิชาชีพ ส่งไปลงเผยแพร่ในวารสารทางวิชาการและติดต่อกับหน่วยงานทางการศึกษาเพื่อจัดทำผลผลิตทางการศึกษาเผยแพร่ไปในโรงเรียนต่าง ๆ หรือติดต่อกับบริษัทเพื่อผลิตจำหน่ายต่อไป



## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการศึกษาระบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ผลการวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์การดำเนินงานสู่ผลสำเร็จของการบริหารจัดการศึกษาระบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่เน้นคุณภาพทั้งองค์กร ยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม ยุทธศาสตร์ การมอบงาน ยุทธศาสตร์การกำกับติดตามงาน ยุทธศาสตร์การใช้เทคโนโลยี ยุทธศาสตร์การระดมทรัพยากร ยุทธศาสตร์ การประสานงาน และยุทธศาสตร์การบูรณาการ

กุหลาบ ปุริสาร (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดขอนแก่น : พหุกรณีศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก คือ ขาดสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีทางการศึกษา ข้อเสนอแนะคือ นโยบายการกระจายอำนาจควรนำไปใช้ได้จริงในสถานศึกษา สิ่งที่สำคัญ และจำเป็นคือ การจัดการอบรมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ควรดำเนินการอย่างเร่งด่วน

สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล (2550 : 77) ได้ศึกษา เรื่องรูปแบบการบริหารวิชาการ ของโรงเรียนขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนควรดำเนินการบูรณาการ หลักสูตรโรงเรียน และผู้เรียนเป็นช่วงชั้น และจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ ห้องเรียน และรถคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ และการเรียนผ่านดาวเทียม จัดเครือข่ายหมุนเวียน บุคลากรครู นักเรียนช่วยเหลือกัน พี่สอนน้อง ส่งเสริมให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา การจัดซื้อหนังสือ แบบฝึกหัด คู่มือครู และแผนการจัดการเรียนรู้การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน มีการประเมิน คุณภาพภายใน มีการนิเทศโดยศึกษานิเทศก์ ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

ศิริพร ตันติยศ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่องรูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนทั้ง 8 องค์กรประกอบ ได้แก่ กิจกรรมที่ทำร่วมกัน การใช้เทคโนโลยี ทักษะด้านภาวะผู้นำ ผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของสมาชิกองค์การ (เครือข่ายโรงเรียน) แบบมีส่วนร่วม และบรรยากาศการมีส่วนร่วม เป็นองค์ประกอบ มีความเหมาะสมถูกต้อง เป็นไปได้

นงลักษณ์ เรือนทอง (2550 : 164) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีอาชีพ 2) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 3) การมีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง 4) เน้นการเรียนการสอน 5) การสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ 6) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 7) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้ และความน่าเชื่อถือ 8) องค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งได้กำหนดเป็นกรอบตัวแปรที่ศึกษาของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เพื่อนำไปศึกษาความเป็นไปได้และพัฒนารูปแบบ

จีระ พระสุวรรณ (2555 : จ) ได้ศึกษา เรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า 1) โรงเรียนขนาดเล็กมีการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และด้านการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมในระดับมาก 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ ด้านการบริหารจัดการด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และด้านการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากทุกด้าน

ธีระ รุญเจริญ (2550 : 7) ได้ศึกษา เรื่องความเป็นมืออาชีพในการจัดการและการบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์ความสำเร็จของโรงเรียนประกอบด้วย สถานศึกษาพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ เป้าหมาย และวิธีดำเนินการอย่างชัดเจน สถานศึกษามีทีมงานที่มีคุณภาพ หลากหลาย ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง กำกับดูแลให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเป็นมืออาชีพ ทั้งมาตรฐานวิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถและทักษะทั้งด้านหน้าที่และกระบวนการ พัฒนตนเองให้ทันสมัย จัดทำพัฒนาระบบข่าวสารข้อมูลสารสนเทศ ในสถานศึกษา มีกลไกในการจัดระบบข้อมูลข่าวสาร มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยถูกต้องเป็นปัจจุบัน สื่อสารได้หลายทาง มีระบบการบริหารจัดการทั้งวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไปที่มุ่งเน้นสิทธิและประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ให้เกียรติและยกย่องครูเพื่อสร้างแรงจูงใจ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กล้าคิดกล้าทำ มีความรับผิดชอบ มีระบบการนิเทศกำกับติดตามโดยการร่วมมือจากทุกฝ่าย มีความเป็นประชาธิปไตย ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นที่ยอมรับของทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ตลอดจนมุ่งมั่น สร้างเครือข่ายการทำงานแบบทุกคนมีส่วนร่วม โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

นิภาภัทร วรรณาลัย (2553 : 79) ได้ศึกษา เรื่องการศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไข การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่ชุมชนมีส่วนร่วมน้อยจะมีปัญหามากกว่าโรงเรียนที่มีส่วนร่วมมาก และ แนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีการส่งเสริมให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมและระดม ทรัพยากรในด้านการวางแผนการจัดองค์การการบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก และการ ประสานงาน

สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2554 : 10) ได้ศึกษา เรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล เป็นรูปแบบที่มีองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต และ 9 องค์ประกอบย่อย ดังนี้คือ 1) ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย การนำองค์การ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ธรรมชาติ และวัฒนธรรมโรงเรียน 2) ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการ กระบวนการ การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการจัดการความรู้ และ 3) ด้านผลผลิต ประกอบด้วย ผลลัพธ์การดำเนินงานของโรงเรียน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการขยาย ผลการวิจัยให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ให้ เกิดประโยชน์ต่อไป ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ สรุปผลการวิจัย ดังนี้ 1) รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีประสิทธิผล เป็นการบริหารเชิง ระบบ และการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า ที่มีองค์ประกอบย่อย คือ การนำองค์การ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ธรรมชาติ และวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการ การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง และการจัดการความรู้ สำหรับปัจจัยด้านกระบวนการนั้นต้องดำเนินการตามหลักการบริหาร สถานศึกษาครบทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้าน การบริหารทั่วไป ส่วนด้านผลผลิต คือ ทำให้ได้ผู้เรียน เก่ง ดี และมีความสุข ส่วนครูและบุคลากรทางการศึกษามี คุณภาพและมาตรฐาน ชุมชนมีจิตอาสาช่วยเหลือโรงเรียน อย่างไรก็ตามในด้านกระบวนการ โรงเรียน จะต้องคิดแก้ปัญหา โดยใช้วิธีการคิดนอกกรอบ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ เสมอ

ชนกฤต ยืนยงเดชา (2554 : 15) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกเรียน ศึกษาต่อ ระดับอุดมศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นอันดับหนึ่ง ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอน ปลายในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทางด้านการผลิตบัณฑิตจำนวนมาก ที่มีความสำคัญในระดับมากต่อการเลือกศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา รองลงมา คือ จบจากสถาบันนี้ แล้วจะมีโอกาสในการประกอบอาชีพสูงกว่าสถาบันอื่น สำหรับปัจจัยทางด้านราคาถือเป็นปัจจัยที่มี ความสำคัญกับการเลือกศึกษา ในระดับมากที่สุด ปัจจัยทางด้านสถานที่ คือ ปัจจัยเรื่องมหาวิทยาลัย

ใกล้ภูมิลาเนาเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดในทุกๆ ด้าน รองลงมา คือ มหาวิทยาลัยมีสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยแก่การเรียน ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ มีคณะให้เลือกศึกษาจำนวนมาก รองลงมา คือ มีโควตาแลโครงการจำนวนมากสำหรับนักเรียนในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ต่อมา คือ มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย ส่วนปัจจัยด้านส่วนบุคคลมีความสำคัญในระดับ คือ ประสิทธิภาพของบุคลากรในมหาวิทยาลัย รองลงมา คือ อาจารย์ในมหาวิทยาลัยมีความหน้าเชื่อถือ ปัจจัยด้านกระบวนการให้บริการ ปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ การมีบริการทางการศึกษาที่รวดเร็วและถูกต้องแม่นยำ และปัจจัยทางด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ คือ การที่มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงในระดับประเทศ รองลงมา คือ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีการประชาสัมพันธ์ได้ทั่วถึง นอกจากนี้ยังมีปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเลือกมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นอันดับหนึ่งอีก คือ เพื่อน การเลือกศึกษาต่อตามเพื่อนมีอิทธิพลกับกลุ่มตัวอย่างสูงมาก รองลงมา คือ รุ่นพี่ และการมีมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในฝัน เป็นมหาวิทยาลัย ที่เหมาะสมกับตัวเอง เลือกตามความต้องการของผู้ปกครอง และเลือกตามคำโฆษณา ประชาสัมพันธ์หรือ ประกาศ ตามลำดับ

## 2. งานวิจัยในต่างประเทศ

เออเกอร์ (Eager, 1987: 1974-A) ได้ศึกษา เรื่องกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและคณะครู ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ 1) การแสดงให้เห็นว่ามีความสนใจต่อนักเรียน 2) การภูมิใจโรงเรียนและความสำเร็จของนักเรียน 3) การให้โปรแกรมการเรียนที่มีคุณภาพแก่นักเรียน 4) มีความเชื่อว่าเราเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 5) ความสนใจในนักเรียนแต่ละคน 6) ฟังความคิดเห็นของนักเรียน 7) จัดหลักสูตรที่สนองต่อวัตถุประสงค์ของโรงเรียน 8) มีการเอาใจใส่ดูแลนักเรียน 9) พัฒนาโปรแกรมการเรียนที่นักเรียนพอใจ 10) เป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักเรียน 11) มีการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองถึง ความก้าวหน้าของนักเรียน 12) มีการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองถึงความก้าวหน้าของนักเรียน 13) แจ้งให้นักเรียนทราบอย่างชัดเจนถึงพฤติกรรมที่เขาควรประพฤติ อยู่ในระดับดีมาก

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1991 : 88 - 90) ได้ศึกษา เรื่องลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง พบว่ามีลักษณะดังนี้

1. โรงเรียนที่ดีมีคุณภาพเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง โรงเรียนที่ดีมีคุณภาพพยายามบริการนักเรียน พยายามสร้างระบบสนับสนุนอย่างเป็นเครือข่ายเพื่อช่วยเหลือนักเรียน จัดให้นักเรียนได้เข้าร่วมในกิจการต่างๆของโรงเรียน ให้ความสำคัญในการจัดสวัสดิการให้นักเรียน โรงเรียนจะระดมอาสาสมัคร ผู้ปกครอง ผู้ช่วยครู และเพื่อน ติวความรู้เพื่อทำหน้าที่ช่วยการเรียนรู้อของนักเรียน ความต้องการของนักเรียนจะได้รับการตอบสนองก่อนอื่น โรงเรียนพยายามสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ และความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน

2. โรงเรียนดีมีคุณภาพจะเสนอโปรแกรมเรียนที่หลากหลาย โรงเรียนจะเน้นพัฒนา นักเรียน ให้เป็นครูผู้รอบหรือพหุสูตเป็นอันดับแรก ดังนั้น โรงเรียนจึงจัดโปรแกรมการเรียนให้คนรอบหรือ พหุสูตเป็นอันดับแรก จัดโปรแกรมการเรียนที่ให้นักเรียนได้มีโอกาสเลือกตามความต้องการและ สนใจ จัดกิจกรรมหลักสูตรที่น่าสนใจ เน้นการศึกษาเนื้อหาเชิงลึก

3. โรงเรียนดีมีคุณภาพจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อ ประกันความสำเร็จในการเรียนของนักเรียน ครู และผู้บริหารมีความเชื่อว่า นักเรียนทุกคนมีความรู้ได้ จริง ครู และผู้บริหารต่างเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองว่า สามารถทำให้นักเรียนเรียนรู้ได้ ครูแจ้ง ความมุ่งหวังในตัวนักเรียนให้นักเรียนได้ทราบ จัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพแก่นักเรียน

4. โรงเรียนดีมีคุณภาพสร้างบรรยากาศที่ดีแก่นักเรียน กำหนดการจัดการในสถาบัน อย่างชัดเจน โดยประกาศภารกิจ เป้าหมาย ค่านิยม และมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนคงเส้น คงวา นักเรียนได้รับการส่งเสริมสนับสนุนด้วยการให้คำชมและมอบรางวัล มีบรรยากาศที่เน้นการทำงาน เน้นกิจกรรมด้านวัฒนธรรม นำทรัพยากรทางการศึกษาในชุมชนมาใช้ประโยชน์ในการเรียนการ สอน ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมเป็นตัวอย่างการแสดงออก เพื่อสนองนโยบายที่โรงเรียนประกาศว่า สำคัญ

5. โรงเรียนดีมีคุณภาพส่งเสริมปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร โรงเรียนดีมี คุณภาพ พยายามสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานที่มีมาตรฐานสูงในหมู่ครู อาจารย์ สร้าง บรรยากาศที่ยกย่องเกียรติซึ่งกันและกัน ครู อาจารย์ร่วมมือกันส่งเสริมและพัฒนาความสามารถใน วิชาชีพแก่กัน

6. โรงเรียนดีมีคุณภาพเน้นการพัฒนาบุคลากร ใช้ระบบประเมินผลครู โรงเรียน พยายาม เน้นกิจกรรมให้ครูได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และเทคนิคต่าง ๆ จัดโอกาสต่าง ๆ ให้ บุคลากร ครูได้พัฒนาตนเองอย่างเพียงพอ โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและผู้บริหารได้มีโอกาสทบทวน และ วิชาทศวีวิจารณ์งานที่ทุกคนได้ทำในโรงเรียน

7. โรงเรียนดีมีคุณภาพจัดให้บุคลากรได้มีโอกาสเป็นผู้นำตามโอกาสอันควร การ บริหารโรงเรียนมิได้ขึ้นอยู่กับครูใหญ่ทั้งหมด ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสในการ ร่วมบริหารโรงเรียน ยกย่องบุคคลและนักเรียนผู้มีผลงานด้วยการให้รางวัล ประกาศนียบัตร เป็นต้น

8. โรงเรียนดีมีคุณภาพส่งเสริมสนับสนุนการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โรงเรียน ส่งเสริมการแก้ไขปัญหาที่นำมาซึ่งความทุ่มเท มุ่งมั่น สร้างสรรค์งานทุกงาน โรงเรียนได้รับการ สนับสนุนอย่างดีที่สุดจากโรงเรียนเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน

9. โรงเรียนดีมีคุณภาพเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม โรงเรียน เปิดให้มีภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาร่วมกับชุมชน โรงเรียนสรรหาวิธีการที่ดีต่าง ๆ ในการสื่อสาร และร่วมมือกับชุมชนเพื่อสร้างคุณภาพ โรงเรียนเชิญชุมชนเข้าไปมีบทบาทในการจัดการศึกษาใน

โรงเรียนเชิญเป็นวิทยากรในโรงเรียน รับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์จากผู้ปกครอง โรงเรียนแจ้งให้นักเรียนทุกคนได้ทราบว่า พวกเขามีความสำคัญต่อความเจริญ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาความอยู่เย็นเป็นสุขของชุมชน โรงเรียนยกย่องพิทยาคมและต้อนรับความร่วมมือทุกประการจากบุคลากรทุกฝ่ายทั้งในโรงเรียนและชุมชน

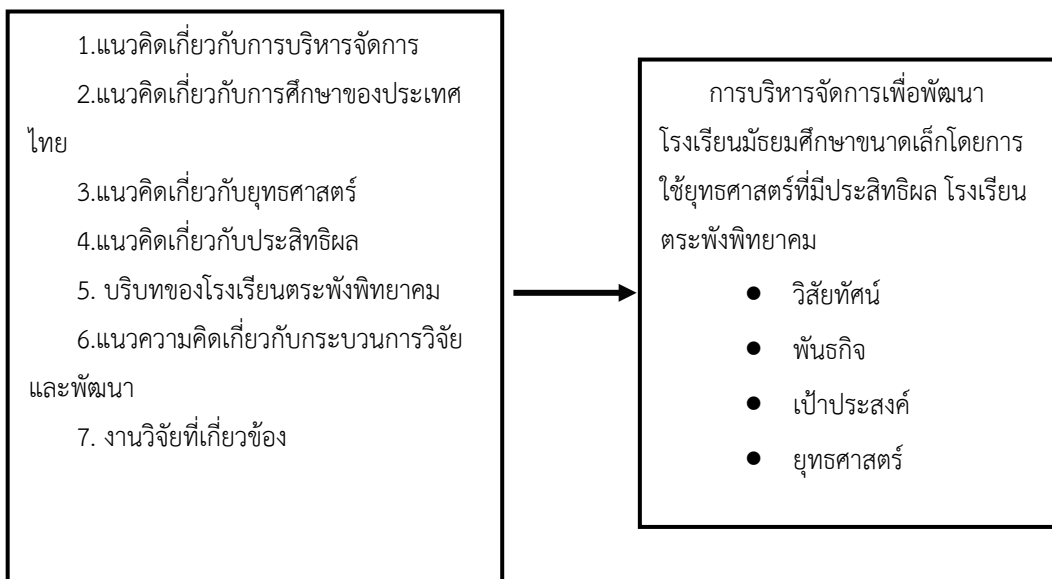
แกรนท์ (Grant, 2001 : 65) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารและเหตุการณ์วิกฤตส่งผลดีต่อความสำเร็จของผู้บริหารได้อย่างไร ผลการวิจัยพบว่า เหตุการณ์วิกฤตเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งการจัดการกับวิกฤตส่งผลทั้งทางบวกและทางลบผู้บริหารจะต้องใช้โอกาสที่จะนำในช่วงภาวะวิกฤตโดยต้องมีความกล้าหาญและต้องรู้จักการสื่อสารที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้อง การแก้ปัญหาต่าง ๆ ไม่มีแบบแผนที่แน่ชัด ต้องอาศัยสัญชาตญาณและความเชื่อพื้นฐาน ในฐานะนักการศึกษาที่จะเลือกทางในการแก้ปัญหาที่จะส่งผลดีต่อนักเรียนพวกเขาเชื่อว่าเมื่อเกิดปัญหาเขาจะต้องเป็นผู้นำและต้องตระหนักว่าเป็นหน้าที่ของตนที่จะต้องทำหน้าที่แก้ปัญหาวิกฤต ถ้ายึดหลักว่าต้องทำเพื่อให้นักเรียนการตัดสินใจภายใต้ความกดดัน ก็มักจะเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง

สคีเรน และ บอสเคอร์ (Scheerens and Bosker, 2008 : 303) ได้ศึกษา เรื่องปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ ภาวะผู้นำทางการศึกษา ความเป็นเลิศของหลักสูตรหรือการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ การปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ การบริการเวลาในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล การประเมินผลย้อนกลับ และการส่งเสริม สนับสนุน สภาพโดยทั่วไปของโรงเรียน การเข้าร่วมกิจกรรมของผู้ปกครอง การเรียนรู้ อย่างมีอิสระ ศักยภาพในการประเมิน ความปรองดองและการรวมตัวกัน โครงสร้างการจัดการศึกษา และการ ปรับปรุงการจัดการศึกษา

ธันยา ไมล์ (Tanya Miles, 2016 : 20) ได้ศึกษา เรื่องบทบาทของผู้ปกครองในกระบวนการศึกษา ผู้วิจัยได้สำรวจเขตการศึกษาในชนบทของอลาบามา ผลการวิจัยพบว่า ผู้ปกครองมีอิทธิพลต่อผลการเรียนของนักเรียน ในการเลือกสถานศึกษาที่เหมาะสมกับนักเรียน โดยพิจารณาผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อที่จะสามารถช่วยพัฒนาและปรับปรุงให้นักเรียน ประสบความสำเร็จทางด้านวิชาการ

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวคิดการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ดังแสดงในแผนภาพ 8



แผนภาพ 8 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม” เป็นการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา (Educational Research and Development : R & D) ในการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการของครูและสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม และขั้นตอนที่ 3 การศึกษาการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

#### **ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการของครูและสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม**

ในการศึกษาความต้องการของครูและสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

##### **ขั้นที่ 1.1 การศึกษาความต้องการของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม**

###### **1.1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล**

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ครู จำนวน 12 คน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนตระพังพิทยาคม ในปีการศึกษา 2558

###### **1.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล**

1) ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามความต้องการของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม



คม ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเพิ่มจำนวนนักเรียน ด้านการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ ด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และด้านการมีส่วนร่วม ลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความต้องการอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความต้องการอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความต้องการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะ ลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

2) การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกำหนดประเด็นข้อคำถามในแต่ละด้าน และสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง จากนั้นเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญอยู่ในภาคผนวก ก ) เพื่อตรวจความตรงเชิงเนื้อหา และการใช้ภาษาแล้วนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence : IOC ) รวมทั้ง ค่า IOC ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00 (เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายละเอียดของผลการหาค่า IOC อยู่ในภาคผนวก ข )

### 1.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยจัดประชุมครูก่อนเปิดภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2559 เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากนั้นดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูด้วยตนเอง เป้าหมายในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 14 ฉบับ ได้รับคืน จำนวน 14 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### 1.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนระพีวิทยาวเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย กำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 121)

4.51-5.00 หมายถึง มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีความต้องการอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีความต้องการอยู่ในระดับน้อย

0.51-1.50 หมายถึง มีความต้องการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2) ข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถามปลายเปิดวิเคราะห์ด้วยการ

การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## ขั้นที่ 1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนระพีวิทยาคม

### 1.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ครู จำนวน 12 คน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนระพีวิทยาคม ในปีการศึกษา 2558 และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 8 คน เพื่อมาร่วมวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ของโรงเรียนระพีวิทยา

### 1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามสำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนระพีวิทยาคม ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษามากที่สุด

4 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษามาก

3 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาปานกลาง

2 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาน้อย

1 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาน้อยที่สุด

2) การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการ ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกำหนดประเด็นข้อคำถาม และสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง จากนั้นเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ อยู่ในภาคผนวก ก ) เพื่อตรวจความตรงเชิงเนื้อหา และการใช้ภาษา แล้วนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence : IOC ) รวมทั้ง ค่า IOC ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00 (เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายละเอียดของผลการหาค่า IOC อยู่ในภาคผนวก ข )

### 1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจัดประชุมครูเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนตระพังพิทยาคม และให้ครูตอบแบบสอบถามและร่วมระดมอภิปรายรวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ เพื่อสำรวจทิศทางการบริหารจัดการของโรงเรียนตระพังพิทยาคม เป้าหมายในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 12 ฉบับ ได้รับคืนและสมบูรณ์ จำนวน 12 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### 1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละ  
 2) ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนตระพังพิทยาคม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย กำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 121)

- 4.51-5.00 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษามากที่สุด
- 3.51-4.50 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษามาก
- 2.51-3.50 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาปานกลาง
- 1.51-2.50 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาน้อย
- 0.51-1.50 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาน้อยที่สุด

โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในประเด็นต่าง ๆ และให้นำหนักรวมทั้งเขียนกราฟแสดงสถานะภาพของโรงเรียนตระพังพิทยาคมจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ ของโรงเรียนตระพังพิทยาคม

## ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการ ใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ในการสร้างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการ  
ใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

### ขั้นที่ 2.1 การยกร่างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียน มัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการ ใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ในการยกร่างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ขนาดเล็กโดยการ  
ใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ดังนี้

2.1.1 ผู้วิจัยนำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการของครูและสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

2.1.2 ดำเนินการยกร่างแนวทางแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย

## ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

### 2.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิอยู่ในภาคผนวก ค )

### 2.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ลักษณะของเครื่องมือใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่

แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามความเหมาะสมของแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะ ลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

2) การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการโดยนำร่างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคมมากำหนดประเด็นเป็นข้อคำถาม และสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง จากนั้นเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ อยู่ในภาคผนวก ก ) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และการใช้ภาษา แล้วนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence : IOC ) รวมทั้ง ค่า IOC ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00 (เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายละเอียดของผลการหาค่า IOC อยู่ในภาคผนวก ข )

### 2.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม โดยผู้วิจัยได้ส่งโครงร่างการวิจัย และร่างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม พร้อมทั้งแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ให้ผู้ทรงคุณวุฒิโดยใช้บริการทางไปรษณีย์และบางส่วนส่งผ่านระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ออนไลน์)

2) ผลการเก็บรวบรวมข้อมูล เป้าหมายการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 9 ฉบับ ได้รับคืน 9 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### 2.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมของแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย กำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 121)

4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

0.51-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2) ข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถามปลายเปิดวิเคราะห์

ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

### **ขั้นที่ 2.3 แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม**

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ได้  
แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มี  
ประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ฉบับสมบูรณ์ ก่อนนำไปทดลองใช้ต่อไป

### **ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาผลการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม**

#### **ขั้นที่ 3.1 การดำเนินการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม**

##### **3.1.1 แหล่งข้อมูล**

แหล่งข้อมูล ได้แก่ กลุ่มบริหารงานวิชาการ  
กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป ของโรงเรียนตระพังพิทยาคม

##### **3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล**

1) ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล  
ได้แก่ แบบบันทึกรายงานการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1.1) แบบบันทึกรายงานการดำเนินงานตาม  
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน

1.2) แบบบันทึกรายงานการดำเนินงานตาม  
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การศึกษาพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

1.3) แบบบันทึกรายงานการดำเนินงานตาม  
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การศึกษาพัฒนาคุณภาพวิชาการ

- ยุทธศาสตร์ที่ 4  
ดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 1.4) แบบบันทึกรายงานการดำเนินงานตาม  
การศึกษาการเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการ
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การศึกษาการส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากการพัฒนาโรงเรียน
- 2) การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล  
ดำเนินการโดยกำหนดประเด็นตามผลการดำเนินงานของแต่ละยุทธศาสตร์ จากนั้นนำเสนอ  
ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ อยู่ในภาคผนวก ก ) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและ  
การใช้ภาษา แล้วนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence : IOC )  
ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC ดังนี้
- 2.1) แบบบันทึกรายงานการดำเนินงานตาม  
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00
- 2.2) แบบบันทึกรายงานการดำเนินงานตาม  
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การศึกษาพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ IOC เท่ากับ 1.00
- 2.3) แบบบันทึกรายงานการดำเนินงานตาม  
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การศึกษาพัฒนาคุณภาพวิชาการ IOC เท่ากับ 1.00
- 2.4) แบบบันทึกรายงานการดำเนินงานตาม  
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การศึกษาการเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการ  
ดูแลช่วยเหลือนักเรียน IOC เท่ากับ 1.00
- 2.5) แบบบันทึกรายงานการดำเนินงานตาม  
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การศึกษาการส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากการพัฒนาโรงเรียน IOC เท่ากับ 1.00  
(เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายละเอียดของผลการหาค่า IOC อยู่ในภาคผนวก ข )

### 3.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 1) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยจัดประชุมหัวหน้ากลุ่มงานทั้ง 4 กลุ่มงาน ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มบริหารงานวิชา หัวหน้าการกลุ่มบริหารงานบุคคล หัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ หัวหน้ากลุ่มบริหารงานทั่วไป เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลหลังจากเสร็จสิ้นการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม จากกลุ่มงานต่าง ๆ เมื่อสิ้นสุดปีการศึกษา 2561
- 2) ผู้วิจัยตรวจสอบ/ทานความถูกต้องของข้อมูล ได้ข้อมูลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 3.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการค่าร้อยละและนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

**ขั้นที่ 3.2 การศึกษาความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครูที่มีต่อการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม**

#### 3.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 8 คน กลุ่มเครือข่ายชุมชน 10 คน และครู จำนวน 14 คน รวม จำนวน 32 คน ในปีการศึกษา 2561

#### 3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

- 1) ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
  - ตอนที่ 1 สอบถามความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู ที่มีต่อแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้



- 5 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด
  - 4 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
  - 3 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง
  - 2 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย
  - 1 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะ ลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

2) การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดประเด็นข้อคำถามต่าง ๆ จากนั้นนำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ อยู่ในภาคผนวก ก ) เพื่อตรวจความตรงเชิงเนื้อหาและการใช้ภาษา แล้วนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence : IOC ) ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00

(เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายละเอียดของผลการหาค่า IOC อยู่ในภาคผนวก ข )

### 3.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เมื่อเสร็จสิ้นการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียน ตรีเพ็งพิทยาคม เมื่อสิ้นสุดปีการศึกษา 2561 ผู้วิจัยได้จัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู แล้วขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู จำนวน 32 คน โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลได้รับคืนและสมบูรณ์ จำนวน 32 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### 3.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

- 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละ
- 2) ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู ที่มีต่อแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตรีเพ็งพิทยาคม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 121)

4.51-5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย

0.51-1.50 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3) ข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถามปลายเปิดวิเคราะห์ด้วย

การวิเคราะห์เนื้อหา

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ในการนำเสนอผลการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการใชุยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้นำเสนอโดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการของครู และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใชุยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม**

ส่วนที่ 1.1 ผลการศึกษาความต้องการของครู เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใชุยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ส่วนที่ 1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใชุยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

**ตอนที่ 2 ผลการสร้างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใชุยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม**

ส่วนที่ 2.1 ผลการยกร่างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใชุยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ส่วนที่ 2.2 ผลการตรวจสอบแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใชุยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ส่วนที่ 2.3 แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใชุยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

**ตอนที่ 3 ผลการศึกษาการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใชุยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม**

ส่วนที่ 3.1 ผลการดำเนินการทดลองใช้รูปแบบแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใชุยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

3.1.1 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน

3.1.2 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

3.1.3 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ

3.1.4 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.1.5 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ในการพัฒนาโรงเรียน

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู ที่มีต่อแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

**ตอนที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการของครู และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม**

ส่วนที่ 1.1 ผลการศึกษาความต้องการของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับต้องการของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผลโรงเรียนตระพังพิทยาคม ในภาพรวม (n = 12)

ข้อ	ความต้องการของครู	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความต้องการ	ลำดับที่
1	ด้านการเพิ่มจำนวนนักเรียน	4.55	0.44	มากที่สุด	1
2	ด้านการบริหารจัดการ	3.75	0.56	มาก	5
3	ด้านวิชาการ	3.82	0.48	มาก	4
4	ด้านระบบการดูแลช่วยนักเรียน	4.11	0.53	มาก	3
5	ด้านการมีส่วนร่วม	4.46	0.60	มาก	2
	เฉลี่ย	4.28	0.51	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ในภาพรวมครูมีความต้องการเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีความต้องการสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านจำนวนนักเรียน ส่วนอีก 4 ด้าน ครูมีความต้องการอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านระบบการดูแลช่วยนักเรียน ด้านวิชาการ และด้านการบริหารจัดการ

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับต้องการของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการขยายศาสตร์ที่มีประสิทธิผลโรงเรียน ตระพังพิทยาคม ด้านการเพิ่มจำนวนนักเรียน (n = 12)

ข้อ	ด้านการเพิ่มจำนวนนักเรียน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความต้องการ	ลำดับที่
1	การวางแผนการดำเนินการรับนักเรียน โดยการสำรวจข้อมูลสภาพแวดล้อม ภูมิศาสตร์ ชุมชน ประชากรและนักเรียนในเขตพื้นที่บริการที่เป็นกลุ่มเป้าหมายโดยอาศัยข้อมูลบริบทของโรงเรียนที่ถูกต้องมากำหนดเป็นแผนชั้นเรียนล่วงหน้า 2-3 ปีโดยการสำรวจจำนวนนักเรียนที่จะจบการศึกษา ระดับ ป.6 และ ม.3 จากโรงเรียนในเขตพื้นที่บริการในแต่ละปีการศึกษา	0.42	0.49	มาก	9
2	การระดมความคิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรท้องถิ่น องค์กรชุมชน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า หน่วยงานต้นสังกัด และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เพื่อวางแผนในการสร้างความเชื่อมั่นต่อโรงเรียนเพื่อให้ผู้ปกครองยินยอมส่งบุตรหลานเข้าเรียน	4.50	0.50	มาก	7
3	การสร้างความเข้าใจแก่ ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรท้องถิ่น และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง พันธมิตร เครือข่าย โดยการเข้าร่วมประชุม การพบปะชุมชนตามโอกาสต่าง ๆ เช่น การประชุมหมู่บ้าน การประชุมส่วนราชการท้องถิ่น	4.75	0.43	มากที่สุด	4
4	การทำข้อตกลงกับพันธมิตรหรือเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อช่วยสนับสนุนองค์ความรู้บุคลากรวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์และงบประมาณในการสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน	4.58	0.49	มากที่สุด	6

ข้อ	ด้านการเพิ่มจำนวนนักเรียน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความต้องการ	ลำดับที่
5	การประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้กับนักเรียนกลุ่มเป้าหมายและผู้ปกครองรับทราบโดยการเข้าถึงชุมชน และผู้นำท้องถิ่น	4.92	0.28	มากที่สุด	2
6	การสร้างจุดแข็งของโรงเรียนเพื่อสร้างแตกต่างและเปรียบเทียบให้ผู้ปกครองเห็นว่าถ้าส่งบุตรหลานมาเรียนที่โรงเรียนแล้วจะมีความแตกต่างหรือมีข้อได้เปรียบจากโรงเรียนอื่นอย่างไร	4.83	0.37	มากที่สุด	3
7	การใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่ทำหายโดยการเสนอสวัสดิการที่จำเป็นแก่นักเรียน เช่น รถรับส่ง เครื่องแต่งกาย อาหารกลางวัน หนังสือเรียน ทุนการศึกษา และสวัสดิการอื่น ๆ ที่นักเรียนต้องการ	5.00	0.00	มากที่สุด	1
8	การกำหนดกรอบวงเงินงบประมาณที่ใช้ดำเนินการ และการกำหนดแนวทางการจัดหางบประมาณในการดำเนินการ	4.33	0.47	มาก	9
9	การกำหนดปฏิทินการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน	4.25	0.43	มาก	10
10	การแนะนำนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในเขตพื้นที่บริการและใกล้เคียงตามปฏิทินที่กำหนดไว้และทันสถานการณ์ในช่วงการรับนักเรียนใหม่	4.67	0.47	มากที่สุด	5
11	การกำกับติดตามการดำเนินงาน การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานทุกขั้นตอน	4.08	0.49	มาก	12
12	การสรุปผลการดำเนินงาน การนำผลสรุปการดำเนินการไปปรับปรุงแก้ไข เพื่อนำไปวางแผนการดำเนินงานในปีการศึกษาและยุทธศาสตร์ถัดไป	4.25	0.83	มาก	11
	<b>เฉลี่ย</b>	<b>4.55</b>	<b>0.44</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตาราง 2 พบว่า ครูมีความต้องการเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผลโรงเรียนตระพังพิทยาคม **ด้านการเพิ่มจำนวนนักเรียน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากความต้องการสูงสุดไปหาลำดับที่ 3 ลำดับแรก ได้แก่ เรื่อง การใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่ทำหายโดยการเสนอสวัสดิการที่จำเป็นแก่นักเรียน เช่น รถรับส่ง เครื่องแต่งกาย อาหารกลางวัน หนังสือเรียน ทุนการศึกษา และสวัสดิการอื่น ๆ ที่นักเรียนต้องการ มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ เรื่องการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้กับนักเรียนกลุ่มเป้าหมายและผู้ปกครองรับทราบโดยการเข้าถึงชุมชน และผู้นำท้องถิ่น และเรื่องการสร้างจุดแข็งของโรงเรียนเพื่อสร้างแตกต่างและเปรียบเทียบให้ผู้ปกครองเห็นว่าถ้าส่งบุตรหลานมาเรียนที่โรงเรียนแล้วจะมีความแตกต่างหรือมีข้อได้เปรียบจากโรงเรียนอื่นอย่างไรตามลำดับ ส่วนความต้องการต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ได้แก่ เรื่องการกำกับติดตามการดำเนินงาน การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานทุกขั้นตอน

**ตาราง 3** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับต้องการ การบริหารจัดการเพื่อพัฒนา  
โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใชุยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล ของครูโรงเรียน  
ตระพังพิทยาคม **ด้านการบริหารจัดการ** (n = 12)

ข้อ	ด้านการบริหารจัดการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความต้องการ	ลำดับที่
1	การวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาโดยการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ในการพัฒนาสถานศึกษา	4.58	0.49	มากที่สุด	5
2	การสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ครอบคลุมภารกิจ ทันสมัย และเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของโรงเรียน	4.58	0.64	มากที่สุด	6
3	การนำมาตรฐานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (แผนฯ 3 – 5 ปี) และมีการกำหนดค่าเป้าหมายในแต่ละปี	4.17	0.69	มาก	13
4	การกำหนดกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามจุดเน้นหรือจุดที่ควรพัฒนา ปรับปรุง จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา สนับสนุนการดำเนินงานตามมาตรฐานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา โดยกำหนดไว้ในแผนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา (แผนฯ 3 – 5 ปี)	4.83	0.37	มากที่สุด	1
5	การนำกรอบแนวทาง ตามแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา (แผนฯ 3 – 5 ปี) ไปสู่การปฏิบัติโดยการกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี และมีการกำหนดแผนงานโครงการ กิจกรรมที่สอดคล้องกัน	4.25	0.92	มาก	12



ข้อ	ด้านการบริหารจัดการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ ต้องการ	ลำดับที่
6	การวางแผนพัฒนาระบบการบริหารจัดการ โรงเรียน โดยการกำหนดโครงสร้างการบริหาร โรงเรียน ที่เหมาะสมกับสภาพปัญหาและภารกิจ ของงานตามกฎกระทรวง ว่าด้วยการกำหนด หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 โดยเน้นการมีส่วน ร่วมของทุกภาคส่วน	4.67	0.62	มากที่สุด	4
7	การกำหนดระเบียบว่าด้วยการจัดระเบียบบริหาร ราชการโรงเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุก ภาคส่วน	4.75	0.60	มากที่สุด	2
8	การกำหนดระเบียบโรงเรียนว่าด้วยการกำหนด หน้าที่ตามภารกิจและมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูและบุคลากร โดยการกำหนด ภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาอย่างชัดเจน โดยการออกคำสั่ง หรือ ประกาศภาระงานของบุคลากรแต่ละประเภท	3.42	0.76	ปาน กลาง	14
9	การมอบหมายภารกิจ หน้าที่ ให้กับบุคลากรตรง ตามความรู้ ความสามารถ หรือตรงตามความชอบ ความถนัด และมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน หรือพรรณนางานในแต่ละฝ่าย โดยเน้นการมีส่วน ร่วมของทุกภาคส่วน	4.42	0.64	มาก	7
10	การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการ บริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนที่ เพียงพอและเป็นปัจจุบัน	4.67	0.47	มากที่สุด	3

ข้อ	ด้านการบริหารจัดการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ ต้องการ	ลำดับที่
11	การดำเนินการพัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพด้วยการเน้นการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงหน้าที่หลักและหน้าที่รองของข้าราชการครูและบุคลากร	4.42	0.49	มาก	8
12	การนิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานตามโครงสร้างการบริหาร ระเบียบบริหารโรงเรียน และระเบียบว่าด้วยการกำหนดหน้าที่ตามภารกิจและมาตรฐาน เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาโรงเรียน	4.25	0.83	มาก	11
13	การประเมินผลการปฏิบัติงานจากการดำเนินการตามรูปแบบโครงสร้าง ระเบียบบริหารโรงเรียน และการกำหนดหน้าที่ตามภารกิจและมาตรฐาน การปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพที่กำหนด	4.33	0.62	มาก	9
14	การรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการ ภารกิจของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับมอบหมาย หรือรับผิดชอบประจำภาคเรียน และประจำปีการศึกษา ของครูรายบุคคล (PSAR) และจัดทำรายงานระดับสถานศึกษา (SAR) เพื่อรายงานต้นสังกัดและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ	4.33	0.85	มาก	10
<b>เฉลี่ย</b>		<b>3.75</b>	<b>0.56</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 3 พบว่า ครูมีความต้องการเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผลโรงเรียนตระพังพิทยาคม **ด้านการบริหารจัดการ** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากความต้องการสูงสุดไปหาต่ำ 3 ลำดับแรก ได้แก่ เรื่องการกำหนดกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามจุดเน้นหรือจุดที่ควรพัฒนา ปรับปรุง จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา สนับสนุนการดำเนินงานตามมาตรฐานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา โดยกำหนดไว้ในแผนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา (แผนฯ 3 – 5 ปี) มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ เรื่องการกำหนดระเบียบว่าด้วยการจัดระเบียบบริหารราชการโรงเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และเรื่องการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนที่เพียงพอและเป็นปัจจุบัน ตามลำดับ ส่วนความต้องการต่ำสุดอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ เรื่องการกำหนดระเบียบโรงเรียนว่าด้วยการกำหนดหน้าที่ตามภารกิจและมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร โดยกำหนดภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างชัดเจน โดยการออกคำสั่ง หรือประกาศภาระงานของบุคลากรแต่ละประเภท

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการ การบริหารจัดการเพื่อพัฒนา  
โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใชุยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล ของครูโรงเรียน  
ตระพังพิทยาคม ด้านวิชาการ (n = 12)

ข้อ	ด้านวิชาการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความต้องการ	ลำดับที่
1	การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองหลักสูตรแกนกลางฯ และมีรายวิชาเพิ่มเติมที่ตอบสนองจุดเน้น นโยบายความต้องการของนักเรียน ชุมชนและสามารถนำไปใช้ในชีวิตจริง	4.58	0.49	มากที่สุด	6
2	การกำหนดสาระ มาตรฐาน ตัวชี้วัด ของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ในแต่ละชั้นปี และนำไปสู่การเขียนคำอธิบายรายวิชา และจัดทำโครงสร้างรายวิชา ที่สามารถกำหนดหน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ การตอบสนองสมรรถนะ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน และลำดับชั้นการเรียนรู้ และสามารถวัดผลประเมินผลผู้เรียนได้ตามความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.58	0.64	มากที่สุด	7
3	การจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองหลักสูตรสถานศึกษา	4.50	0.50	มาก	8
4	การส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการด้วยกระบวนการที่หลากหลาย เช่น การเรียนการสอนตามแนว Constructivism ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเป็นผู้แสดงความรู้ ลงมือปฏิบัติจริง ค้นหาความรู้ด้วยตนเอง จนค้นพบความรู้และรู้จักสิ่งที่ค้นพบ	4.67	0.62	มากที่สุด	5
5	การส่งเสริมการใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้ การใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การใช้ระบบการเรียนการสอนทางไกล การจัดการเรียนการสอนแบบโครงงาน และพัฒนาส่งเสริมการเล่นกีฬาประเภทต่าง ๆ เป็นต้น และส่งเสริมให้นักเรียนสามารถสร้างรายได้ระหว่างเรียน	4.75	0.60	มากที่สุด	3

ข้อ	ด้านวิชาการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความต้องการ	ลำดับที่
6	การยกระดับคุณภาพครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สนับสนุนให้ครูรวมกลุ่มกันวางแผนและพัฒนาเทคนิคกระบวนการเรียนการสอน นำสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน มีการนิเทศช่วยเหลือติดตามอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง	4.83	0.37	มากที่สุด	2
7	การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนการสอน	4.92	0.28	มากที่สุด	1
8	การวิจัยและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ช่วยสอนที่มีประสิทธิภาพ	3.33	0.62	ปานกลาง	14
9	การกำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ และมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ	4.42	0.64	มาก	10
10	การประกาศใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา	4.67	0.47	มากที่สุด	4
11	การกำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ครอบคลุมสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งสอดคล้องกับ ศักยภาพของนักเรียน ชุมชน และท้องถิ่น สำหรับใช้ดำเนินงานและประเมินคุณภาพระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ที่ครอบคลุมตัวบ่งชี้ตามกฎกระทรวงฯ	4.33	0.47	มาก	11

ข้อ	ด้านวิชาการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความต้องการ	ลำดับที่
12	การกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียน ที่เน้นผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน เช่น ความสามารถในการอ่าน เขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณตามเกณฑ์ของแต่ละระดับชั้น ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดวิจารณ์ญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ความก้าวหน้าทางการเรียนตามหลักสูตร ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและพัฒนาการ จากผลการสอบวัดระดับชาติ และความพร้อมในการศึกษาต่อ การฝึกงาน หรือการทำงาน	4.33	0.85	มาก	12
13	การกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน เช่น มีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด โดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทยยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและความหลากหลาย สุขภาวะทางร่างกาย และลักษณะจิตสังคม	4.42	0.49	มาก	9
14	การกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้แก่ การมีกระบวนการเรียนการสอนที่สร้างโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วม การจัดการเรียนการสอนที่ยึดโยงกับบริบทของชุมชนและท้องถิ่น การตรวจสอบและประเมินความรู้ความเข้าใจของผู้เรียนอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	4.25	0.83	มาก	13
	เฉลี่ย	3.82	0.48	มาก	

จากตาราง 4 พบว่า ครูมีความต้องการเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผลโรงเรียนตระพังพิทยาคม **ด้านวิชาการ** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากความต้องการสูงสุดไปหาต่ำ 3 ลำดับแรก ได้แก่ เรื่องการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนการสอน มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ เรื่องการยกระดับคุณภาพครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สนับสนุนให้ครูรวมกลุ่มกันวางแผนและพัฒนาเทคนิคกระบวนการเรียนการสอน นำสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน มีการนิเทศ ช่วยเหลือติดตามอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง) และเรื่องการส่งเสริมการใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้ การใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การใช้ระบบการเรียนการสอนทางไกล การจัดการเรียนการสอนแบบโครงงาน และพัฒนาส่งเสริมการเล่นกีฬาประเภทต่าง ๆ เป็นต้น และส่งเสริมให้นักเรียนสามารถสร้างรายได้ระหว่างเรียน ตามลำดับ ส่วนความต้องการต่ำสุดอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ เรื่องการวิจัยและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีช่วยสอนที่มีประสิทธิภาพ

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการ การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใชุยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล ของครูโรงเรียนตระพังพิทยาคม ด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน (n = 12)

ข้อ	ด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความต้องการ	ลำดับที่
1	การศึกษาภาระงานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างละเอียดถี่ถ้วน ทำความเข้าใจ ก่อนนำไปสู่การปฏิบัติงาน	4.50	0.50	มาก	7
2	ดำเนินการวางระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยการกำหนดอยู่ในผังโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา ออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.58	0.64	มากที่สุด	6
3	การแต่งตั้งครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษาที่มีความเหมาะสมกับห้องเรียนและระดับชั้น และคำนึงถึงเพศ วัย และห้องเรียนที่มีความพิเศษในบางกรณี เช่นนักเรียน ม.ต้น หรือ ม.ปลาย เป็นต้น	4.42	0.49	มาก	8
4	การจัดทำคู่มือระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน คู่มือครูที่ปรึกษา และพรรณนางานอย่างละเอียดทุกขั้นตอน	4.67	0.62	มากที่สุด	4
5	การส่งเสริมการมีวินัยนักเรียนโดยเน้นการมีวินัยเชิงบวกเป็นส่วนสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียน	4.75	0.60	มากที่สุด	2
6	การออกระเบียบว่าด้วยการตัดคะแนนความประพฤติและการเพิ่มคะแนน เพื่อควบคุมพฤติกรรมนักเรียนแทนการลงโทษด้วยการเขียนตี หรือวิธีการที่รุนแรง	4.83	0.37	มากที่สุด	1
7	มีการนำนวัตกรรม รูปแบบวิธีการส่งเสริมสนับสนุนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ และทันสมัย มาใช้ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.58	0.49	มากที่สุด	5



ข้อ	ด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความต้องการ	ลำดับที่
8	การคัดกรองนักเรียนโดยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การใช้ SDQ การสัมภาษณ์ การเยี่ยมบ้าน การประเมินความฉลาดทางอารมณ์	4.42	0.49	มาก	10
9	การประชุมผู้ปกครองชั้นเรียน Classroom Meeting อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง	4.42	0.64	มาก	9
10	การสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมจากองค์กรภายนอก เช่น ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน ในการป้องกัน และส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.67	0.47	มากที่สุด	3
11	การให้ความสำคัญ ให้กำลังใจ กับครูที่ปรึกษาในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง และเอาใจใส่ของผู้บริหารสถานศึกษา	4.33	0.47	มาก	11
12	การอบรมให้ความรู้แก่นักเรียน เช่น ปัญหาเสพติด พฤติกรรมชู้สาว คุณแม่วัยใส และกิจกรรมอื่น ๆ ที่อาจสร้างปัญหา ที่ส่งผลต่อความมั่นคงหรือสถานะของนักเรียน	4.33	0.85	มาก	12
13	การบันทึกหลักฐานการปฏิบัติงานและประเมินผลรายงานผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายและมีการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	3.42	0.76	ปานกลาง	13
<b>เฉลี่ย</b>		<b>4.11</b>	<b>0.53</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 5 พบว่า ครูมีความต้องการเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผลโรงเรียนระพีวิทยาคม **ด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากความต้องการสูงสุดไปหาลำดับที่ 3 ลำดับแรก ได้แก่ เรื่องการออกกระเปาะเปียว่าด้วยการตัดคะแนนความประพฤติ และการเพิ่มคะแนน เพื่อควบคุมพฤติกรรมนักเรียนแทนการลงโทษด้วยการเขียนตี หรือวิธีการที่รุนแรง มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ เรื่องการส่งเสริมการมีวินัยนักเรียนโดยเน้นการมีวินัยเชิงบวกเป็นส่วนสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียน และเรื่องการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมจากองค์กรภายนอก เช่น ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน ในการป้องกัน และส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตามลำดับ ส่วนความต้องการต่ำสุดอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ เรื่องการบันทึกหลักฐานการปฏิบัติงานและประเมินผลรายงานผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายและมีการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการ การบริหารจัดการเพื่อพัฒนา  
โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล ของครูโรงเรียน  
ตระพังพิทยาคม ด้านการมีส่วนร่วม (n = 12)

ข้อ	ด้านการมีส่วนร่วม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความต้องการ	ลำดับที่
1	การดำเนินการพัฒนาระบบบริหารจัดการ โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพด้วยการแสวงหาความ ร่วมมือกับสถาบันการศึกษาที่มีความเข้มแข็งทาง วิชาการ เช่น โรงเรียนขนาดใหญ่ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่เดียวกัน หรือมีความพร้อม ทางด้านวิชาการและการบริหารจัดการ เพื่อขอ สนับสนุนด้านการวางแผนงาน บุคลากร งบประมาณ วิชาการ และด้านอื่น ๆ ที่เอื้อต่อ การจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพตาม มาตรฐาน	4.42	0.49	มากที่สุด	8
2	การพัฒนางานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน ให้มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพ เพียงพอในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	4.58	0.49	มากที่สุด	5
3	การสร้างและพัฒนาเครือข่ายผู้ปกครองให้ เข้มแข็ง พร้อมที่จะเข้ามาช่วยเหลือโรงเรียนใน การพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.50	0.50	มาก	6
4	การส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วน ร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อพัฒนา โรงเรียน ส่งเสริมการจัดแหล่งเรียนรู้ของชุมชน	4.75	0.43	มากที่สุด	2
5	การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครั วชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา	4.67	0.62	มากที่สุด	4

ข้อ	ด้านการมีส่วนร่วม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความต้องการ	ลำดับที่
6	การจัดระบบและกลไกในการระดมทรัพยากร ที่จะเอื้อประโยชน์แก่การจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยวิธีการระดมทรัพยากรที่เหมาะสม โปร่งใส มีแผนการนำทรัพยากรไปใช้อย่างชัดเจนเพื่อพัฒนา สนับสนุน ส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนในด้านต่าง ๆ	4.25	0.92	มากที่สุด	11
7	การระดมความคิด ประชุม โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากเครือข่าย ในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน	4.67	0.47	มากที่สุด	3
8	เปิดโอกาสให้ ชุมชน องค์กรชุมชน เข้ามาใช้สถานที่ของโรงเรียนในโอกาสสำคัญ เช่น การประชุมหมู่บ้าน การประชุมภาคประชาสังคม การเลือกตั้งท้องถิ่น และการเลือกตั้งระดับชาติ	3.58	0.86	ปานกลาง	12
9	มีการประชุมแถลงรายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียน ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง	4.42	0.64	มาก	9
10	การชี้แจงบทบาทหน้าที่ของภาคส่วนต่าง ๆ ที่จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการรับผิดชอบการจัดการศึกษาของโรงเรียน เช่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เครือข่ายผู้ปกครอง และท้องถิ่น เป็นต้น	4.33	0.62	มาก	10
11	การระดมทรัพยากรจากองค์กรท้องถิ่น ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน	4.83	0.37	มากที่สุด	1
12	การกำกับติดตามการดำเนินงานของโรงเรียนจากหน่วยงานต้นสังกัด องค์กรชุมชน องค์กรท้องถิ่น ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ	4.50	0.76	มาก	7
<b>เฉลี่ย</b>		<b>4.46</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 6 พบว่า ครูมีความต้องการเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผลโรงเรียนตระพังพิทยาคม **ด้านการมีส่วนร่วม** ในภาพรวมอยู่ใน**ระดับมาก** และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากความต้องการสูงสุดไปหาต่ำ 3 ลำดับแรก ได้แก่ เรื่องการระดมทรัพยากรจากองค์กรท้องถิ่น ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ เรื่องการส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน ส่งเสริมการจัดแหล่งเรียนรู้ของชุมชน และเรื่องการระดมความคิด ประชุม โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากเครือข่าย ในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน ตามลำดับ ส่วนความต้องการต่ำสุดอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ เรื่องเปิดโอกาสให้ ชุมชน องค์กรชุมชน เข้ามาใช้สถานที่ของโรงเรียนในโอกาสสำคัญ เช่น การประชุมหมู่บ้าน การประชุมภาคประชาสังคม การเลือกตั้งท้องถิ่น และการเลือกตั้งระดับชาติ

ส่วนที่ 1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียน  
มัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโรงเรียนตระพังพิทยาคม

โอกาส (Opportunity)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรม (Socio-cultural Factors : S)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	โอกาส
S1	โรงเรียนมีแหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่ช่วยสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	93	4.65
S2	ชุมชนร่วมอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่นส่งผลให้นักเรียนมีแบบอย่างที่ดี	78	3.90
S3	การสนับสนุนกิจกรรมทางด้านวัฒนธรรม ประเพณีของชุมชน และท้องถิ่นที่มีต่อโรงเรียน	75	3.75
S4	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งและสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียนเป็นอย่างดี	78	3.90
S5	ชุมชนในเขตพื้นที่บริการของโรงเรียนมีประชากรวัยเรียนที่เป็นตัวบ่อนักเรียนให้กับโรงเรียนมีมากพอสมควร	96	4.80
S6	สภาพความเรียบง่ายของสังคมชนบทรอบโรงเรียนทำให้โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ดี	75	3.75
		ผลรวม	24.75
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	6
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	4.13

ภาวะคุกคาม (Threats)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรม (Socio-cultural Factors : S)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	ภาวะคุกคาม
S7	การคมนาคมไม่สะดวก ส่งผลให้นักเรียน ครู บุคลากรเดินทางมาโรงเรียนลำบาก	93	4.65
S8	ผู้ปกครองส่วนใหญ่ไม่มีเวลาในการดูแล อบรมสั่งสอน เลี้ยงดูบุตร	78	3.90
S9	นักเรียนส่วนบางส่วนอยู่ในการดูแลของปู่ ย่า ตา ยาย ที่ตามใจและไม่ทันต่อพฤติกรรมของวัยรุ่น	75	3.75
S10	โรงเรียนระดับประถมศึกษาขยายโอกาสและเอกชนในเขตพื้นที่บริการมีมากทำให้เกิดการแข่งขันการรับนักเรียน	78	3.90
		ผลรวม	16.2
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	4
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	4.05

โอกาส (Opportunity)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological factors :T)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	โอกาส
T1	การให้บริการอินเทอร์เน็ตของผู้ประกอบการมีหลายราย ส่งผลให้การเข้าถึงสื่อ โดยผ่านโซเชียลมีเดียของนักเรียนและผู้ปกครองมีมากขึ้น	93	4.65
T2	นักเรียนสามารถนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ได้อย่างคล่องตัว	78	3.90
T3	การติดต่อสื่อสารด้านสารสนเทศของโรงเรียนกับเขตพื้นที่ มีความคล่องตัว และสะดวกรวดเร็ว	75	3.75
		ผลรวม	12.3
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	3
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	4.10

ภาวะคุกคาม (Threats)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological factors :T)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	ภาวะ คุกคาม
T4	นักเรียนใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อความบันเทิงมากกว่าการเรียนรู้	93	4.65
T5	นักเรียนสามารถใช้อุปกรณ์ในการสื่อสารอย่างเต็มที่ โดยปราศจากการควบคุม จากผู้ปกครอง	78	3.90
		ผลรวม	8.75
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	2
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	4.38

โอกาส (Opportunity)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	โอกาส
E1	ได้รับการจัดสรรงบประมาณจาก สพฐ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ	93	4.65
E2	มีการระดมทุนจากผู้ปกครอง และชุมชนในการช่วยเหลือ โรงเรียน และนักเรียน	78	3.90
E3	มีการส่งเสริมอาชีพให้กับผู้ปกครอง จากหน่วยงานของรัฐ	78	3.90
E4	รัฐสนับสนุนงบประมาณช่วยเหลือผู้ปกครอง ตรงตามปัญหา และความจำเป็น	78	3.90
E5	องค์กรส่วนท้องถิ่น และภาครัฐ ให้การสนับสนุนงบประมาณ ในการจัดการศึกษา	78	3.90
E6	นโยบายภาครัฐสนับสนุนงบประมาณ เรียนฟรีอย่างมีคุณภาพ ให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างทั่วถึง	78	3.90
		ผลรวม	19.50
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	6
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	3.25

ภาวะคุกคาม (Threats)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	ภาวะคุกคาม
E7	ผู้ปกครองส่วนใหม่มีอาชีพรับจ้าง และเกษตรกรมีรายได้น้อย	93	4.65
E8	มีการควบคุมค่าใช้จ่ายงบประมาณจากต้นสังกัด ทำให้โรงเรียนขาดงบประมาณในการพัฒนาโรงเรียน	78	3.90
E9	สภาพเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในสภาวะตกต่ำ	78	3.90
E10	ผู้ปกครองบางส่วนตกงาน ขาดรายได้ในการสนับสนุน	78	3.90
E11	เกิดภัยธรรมชาติบ่อยส่งผลต่อการประกอบอาชีพของผู้ปกครอง	78	3.90
		ผลรวม	20.25
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	5
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	4.05



โอกาส (Opportunity)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านการเมือง กฎหมายและนโยบาย (Political and legal factors : P)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	โอกาส
P1	องค์กรส่วนท้องถิ่น และภาครัฐ ให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา	78	3.90
P2	นโยบายภาครัฐเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างทั่วถึง เรียนฟรีอย่างมีคุณภาพ	78	3.90
		ผลรวม	7.80
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	2
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	3.90

ภาวะคุกคาม (Threats)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านการเมือง กฎหมายและนโยบาย (Political and legal factors : P)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	ภาวะคุกคาม
P3	มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับใหม่ ยังไม่มีทิศทางเกี่ยวกับนโยบายที่แน่ชัดเกี่ยวกับการศึกษาของชาติ	93	4.65
P4	มีการปรับเปลี่ยนหลักสูตรบ่อย มีการปรับเปลี่ยน เทคนิค วิธี กระบวนการเรียนรู้ จนครูผู้สอนรับการเปลี่ยนแปลงไม่ทัน	78	3.90
P5	มีการเปลี่ยนตัวรัฐมนตรีและนโยบายเกี่ยวกับการศึกษาบ่อย	78	3.90
P6	มีการแทรกแซงทางการเมือง ในกิจการด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน	78	3.90
P7	ขาดการสนับสนุนเรื่องโครงการเรียนต่อของนักเรียน ในโรงเรียนมัธยมยอดนิยมในจังหวัด	78	3.90
P8	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการเปิดสถานศึกษามากขึ้น	78	3.90
		ผลรวม	24.15
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	6
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	4.03

จุดแข็ง (Strengths)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านโครงสร้างและนโยบายองค์กร (Structure : S1)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	จุดแข็ง
S1.1	สถานศึกษาจัดโครงสร้างการบริหารที่คล่องตัว ครอบคลุมภารกิจของโรงเรียน มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน สอดคล้องกับกฎระเบียบว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการ ในสถานศึกษาตามที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด	93	4.65
S1.2	มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบตามมาตรฐานของหน่วยงานโดยมี คำสั่งมอบหมายงานที่ชัดเจน	78	3.90
S1.3	มีการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ที่ ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	78	3.90
S1.4	มีระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในด้านการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และด้านอื่น ๆ	78	3.90
S1.5	มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วน ร่วม	78	3.90
S1.6	มีนโยบายการดำเนินงานที่เป็นเอกภาพ มีการกระจายอำนาจและเน้นการมีส่วนร่วม	78	3.90
S1.7	ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามงานอย่างต่อเนื่องส่งผลให้การทำงานเป็นระบบ	78	3.90
S1.8	โรงเรียนมีแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีโดยกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน	78	3.90
		ผลรวม	31.95
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	8
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	3.99
จุดอ่อน (Weaknesses)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านโครงสร้างและนโยบายองค์กร (Structure : S1)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	จุดอ่อน
S1.9	นโยบายของผู้บังคับบัญชาสร้างภาระงานอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นน้อยให้กับ ครู ซึ่งมีผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอน	78	3.90
S1.10	มีการมอบหมายงานไม่ตรงตามความรู้ความสามารถให้กับครูบางคน (ส่วน น้อย)	78	3.90
S1.11	การสื่อสารภายในองค์กรไม่ทั่วถึงผู้บริหารแจ้งข่าวสารให้กับครูบางส่วน และครูอีกบางส่วนไม่ได้รับทราบทั้ง ๆ ที่ครูควรจะทราบทุกคน	78	3.90
		ผลรวม	11.7
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	3
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	3.90

จุดแข็ง (Strengths)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านการบริการและคุณลักษณะผู้เรียน (Service / Products : S2)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	จุดแข็ง
S2.1	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน	78	3.90
S2.2	มีการให้บริการแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายภายในโรงเรียน	78	3.90
S2.3	สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมด้านความรู้ คุณธรรม จริยธรรม สุขภาพอนามัย ตามความถนัด ความสามารถและความสนใจของนักเรียน	78	3.90
S2.4	นักเรียนมีคุณธรรมมีความประพฤติสอดคล้องตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์	78	3.90
S2.5	นักเรียนให้ความร่วมมือในกิจกรรมที่โรงเรียนจัดให้เป็นอย่างดี	78	3.90
S2.6	นักเรียนเก่งด้านวิชาการ กีฬา และกิจกรรมด้านต่าง ๆ	78	3.90
S2.7	ทางโรงเรียนได้มีโครงการพานักเรียนไปทัศนศึกษาตามสถานที่ต่าง ๆ ทำให้นักเรียนได้รับความรู้และมีความสุข	78	3.90
		ผลรวม	27.3
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	7
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	3.90

จุดอ่อน (Weaknesses)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านการบริการและคุณลักษณะผู้เรียน (Service / Products : S2)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	จุดอ่อน
S2.8	ผลสัมฤทธิ์การเรียนของนักเรียนโดยรวมไม่บรรลุเป้าหมายเชิงพัฒนาตามที่โรงเรียนวางไว้	93	4.65
S2.9	นักเรียนบางส่วนขาดความรับผิดชอบต่อการเรียนและหน้าที่ของตนเอง	78	3.90
S2.10	การให้บริการแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน เช่น ห้องสมุด ห้องพิเศษต่างๆ ยังไม่พร้อมในการให้บริการ	78	3.90
S2.11	สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนบางพื้นที่ไม่ปลอดภัย เป็นป่าและบ่อน้ำใหญ่ โรงเรียนมีรั้วหรือกำแพงไม่ครอบคลุมพื้นที่ทั้งหมด	78	3.90
S2.12	ทางโรงเรียนยังสนับสนุนดูแลเด็กที่มีความสามารถพิเศษและเด็กที่เรียนอ่อนไม่เพียงพอ	78	3.90
S2.13	นักเรียนส่วนใหญ่ยังไม่บรรลุอัตลักษณ์ของโรงเรียน	78	3.90
		ผลรวม	24.15
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	6
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	4.03

จุดแข็ง (Strengths)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านบุคลากร (Man : M1)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	จุดแข็ง
M1.1	โรงเรียนมีครูที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สูงเหมาะสมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่	93	4.65
M1.2	โรงเรียนมีครูที่มีความรับผิดชอบ มีความตั้งใจมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	78	3.90
M1.3	ครูมีโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อนำความรู้ประสบการณ์มาปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอน	78	3.90
M1.4	ครูมีคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี รักและสามัคคี ส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ	78	3.90
M1.5	โรงเรียนจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรตอบสนองความต้องการของครูเป็นส่วนใหญ่	78	3.90
		ผลรวม	20.25
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	5
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	4.05
จุดอ่อน (Weaknesses)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านบุคลากร (Man : M1)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	จุดอ่อน
M1.6	บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยี ทำให้นักเรียนขาดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	93	4.65
M1.7	ครูบางส่วนสอนไม่ตรงตามวิชาเอก ทำให้การเรียนรู้ของนักเรียนไม่เต็มศักยภาพ	78	3.90
M1.8	โรงเรียนขาดครูบางสาขาวิชาเอก ทำให้ขาดครูที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง เช่น ศิลปะ พลศึกษา ฟิสิกส์ เคมี ชีวะ	78	3.90
M1.9	โรงเรียนขาดนักการภารโรงในการดูแลสิ่งแวดล้อม การจัดบรรยากาศภายในโรงเรียน การซ่อมบำรุง การดูแลรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และให้บริการด้านต่าง ๆ ภายในโรงเรียน	78	3.90
M1.10	โรงเรียนขาดบุคลากรเพศชาย ทำให้การปฏิบัติงานบางอย่างไม่คล่องตัว	78	3.90
		ผลรวม	20.25
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	5
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	4.05

จุดแข็ง (Strengths)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านการเงิน (Money : M2)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	จุดแข็ง
M2.1	โรงเรียนมีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณครอบคลุมทุกฝ่ายงานโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมทำให้การเบิกจ่ายเงินตรงตามความต้องการ	93	4.65
M2.2	โรงเรียนมีการระดมทุนช่วยสนับสนุนด้านการพัฒนาการศึกษาจากบุคคลภายนอกและองค์กรอื่นๆ	78	3.90
M2.3	การบริหารงานการเงินและงบประมาณมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้	78	3.90
M2.4	การใช้จ่ายเงินเกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษา	78	3.90
M2.5	การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนงานโครงการที่กำหนด	78	3.90
M2.6	มีการใช้งานให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริการจัดการและพัฒนาการศึกษา	93	4.65
M2.7	การใช้จ่ายงบประมาณที่เป็นไปตามความต้องการของโรงเรียน/ท้องถิ่น	78	3.90
M2.8	การใช้จ่ายงบประมาณตรงตามวัตถุประสงค์และเป็นไปตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้	78	3.90
M2.9	ความสามารถของโรงเรียนในการระดมเงินทุน/เงินสนับสนุนการจัดการศึกษาขององค์กรต่าง ๆ และชุมชน	78	3.90
M2.10	ผู้บริหารให้อิสระในการบริหารเงินทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการแก้ปัญหาได้ตรงตามความต้องการของครูและนักเรียน	78	3.90
		ผลรวม	40.5
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	10
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	4.05

จุดอ่อน (Weaknesses)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านการเงิน (Money : M2)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	จุดอ่อน
M2.11	ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณจากชุมชนน้อย	93	4.65
M2.12	การเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่คล่องตัว ทำให้ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ตรงตามความต้องการของครูและนักเรียน	78	3.90
M2.13	โรงเรียนไม่มีทุนสำรองก่อนการเบิกจ่ายงบประมาณ	78	3.90
M2.14	เงินทุนสำรองยังไม่เพียงพอ	78	3.90
M2.15	ขาดความคล่องตัวในการเบิกจ่ายงบประมาณจากภาระหน้าที่งานจัดการเรียนการสอน	78	3.90
M2.16	การระดมทรัพยากรทางการศึกษายังมีน้อย	78	3.90
M2.17	บางปีการใช้จ่ายงบประมาณบางกิจกรรมไม่ได้ระบุไว้ในแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี ทำให้การบริหารงานบางกิจกรรมขาดสภาพคล่อง	78	3.90
		ผลรวม	28.05
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	7
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	4.01

จุดแข็ง (Strengths)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านวัสดุอุปกรณ์ (Materials : M3)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	จุดแข็ง
M3.1	โรงเรียนมีงบประมาณในการจัดหา/จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอส่งผลให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ	93	4.65
M3.2	อาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องพิเศษ มีความสะดวก เพียงพอและเหมาะสมกับผู้เรียน	78	3.90
M3.3	โรงเรียนมีสิ่งอำนวยความสะดวกสื่อ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียน	78	3.90
M3.4	โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้(ห้องสมุด)ส่งผลให้นักเรียนสามารถค้นคว้าได้ตามความต้องการ	78	3.90
M3.5	บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่โรงเรียนสะอาดร่มรื่นเอื้อให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ	78	3.90
M3.6	โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	78	3.90
M3.7	อาคารสถานที่มีความพร้อมในการให้บริการชุมชนและองค์กรภายนอก	78	3.90
M3.8	มีการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน มีสื่อและเทคโนโลยีช่วยสอน	78	3.90
		ผลรวม	31.95
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	8
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	3.99

จุดอ่อน (Weaknesses)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านวัสดุอุปกรณ์ (Materials : M3)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	จุดอ่อน
M3.9	โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์ยังไม่เพียงพอและขาดบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะทาง	93	4.65
M3.10	โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอต่อความต้องการในการจัดการเรียนรู้ และบางส่วนชำรุด เสื่อมสภาพไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้	78	3.90
M3.11	สื่ออินเทอร์เน็ต(Wi-Fi)ในบางอาคาร/บางโอกาสใช้งานไม่ได้เป็นอุปสรรคในการเรียนรู้	78	3.90
M3.12	หนังสือและสื่อการสอนไม่ทันสมัย /อุปกรณ์ในห้องสมุดขาดประสิทธิภาพและไม่หลากหลายทำให้นักเรียนไม่สามารถค้นคว้าได้ตามความต้องการและเข้าใช้บริการน้อย	78	3.90
M3.13	โรงเรียนขาดการวางแผน ควบคุม การใช้วัสดุอุปกรณ์ ทำให้ใช้งานไม่คุ้มค่า ขาดการเก็บรักษาที่ดี ส่งผลให้วัสดุอุปกรณ์ชำรุดก่อนเวลาอันควร วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ไม่ตรงกับความต้องการทำให้เป็นอุปสรรคในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	78	3.90
M3.14	โรงเรียนมีสนามฟุตบอลที่ไม่ค่อยได้มาตรฐานและยังขาดสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็ก	78	3.90
M3.15	โรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อยทำให้เป็นอุปสรรคในการบำรุงรักษาสื่อ วัสดุ ครุภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพ	78	3.90
M3.16	มีสื่อเทคโนโลยีช่วยในการเรียนการสอนไม่ครบทุกชั้นเรียน	78	3.90
		ผลรวม	31.95
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	8
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	3.99



จุดแข็ง (Strengths)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านการจัดการ (Management : M4)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	จุดแข็ง
M4.1	ผู้อำนวยการโรงเรียนและคุณครูสามารถเข้าถึงผู้ปกครองของนักเรียนได้ทั่วถึง	92	4.60
M4.2	โรงเรียนประสานความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆอยู่เสมอ เช่น อบต. ทำให้ได้รับความร่วมมืออยู่เสมอ	91	4.55
M4.3	โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบคล่องตัวลดขั้นตอน สะดวก รวดเร็ว ตรวจสอบได้	89	4.45
M4.4	มีแผนพัฒนาคุณภาพ/แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดความสำเร็จ	87	4.35
M4.5	มีการบริหารงานชัดเจน และดำเนินงานเป็นไปตามแผน	83	4.15
M4.6	มีการบันทึก การรายงานผล การประเมินผล และประชาสัมพันธ์เผยแพร่	81	4.05
M4.7	มีการส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรอยู่เสมอ	84	4.20
M4.8	มีการนำข้อมูลและผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน	79	3.95
M4.9	มีการจัดการให้ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภาครัฐและเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการตรวจสอบและพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน	80	4.00
M4.10	บุคลากรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามนโยบายของโรงเรียนเป็นอย่างดี	85	4.25
M4.11	มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ	83	4.15
M4.12	โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารที่มีเป้าหมายและมีวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน	89	4.45
M4.13	มีการบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจ ให้หลายฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม	93	4.65
		ผลรวม	55.80
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	13
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	4.29

จุดอ่อน (Weaknesses)			
คะแนนประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านการจัดการ (Management : M4)			
รหัส	ประเด็นปัจจัย	คะแนนเฉลี่ย	
		รวม	จุดอ่อน
M4.14	ภาระงานมีมากทำให้งานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	78	3.90
M4.15	ระบบข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนยังไม่แพร่หลาย จะทราบเฉพาะครูที่รับผิดชอบงานของตน	78	3.90
M4.16	การบริหารจัดการบุคลากรไม่ตรงตามความสามารถ ทำให้เกิดประสิทธิผลน้อย	78	3.90
M4.17	บุคคลภายนอกเข้า-ออกง่ายทำให้เกิดปัญหาเรื่องความเป็นระเบียบเรียบร้อยและความปลอดภัย	78	3.90
M4.18	การให้ความควบคุมดูแลนักเรียนหลังเลิกเรียนระหว่างรอผู้ปกครองมารับยังมีน้อย	78	3.90
M4.19	โรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจอันดีกับชุมชน และผู้ปกครอง ทำให้ได้รับความร่วมมือจากชุมชน และผู้ปกครองน้อยมากทั้งด้านการเรียน และด้านกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน	78	3.90
		ผลรวม	23.4
	( จำนวนประเด็นทั้งหมดของด้านนี้ )	N	6
	( ผลรวม / N )	เฉลี่ย	3.90

สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน

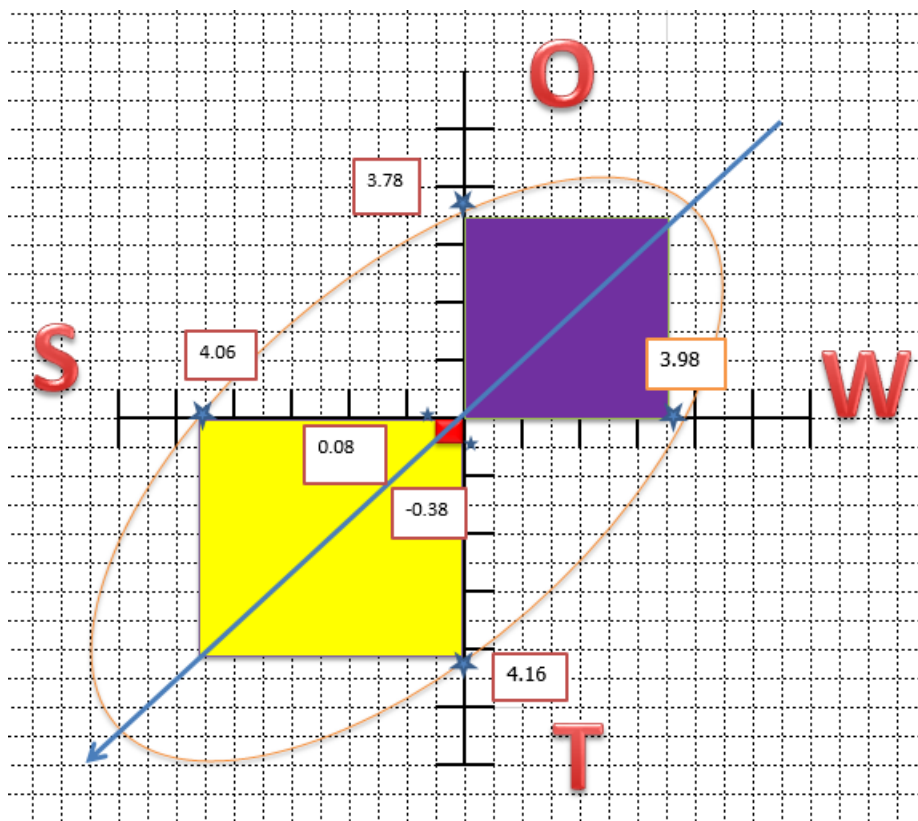
ตาราง 8 แสดงสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

รายการปัจจัย สภาพแวดล้อม ภายนอก	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		น้ำหนักคะแนนเฉลี่ย		สรุปผล การ วิเคราะห์
		โอกาส	ภาวะ คุกคาม	โอกาส O	ภาวะคุกคาม T	
S	0.30	4.13	4.20	1.24	1.26	-0.02
T	0.20	4.10	4.38	0.82	0.88	-0.05
E	0.35	3.25	4.05	1.14	1.42	-0.28
P	0.15	3.90	4.03	0.59	0.60	-0.02
<b>รวม</b>	<b>1.00</b>			<b>3.78</b>	<b>4.16</b>	
					<b>-0.38</b>	

ตาราง 9 แสดงสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัย สภาพแวดล้อม ภายใน	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		น้ำหนักคะแนนเฉลี่ย		สรุปผล การ วิเคราะห์
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง S	จุดอ่อน W	
S1	0.20	3.99	3.90	0.80	0.78	0.02
S2	0.20	3.90	4.03	0.78	0.81	-0.03
M1	0.10	4.05	4.05	0.41	0.41	0.00
M2	0.15	4.05	4.09	0.61	0.61	-0.01
M3	0.10	3.99	3.99	0.40	0.40	0.00
M4	0.25	4.29	3.90	1.07	0.98	0.10
<b>รวม</b>	<b>1.00</b>			<b>4.06</b>	<b>3.98</b>	
					<b>0.08</b>	

กราฟแสดงสถานภาพของโรงเรียนตระพังพิทยาคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร  
(SWOT ANALYSIS) ปีการศึกษา 2558



แผนภาพ 9 กราฟแสดงสถานภาพของโรงเรียนตระพังพิทยาคมจากการวิเคราะห์  
สภาพแวดล้อมองค์กร

## สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา

ตาราง 10 แสดงสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา

(1) ปัจจัย ภายนอก	(2) น. คะแนน รวม เท่ากับ 1	(3) ค่าคะแนน		(4) คะแนนจริง		(5) สรุป	(6) ปัจจัย ภายใน	(7) น. คะแนน รวม เท่ากับ 1	(8) ค่าคะแนน		(9) คะแนนจริง		(10) สรุป
		โอกาส ส (1-5)	ภาวะ คุกคาม (1-5)	โอกาส	ภาวะ คุกคาม				จุดแข็ง (1-5)	จุดอ่อน (1-5)	จุด แข็ง	จุดอ่อน	
1. S	0.30	4.13	4.20	1.24	1.26	-0.02	1. S1	0.20	3.99	3.90	0.80	0.78	0.02
2. T	0.20	4.10	4.38	0.82	0.88	-0.05	2. S2	0.20	3.90	4.03	0.78	0.81	-0.03
3. E	0.35	3.25	4.05	1.14	1.42	-0.28	3. M1	0.10	4.05	4.05	0.41	0.41	0.00
4. P	0.15	3.90	4.03	0.59	0.60	-0.02	4. M2	0.15	4.05	4.09	0.61	0.61	-0.01
							5. M3	0.10	3.99	3.99	0.40	0.40	0.00
							6. M4	0.25	4.29	3.90	1.07	0.98	0.10
สรุปปัจจัยภายนอก				3.78	4.16		สรุปปัจจัยภายใน				4.06	3.98	
เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				-0.38			เฉลี่ยปัจจัยภายใน				0.08		

จากตาราง 10 สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนตระพังพิทยาคม สามารถสรุปความหมายได้ดังนี้

ปัจจัยภายนอก โดยสรุปมีปัจจัยที่เป็นภาวะคุกคามทั้งหมด โดยเรียงลำดับจากมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ(-0.28) ปัจจัยด้านด้านเทคโนโลยี (-0.05) ปัจจัยด้านสังคม และวัฒนธรรม (-0.02) และปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (-0.02) และเมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้วสถานศึกษามีสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยที่มีภาวะคุกคามต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (-0.38)

ปัจจัยภายใน โดยสรุปมีปัจจัยที่เป็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน โดยเรียงลำดับจากจุดแข็งมากที่สุดคือ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ (+0.10) ปัจจัยโครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา (+0.02) ปัจจัยด้านบุคลากร (0.00) ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ (0.00) ส่วนปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน คือ ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้เรียน (-0.03) และปัจจัยด้านการเงิน (-0.01) เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมภายในเป็นปัจจัยที่เป็นจุดแข็งในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (+0.08)

เมื่อพิจารณาโดยรวม พบว่า สถานศึกษามีปัจจัยภายนอก เป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการศึกษาและการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา เนื่องมาจากสภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครองการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัดไม่เพียงพอ อีกทั้งความไม่แน่ชัด และความไม่แน่นอนของกฎระเบียบ รวมไปถึงการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารของกระทรวงศึกษาธิการ และความเจริญก้าวหน้าทางการสื่อสารทำให้การใช้สื่อออนไลน์ของนักเรียนซึ่งเข้าถึงสื่อได้สะดวกโดยปราศจากการควบคุม

ส่วนปัจจัยภายใน มีสภาพเป็นจุดแข็ง กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางระบบโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน สถานศึกษาจัดโครงสร้างการบริหารที่คล่องตัว ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษามีนโยบายการดำเนินงานที่เป็นเอกภาพ สอดคล้องกับกฎระเบียบว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษาตามที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด มีการกระจายอำนาจและเน้นการมีส่วนร่วม สถานศึกษามีบุคลากรพร้อมมีศักยภาพโรงเรียนมีครูที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สูงเหมาะสมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ดังนั้นหากพิจารณาตามการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาข้างต้น สถานศึกษาควรใช้กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียน เช่น การยกระดับหรือการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การระดมทรัพยากร การประสานความร่วมมือจากองค์กรต่าง ๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมในการจัดการและการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

## ตอนที่ 2 ผลการสร้างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการ ใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

### ส่วนที่ 2.1 ผลการยกร่างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียน มัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาจากตอนที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการ  
ของครู และสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดย  
การใช้อุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม มาเป็นกรอบแนวทางในการยกร่างแนว  
ทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล  
โรงเรียนตระพังพิทยาคม ประกอบด้วย

#### 1. วิสัยทัศน์

ภายในปี 2562โรงเรียนตระพังพิทยาคม จะเป็นโรงเรียนมัธยม  
ประจำตำบลขนาดเล็ก ที่มีมาตรฐานและคุณภาพระดับแนวหน้าของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 12

#### 2. พันธกิจ

“พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลโรงเรียนตระพังพิทยาคม”

#### 3. เป้าประสงค์

- 3.1 มีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น
- 3.2 มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ
- 3.3 มีคุณภาพทางวิชาการ
- 3.4 มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง
- 3.5 มีการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม

#### 4. ยุทธศาสตร์

- 4.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน
- 4.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารการ

จัดการ

- 4.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ
- 4.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบ

การดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- 4.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากการพัฒนาโรงเรียน

ตาราง 11 แสดง(ร่าง)ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
1. การเพิ่มจำนวนนักเรียน	เพื่อให้โรงเรียนตระพังพิทยาคม มีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น	ร้อยละของจำนวนนักเรียนโรงเรียนตระพังพิทยาคมที่เพิ่มขึ้น ในปีการศึกษา 2559 – 2561 โดยใช้จำนวนนักเรียนปีการศึกษา 2558 เป็นปีฐาน
2. การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	เพื่อให้โรงเรียนตระพังพิทยาคม มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. โรงเรียนมีผลการประเมินคุณภาพภายในตามเป้าหมาย</li> <li>2. โรงเรียนหรือผู้บริหารได้รับรางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติ ที่แสดงถึงผลการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ</li> <li>3. ความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่มีต่อการบริหารจัดการของโรงเรียนตระพังพิทยาคม</li> </ol>
3. การยกระดับคุณภาพทางวิชาการ	เพื่อให้โรงเรียนตระพังพิทยาคม สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ร้อยละ 3 ในปีการศึกษา 2559 และสูงกว่าร้อยละ 4 ในปีการศึกษา 2560 และสูงกว่าร้อยละ 5 ในการศึกษา 2561 เมื่อเปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน) หรือ</li> <li>2. นักเรียนมีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ในปีการศึกษา 2559 -2561 สูงขึ้นเมื่อเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน) หรือ</li> <li>3. จำนวนผลการเรียน 0, ร และ มส. ที่นักเรียนได้รับ ปีการศึกษา 2559 – 2561 ลดลง เมื่อเปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน) หรือ</li> <li>4. นักเรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขันทักษะระดับเขตพื้นที่เพิ่มขึ้น หรือได้รับรางวัลระดับภาค หรือได้รับรางวัลระดับชาติ</li> </ol>



ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
4. การเสริมสร้าง ความเข้มแข็ง ของระบบการ ดูแลช่วยเหลือ นักเรียน	เพื่อให้โรงเรียนตระพังพิทยาค คม มีระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียนที่เข้มแข็ง	1. นักเรียน โรงเรียนตระพังพิทยาคคม ได้รับการดูแลช่วยเหลือตามระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียนที่มีประสิทธิภาพ นักเรียนกลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหาลดลง ร้อยละ 80 หรือ 2. นักเรียน ครู หรือสถานศึกษาได้รับรางวัล ยกย่องเชิดชูเกียรติ ที่แสดงถึงผลการ ดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ เข้มแข็ง
5. การส่งเสริม การมีส่วนร่วม จากทุกภาคส่วน ในการพัฒนา โรงเรียน	เพื่อให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการหรือสถาบัน สังคมอื่น มีส่วนร่วมในพัฒนา โรงเรียนตระพังพิทยาคคม	1. โรงเรียนตระพังพิทยาคคมได้รับความร่วมมือ ช่วยเหลือจากบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ หรือสถาบันสังคมอื่น 2. จำนวนงบประมาณที่โรงเรียนได้รับจัดสรร จากหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานอื่น ๆ

ส่วนที่ 2.2 ผลการตรวจสอบแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียน  
มัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใชยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนระพีวิทยาคม

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของแนวทางการ  
ตรวจสอบแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดย  
การใชยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนระพีวิทยาคม (n = 9)

ข้อ	แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใชยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผลโรงเรียนระพีวิทยาคม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเหมาะสม
<b>วิสัยทัศน์</b>				
	ภายในปี 2562โรงเรียนระพีวิทยาคม จะเป็นโรงเรียนมัธยมประจำตำบลขนาดเล็ก ที่มีมาตรฐานและคุณภาพระดับแนวหน้าของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12	4.56	0.45	มากที่สุด
<b>พันธกิจ</b>				
	“พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลโรงเรียนระพีวิทยาคม”	4.59	0.51	มากที่สุด
<b>เป้าประสงค์</b>				
1	มีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น	4.55	0.61	มากที่สุด
2	มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ	4.52	0.58	มากที่สุด
3	มีคุณภาพทางวิชาการ	4.48	0.56	มาก
4	มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง	4.53	0.64	มากที่สุด
5	มีการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม	4.46	0.53	มาก
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน</b>				
1	วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์มีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง	5.00	0.00	มากที่สุด
2	ตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ มีความหลากหลาย และสามารถวัดความสำเร็จและควมมีประสิทธิผลได้จริง	4.20	0.40	มาก
3	มาตรการการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้จะทำให้เกิดผลสำเร็จและมีประสิทธิผล	4.40	0.80	มาก
	เฉลี่ย	4.53	0.40	มากที่สุด
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ</b>				
1	วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์มีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง	4.80	0.40	มากที่สุด

ข้อ	แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใชยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผลโรงเรียนตระพังพิทยาคม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเหมาะสม
2	ตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ มีความหลากหลาย และสามารถวัดความสำเร็จและความมีประสิทธิผลได้จริง	4.80	0.40	มากที่สุด
3	มาตรการการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้จะทำให้เกิดผลสำเร็จและมีประสิทธิผล	4.80	0.40	มากที่สุด
เฉลี่ย		4.80	0.40	มากที่สุด
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพทางวิชาการ</b>				
1	วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์มีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง	5.00	0.00	มากที่สุด
2	ตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ มีความหลากหลาย และสามารถวัดความสำเร็จและความมีประสิทธิผลได้จริง	5.00	0.20	มากที่สุด
3	มาตรการการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้จะทำให้เกิดผลสำเร็จและมีประสิทธิผล	4.80	0.19	มากที่สุด
เฉลี่ย		4.93	0.13	มากที่สุด
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน</b>				
1	วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์มีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง	5.00	0.04	มากที่สุด
2	ตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ มีความหลากหลาย และสามารถวัดความสำเร็จและความมีประสิทธิผลได้จริง	4.80	0.08	มากที่สุด
3	มาตรการการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้จะทำให้เกิดผลสำเร็จและมีประสิทธิผล	5.00	0.05	มากที่สุด
เฉลี่ย		4.93	0.05	มากที่สุด
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากการพัฒนาโรงเรียน</b>				
1	วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์มีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง	4.80	0.02	มากที่สุด
2	ตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ มีความหลากหลาย และสามารถวัดความสำเร็จและความมีประสิทธิผลได้จริง	4.80	0.01	มากที่สุด
3	มาตรการการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้จะทำให้เกิดผลสำเร็จและมีประสิทธิผล	4.60	0.01	มากที่สุด
เฉลี่ย		4.73	0.02	มากที่สุด
เฉลี่ยรวมทุกยุทธศาสตร์		4.76	0.20	มากที่สุด

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าแนวทางการตรวจสอบแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

#### ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงยุทธศาสตร์ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

#### 1. ให้ปรับเป้าประสงค์ ดังนี้

##### จากเดิม

1.1 มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ

1.2 มีคุณภาพทางวิชาการ

##### ปรับปรุงแก้ไข

มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิชาการมีคุณภาพสูงขึ้น

#### 2. ให้เพิ่มวิธีดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

ส่วนที่ 2.3 แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก  
โดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ประกอบด้วย

### 1. วิสัยทัศน์

ภายในปี 2562 โรงเรียนตระพังพิทยาคม จะเป็นโรงเรียน  
มัธยมประจำตำบลขนาดเล็ก ที่มีมาตรฐานและคุณภาพระดับแนวหน้าของสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษา เขต 12

### 2. พันธกิจ

“พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลโรงเรียนตระพัง  
พิทยาคม”

### 3. เป้าประสงค์

- 3.1 มีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น
- 3.2 มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
- 3.3 งานวิชาการมีคุณภาพสูงขึ้น
- 3.4 มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง
- 3.5 มีการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม

### 4. ยุทธศาสตร์

- 4.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน
- 4.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารการ  
จัดการ
- 4.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ
- 4.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบ  
การดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 4.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากการพัฒนา  
โรงเรียน

ตาราง 13 แสดงยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
1. การเพิ่มจำนวนนักเรียน	เพื่อให้โรงเรียนตระพังพิทยาคมมีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น	จำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น ในปีการศึกษา 2559 - 2561 (ไม่ต่ำกว่า 150 คน)	<p>1) สร้างความเข้าใจ แก่ ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียนชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรท้องถิ่น พันธมิตร เครือข่าย และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง</p> <p>2) พบปะชุมชนตามโอกาสต่าง ๆ เช่น การประชุมหมู่บ้าน การประชุมส่วนราชการท้องถิ่น ร่วมปรึกษาหารือ ประชุม องค์กรชุมชน องค์กรท้องถิ่น ที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ</p> <p>3) ทำข้อตกลงกับพันธมิตร หรือเครือข่ายทางการศึกษา</p> <p>4) รณรงค์แนะแนวนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในเขตพื้นที่บริการ และใกล้เคียงเพื่อการรับนักเรียนใหม่ประจำปีการศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทำป้ายขนาดใหญ่ จำนวน 5 จุดตามทางเข้าออกหมู่บ้านเพื่อประชาสัมพันธ์การรับนักเรียน</li> <li>- เข้าร่วมประชุมตามวาระต่าง ๆ ของท้องถิ่น เช่น การประชุมผู้ใหญ่ กำนัน และองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น เพื่อประชาสัมพันธ์การรับสมัครนักเรียน</li> <li>- ดำเนินการให้สวัสดิการเรียนฟรี ดังนี้</li> </ul> <p>(1) ทุนการศึกษา</p> <p>มอบเงินให้กับนักเรียนที่สมัครเข้าเรียนในแต่ละปีการศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระดับชั้น ม.1 20 สมัครเรียน 20 คน แรก ทุนละ 1,000 บาท</li> <li>- ระดับชั้น ม.4 10 สมัครเข้าเรียน 10 คนแรก ทุนละ 1,500 บาท</li> </ul>

ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
			<p>(2) มอบสวัสดิการเพิ่มเติมจากปัจจัยพื้นฐาน เช่น กระเป๋า(เป้)นักเรียน คนละ 1 ใบ ชุดพละฟรี คนละ 1 ชุด</p> <p>(3) การจัดสวัสดิการรถรับส่งฟรี โดยการจัดรถ</p> <p>(4) ชุดนักเรียน มอบชุดนักเรียนฟรี คนละ 1 ชุด ทุกปีการศึกษา</p> <p>(5) อุปกรณ์การเรียน มอบอุปกรณ์การเรียนฟรี คนละ 1 ชุด ทุกปีการศึกษา เช่น สมุด ปากกา ดินสอ และอื่น ๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รับส่งนักเรียนที่มีอุปสรรคในการเดินทาง จำนวน 2 คัน รับส่งนักเรียน ไป</li> <li>- กลับระหว่างบ้านกับโรงเรียน</li> </ul> <p>5) จัดงาน Open House โดยเชิญนักเรียนกลุ่มเป้าหมายจากโรงเรียนต่าง ๆ ในเขตพื้นที่บริการและนอกเขตเข้าร่วมกิจกรรม และรับฟังแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียน</p> <p>6) เป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาระดับท้องถิ่น กลุ่มเครือข่ายโรงเรียน ประถมศึกษา เอกชน ในตำบล เพื่อแสดงศักยภาพความพร้อมของโรงเรียนและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน</p>

ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
2. การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	เพื่อให้โรงเรียนตระพังพิทยาคมมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน	1. มีผลการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพภายใน ตามเป้าหมายที่กำหนด หรือ 2. จำนวนครูครบตามเกณฑ์ และมีครบกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือ 3. โรงเรียนหรือผู้บริหารได้รับรางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติ ที่แสดงถึงผลการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ หรือนักเรียน ผู้ปกครอง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการของโรงเรียนตระพังพิทยาคม	1) ดำเนินการพัฒนากระบวนการและสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนที่เพียงพอและเป็นปัจจุบัน 2) ดำเนินการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนตระพังพิทยาคมให้มีประสิทธิภาพด้วยการแสวงหาความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาที่มีความเข้มแข็งทางวิชาการ เช่น โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่เดียวกันที่ขนาดใหญ่ หรือมีความพร้อมทางด้านวิชาการและการบริหารจัดการ เพื่อขอสนับสนุนด้านการวางแผนงาน บุคลากร งบประมาณ วิชาการ และด้านอื่น ๆ ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน เปรียบเทียบค่ามาตรฐานคุณภาพที่กำหนด
3. การยกระดับคุณภาพวิชาการ	เพื่อให้โรงเรียนตระพังพิทยาคมสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพนักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับสถานศึกษาสูงขึ้น ร้อยละ 3 ในปีการศึกษา 2559 และสูงกว่าร้อยละ 4 ในปีการศึกษา 2560 และสูงกว่าร้อยละ 5 ในปีการศึกษา 2561 เมื่อเปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน) หรือ 2. นักเรียนมีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้น	1) พัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนที่ตอบสนองหลักสูตรแกนกลางฯ และมีรายวิชาเพิ่มเติมที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียน ชุมชน และสามารถนำไปใช้ในชีวิตรจริง เช่น การเกษตร งานช่าง การกีฬาประเภทต่าง ๆ 2) พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) ยกระดับคุณภาพครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สนับสนุนให้ครูรวมกลุ่มกัน



ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
		<p>พื้นฐาน (O-NET) ในปีการศึกษา 2559 -2561 สูงขึ้นเมื่อเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน) หรือ</p> <p>3. โรงเรียนตระพังพิทยาคม มีผลการจัดลำดับการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-NET) ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 (สพม.12) ในปีการศึกษา 2559 -2561 ดีขึ้นเมื่อเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน) หรือ</p> <p>4. จำนวนผลการเรียน 0, ร และ มส. ที่นักเรียนได้รับ ปีการศึกษา 2559 – 2561 ลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน) หรือ</p> <p>5. นักเรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขันทักษะทางวิชาการในระดับเขตพื้นที่ระดับภาค เพิ่มขึ้น หรือได้รับรางวัลระดับชาติ</p>	<p>วางแผนและพัฒนาเทคนิคกระบวนการเรียนการสอนนำสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน</p> <p>4) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนการสอน</p> <p>5) พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน รองรับการประชุมคุณภาพภายนอก</p>
4. การเสริมสร้างความเข้มแข็งของ	เพื่อให้โรงเรียนตระพังพิทยาคมมีระบบดูแลช่วยเหลือ	1. นักเรียน โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้รับการดูแลช่วยเหลือตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ นักเรียน	ดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามแนวทางที่กำหนด คือ 1) การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล ได้แก่ (1) การสัมภาษณ์นักเรียนเป็นรายบุคคล

ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	นักเรียนที่เข้มแข็ง	กลุ่มเสียง และกลุ่มมี ปัญหาลดลง ร้อยละ 80 หรือ 2. นักเรียน ครู หรือ สถานศึกษาได้รับรางวัลยก ย่องเชิดชูเกียรติ ที่แสดงถึง ผลการดำเนินงานตาม ระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียนที่เข้มแข็ง	(2) การเยี่ยมบ้านนักเรียน (3) ข้อมูลจากกระเปาะสนทนา (4) ข้อมูลจากแบบประเมินตนเอง (SDQ) 2) การคัดกรองนักเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มปกติ, กลุ่มเสียง, กลุ่มมี ปัญหาซึ่งคัดกรองนักเรียนได้จาก (1) ระเบียบสนทนา (2) แบบประเมินตนเอง (SDQ) (3) การสัมภาษณ์ ฯลฯ 3) การส่งเสริมนักเรียน โดยใช้ กิจกรรมดังนี้ (1) กิจกรรมโฮมรูม (2) การจัดประชุมผู้ปกครองในชั้น เรียน (Classroom meeting) 4) การป้องกันและช่วยเหลือนักเรียน โดยใช้กิจกรรมดังนี้ (1) การให้การปรึกษาเบื้องต้น (2) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร (3) การจัดกิจกรรมครูพ่อครูแม่หรือ ครูพี่ (4) การจัดกิจกรรมซ่อมเสริม (5) การจัดกิจกรรมสื่อสารกับผู้ปกครอง เช่น การโทรศัพท์, การเชิญมาพบ, การ เยี่ยมบ้านเพื่อพบปะผู้ปกครอง เป็นต้น
5. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากการพัฒนาโรงเรียน	เพื่อให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชน องค์กร ปกครองส่วน ท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน	1. โรงเรียนตระพังพิทยา คมได้รับความร่วมมือ ช่วยเหลือจากบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กร วิชาชีพ สถาบันศาสนา	1) จัดประชุมการประชุมคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนตระพัง พิทยา (ประชุมร่วมองค์กรชุมชน องค์กรท้องถิ่น ที่ปรึกษาและ ผู้ทรงคุณวุฒิ) 2) จัดทำโครงการความร่วมมือทาง วิชาการและการบริหารจัดการระหว่าง โรงเรียนตระพังพิทยา กับโรงเรียน มัธยมศึกษาที่มีความเข้มแข็ง หน่วยงาน

ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
	<p>องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการ หรือสถาบัน สังคมอื่น มีส่วน ร่วมในการ พัฒนาโรงเรียน ตระพังพิทยาคม</p>	<p>สถานประกอบการ หรือ สถาบันสังคมอื่น ๆ 2. จำนวนงบประมาณที่ โรงเรียนได้รับจัดสรรจาก หน่วยงานต้นสังกัด และ หน่วยงาน อื่น ๆ</p>	<p>ต้นสังกัด และองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น 3) จัดทำโครงการพัฒนาทักษะ ภาษาต่างประเทศ เพื่อขอรับการ สนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล ต่างประเทศ จากองค์การบริหารส่วน จังหวัดนครศรีธรรมราช มาสอน ภาษาอังกฤษที่โรงเรียนตระพังพิทยาคม จัดทำ บันทึกข้อตกลง (MOU) ระหว่าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 องค์การบริหารส่วนตำบลควน พัง โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราช วิทยาลัย นครศรีธรรมราช และโรงเรียน ตระพังพิทยาคม</p>

ตอนที่ 3 ผลการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก  
โดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนระพีวิทยาคม

ส่วนที่ 3.1 ผลการดำเนินการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนา  
โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนระพีวิทยาคม

3.1.1 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน

1) สถิติข้อมูลจำนวนนักเรียนปีการศึกษา 2559 – 2561

เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน) ตามตาราง 14 - 15

ตาราง 14 แสดงสถิติข้อมูลจำนวนนักเรียนทั้งหมดของโรงเรียนระพีวิทยาคม เปรียบเทียบ ตั้งแต่ปี  
การศึกษา 2558 - 2561

ระดับชั้น	ปี 2558			ปี 2559			ปี 2560			ปี 2561		
	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม
มัธยมศึกษาตอนต้น												
ม. 1	10	3	13	25	14	39	26	24	50	32	20	52
ม. 2	10	8	18	11	3	14	25	12	37	22	22	44
ม. 3	3	6	9	9	8	17	11	5	16	21	12	33
รวม	23	17	40	45	25	70	62	41	103	75	54	129
มัธยมศึกษาตอนปลาย												
ม. 4	0	0	0	10	8	18	7	10	17	9	6	15
ม. 5	4	3	7	0	0	0	6	7	13	5	11	16
ม. 6	3	3	6	2	3	5	0		0	6	8	14
รวม	7	6	13	12	11	23	13	17	30	20	25	45
รวมทั้งหมด	30	23	53	57	36	93	75	58	133	95	79	174

ที่มา : ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารการศึกษา กลุ่มสารสนเทศ สนผ. สำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน (ข้อมูล 10 มิถุนายน)

จากตาราง 14 แสดงจำนวนนักเรียนทั้งหมดของโรงเรียนระพีวิทยาคม เปรียบเทียบ  
ตั้งแต่ปีการศึกษา 2558 – 2561 โดยแสดงรายละเอียดทุกระดับชั้น แยกเพศ หญิง ชาย และแสดง  
เปรียบเทียบจำนวนนักเรียนทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย คือ  
ปีการศึกษา 2558 จำนวน 53 คน ปีการศึกษา 2559 จำนวน 93 คน ปีการศึกษา 2560 จำนวน  
133 คน และปีการศึกษา 2561 จำนวน 174 คน

2) แสดงผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การรักษาระดับและ การเพิ่มจำนวนนักเรียน โดยเปรียบเทียบการเพิ่มขึ้นของนักเรียนคิดเป็นร้อยละ ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน) ตามตาราง 15

**ตาราง 15** แสดงผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การรักษาระดับและการเพิ่มจำนวนนักเรียน โดยเปรียบเทียบการเพิ่มขึ้นของนักเรียนคิดเป็นร้อยละ ปีการศึกษา 2558 - 2559

ปีการศึกษา	จำนวนนักเรียน	เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา (%)
2558	53	-
2559	93	87.47
2560	133	75.51
2561	174	65.41

จากตาราง 15 แสดงให้เห็นว่า ยุทธศาสตร์การรักษาระดับและการเพิ่มจำนวนนักเรียน ได้ บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังนี้ ปีการศึกษา 2558 มีนักเรียนรวมทั้งหมด 53 คน ปี การศึกษา 2559 มีนักเรียนรวมทั้งหมดจำนวน 93 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2558 คิดเป็นร้อยละ 87.47 ปีการศึกษา 2560 นักเรียนรวมทั้งหมด 133 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2559 คิดเป็นร้อยละ 71.51 และปีปัจจุบัน ปีการศึกษา 2561 มีนักเรียนรวมทั้งหมด 174 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2560 คิดเป็นร้อยละ 65.41

### 3.1.2 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนตระพังพิทยาคม ปีการศึกษา 2561

จากการดำเนินการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ส่งผลให้โรงเรียนตระพังพิทยาคม มีผลการดำเนินงานมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ใน ระดับดีเลิศ ทั้ง 3 มาตรฐาน จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปีการศึกษา 2561 ซึ่งมาตรฐานสถานศึกษาสอดคล้องตาม มาตรฐานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 ของกระทรวงศึกษาธิการทั้ง 3 มาตรฐาน คือ ด้านคุณภาพของผู้เรียน กระบวนการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งแสดงไว้ในตาราง 16 ดังนี้

**ตาราง 16** แสดงผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนตระพังพิทยาคม ปีการศึกษา 2561

ที่	มาตรฐาน	ผลการประเมิน
1	คุณภาพของผู้เรียน	ดีเลิศ
2	กระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา	ดีเลิศ
3	กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	ดีเลิศ
มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยรวม		ดีเลิศ

จากตาราง 16 แสดงให้เห็นถึง ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามระบบการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนตระพังพิทยาคม ที่มีผลการดำเนินงานการจัดการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ใน ระดับดีเลิศ ทั้ง 3 มาตรฐาน

### 3.1.3 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ

#### 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับสถานศึกษาของนักเรียน ปีการศึกษา

2558 -2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน) ตามตาราง 17

**ตาราง 17** แสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับสถานศึกษาของนักเรียน โรงเรียนตระพังพิทยาคม โดยแสดงเป็นค่าเฉลี่ยร้อยละตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ปีการศึกษา 2558 -2561

ลำดับที่	กลุ่มสาระการเรียนรู้	ปีการศึกษา			
		2558	2559	2560	2561
1	ภาษาไทย	72.02	70.17	62.29	75.03
2	คณิตศาสตร์	59.65	64.27	58.97	65.63
3	วิทยาศาสตร์	65.33	63.38	69.85	73.01
4	สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	55.95	59.40	64.13	75.40
5	ภาษาต่างประเทศ	64.81	68.52	60.02	68.72
6	สุขศึกษาและพลศึกษา	73.50	74.50	73.33	75.40
7	ศิลปะ	65.31	68.75	71.25	73.15
8	การงานอาชีพและเทคโนโลยี	64.50	60.50	66.00	74.50
เฉลี่ยทุกกลุ่มสาระ		65.13	66.19	65.73	72.61

จากตาราง 17 แสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับสถานศึกษาของนักเรียน ปีการศึกษา 2558 ซึ่งเป็นปีฐานก่อนการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ระดับสถานศึกษาของนักเรียน พบว่า ปีการศึกษา 2558 ผลการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนอยู่ที่ ร้อยละ 65.13 ปีการศึกษา 2559 ร้อยละ 66.19 ปีการศึกษา 2560 ร้อยละ 65.73 และปีการศึกษา 2561 ร้อยละ 72.61 โดยสามารถเปรียบเทียบกับปีฐาน คือ ปี 2558 กับปีล่าสุด คือ ปี 2561 ผลการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.48

2) ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน) ตามตาราง 18

**ตาราง 18** แสดงผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3  
ปีการศึกษา 2558– 2561

กลุ่มสาระการเรียนรู้	ปีการศึกษา			
	2558	2559	2560	2561
ภาษาไทย	43.50	47.75	50.69	49.30
ภาษาต่างประเทศ	24.00	27.63	26.63	26.80
คณิตศาสตร์	28.50	24.65	25.25	25.60
วิทยาศาสตร์	37.75	33.50	28.50	34.47
สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	45.75	49.50	-	-
เฉลี่ย	35.90	36.61	32.77	34.04

จากตาราง 18 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2558 ซึ่งเป็นปีฐานก่อนการพัฒนาผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) พบว่าปีการศึกษา 2558 มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 35.90 ปีการศึกษา 2559 ร้อยละ 36.61 ปีการศึกษา 2560 ร้อยละ 32.77 และปีการศึกษา 2561 ร้อยละ 34.04 โดยสามารถเปรียบเทียบกับปีฐาน คือ ปี 2558 กับปีล่าสุดคือ ปี 2561 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนลดลงร้อยละ 1.86 ซึ่งจากการศึกษาหาสาเหตุมาจากปัจจัยหลายประการ เช่น การปรับเปลี่ยนแนวข้อสอบ กลุ่มนักเรียนที่เข้าสอบที่มีคุณภาพแตกต่างกันซึ่งแต่ละปีการศึกษา โรงเรียนมีปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น มีกิจกรรมชาติต่าง ๆ ทำให้การพัฒนาคุณภาพและการจัดการเรียนการสอนไม่เต็มประสิทธิภาพ และการยกเลิกการสอบในกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ตั้งแต่ปีการศึกษา 2560 ซึ่งโดยปกติทั่วไปทั้งประเทศนักเรียนมีผลการทดสอบเฉลี่ยที่สูง ซึ่งรวมถึงโรงเรียนตระพังพิทยาคม ทำให้ผลการทดสอบเฉลี่ยในภาพรวม 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เหลือมีค่าร้อยละต่ำลง และหากเปรียบเทียบผลการทดสอบ ปีการศึกษา 2560 – 2561 พบว่า ปีการศึกษา 2561 มีค่าเฉลี่ย 34.04 สูงกว่าปีการศึกษา 2560 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 32.77 อยู่ 1.27 เมื่อพิจารณารายกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่า ปีการศึกษา 2561 กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีค่าเฉลี่ย สูงกว่า ปีการศึกษา 2560 ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ และกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ส่วนกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำลง คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย



ตาราง 19 แสดงผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6  
ปีการศึกษา 2558 – 2561

กลุ่มสาระการเรียนรู้	ปีการศึกษา			
	2558	2559	2560	2561
ภาษาไทย	44.10	52.38	-	42.31
ภาษาต่างประเทศ	22.80	23.13	-	22.60
คณิตศาสตร์	16.50	20.00	-	28.65
วิทยาศาสตร์	29.80	29.25	-	25.75
สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	41.20	35.25	-	32.95
เฉลี่ย	30.88	32.00	-	30.45

จากตาราง 19 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2558 ซึ่งเป็นปีฐานก่อนการพัฒนาผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) พบว่าปีการศึกษา 2558 มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 30.88 ปีการศึกษา 2559 ร้อยละ 32.00 ปีการศึกษา 2560 ไม่มีนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 และปีการศึกษา 2561 ร้อยละ 30.45 โดยสามารถเปรียบเทียบกับปีฐาน คือ ปี 2558 กับปีล่าสุดคือ ปี 2561 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนลดลงร้อยละ 0.43 ซึ่งจากการศึกษาหาสาเหตุมาจากปัจจัยหลายประการ เช่น การปรับเปลี่ยนแนวข้อสอบ กลุ่มนักเรียนที่เข้าสอบที่มีคุณภาพแตกต่างกัน ซึ่งแต่ละปีการศึกษาโรงเรียนมีปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น มีกิจกรรมชาติต่าง ๆ ทำให้การพัฒนาคุณภาพและการจัดการเรียนการสอนไม่เต็มประสิทธิภาพ ทำให้ผลการทดสอบเฉลี่ยในภาพรวมมีค่าร้อยละต่ำลงและหากเปรียบเทียบผลการทดสอบ ปีการศึกษา 2559 – 2561 เมื่อพิจารณารายกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่า ปีการศึกษา 2561 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่มีค่าเฉลี่ย สูงกว่า ปีการศึกษา 2559 ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ส่วนกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ต่ำกว่าปีการศึกษา 2559 ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) และกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ และกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ตาราง 20 แสดงจำนวนผลการเรียน 0, ร และ มส. แยกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

โรงเรียนตระพังพิทยาคม ปีการศึกษา 2558 – 2561

กลุ่มสาระการเรียนรู้	ปีการศึกษา			
	2558	2559	2560	2561
ภาษาไทย	3	4	0	0
คณิตศาสตร์	3	9	0	0
วิทยาศาสตร์	5	14	0	0
สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	8	32	0	0
ภาษาต่างประเทศ	8	4	0	0
สุขศึกษาและพลศึกษา	7	4	0	0
ศิลปะ	4	9	0	0
การงานอาชีพและเทคโนโลยี	4	6	0	0
รวม	42	82	0	0

จากตาราง 20 แสดงผลการเรียน 0, ร และ มส. ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6 โรงเรียนตระพังพิทยาคม ปีการศึกษา 2558 รวม จำนวน 42 ผลการเรียน ปีการศึกษา 2559 รวม จำนวน 82 ผลการเรียน สำหรับปีการศึกษา 2560 และปีการศึกษา 2561 นักเรียนไม่มีผลการเรียน 0, ร และ มส.

### 3.1.4 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ผลการคัดกรองนักเรียนตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน) ตามตาราง 21

**ตาราง 21** แสดงผลการสรุปจำนวนและร้อยละของนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหา ปีการศึกษา 2558 – 2561 จากผลการคัดกรองนักเรียนเป็นรายบุคคล ตามเกณฑ์การคัดกรองนักเรียน โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ผลการคัดกรอง	ปีการศึกษา											
	2558			2559			2560			2561		
	นักเรียนทั้งหมด	กลุ่มเสี่ยงและมีปัญหา	คิดเป็นร้อยละ	นักเรียนทั้งหมด	กลุ่มเสี่ยงและมีปัญหา	คิดเป็นร้อยละ	นักเรียนทั้งหมด	กลุ่มเสี่ยงและมีปัญหา	คิดเป็นร้อยละ	นักเรียนทั้งหมด	กลุ่มเสี่ยงและมีปัญหา	คิดเป็นร้อยละ
ด้านการเรียน	50	8	16.00	93	24	25.81	133	24	18.05	160	5	3.13
ด้านสุขภาพร่างกาย	50	7	14.00	93	9	9.68	133	3	2.26	160	4	2.50
ด้านสุขภาพจิตและพฤติกรรม	50	11	22.00	93	9	9.68	133	3	2.26	160	-	0.00
ด้านเศรษฐกิจ	50	16	32.00	93	45	48.39	133	17	12.78	160	32	20.00
ด้านการคุ้มครองนักเรียน	50	12	24.00	93	19	20.43	133	5	3.76	160	1	0.63
ด้านสารเสพติด	50	12	24.00	93	17	18.28	133	22	16.54	160	24	15.00
ด้านความปลอดภัย	50	12	24.00	93	32	34.41	133	7	5.26	160	12	7.50
ด้านพฤติกรรมทางเพศ	50	8	16.00	93	3	3.23	133	12	9.02	160	11	6.88

จากตาราง 21 แสดงผลการสรุปจำนวนและร้อยละของนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหา ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน) จากผลการคัดกรองนักเรียนเป็นรายบุคคล ตามเกณฑ์การคัดกรองนักเรียน โรงเรียนตระพังพิทยาคม 8 ด้าน สามารถแสดงหรืออธิบายได้ ดังนี้

#### ด้านการเรียน

ปีการศึกษา 2558 มีจำนวนนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและมีปัญหา จำนวน 8 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 50 คน คิดเป็นร้อยละ 16.00 ปีการศึกษา 2559 มีจำนวน 24 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 93 คน คิดเป็นร้อยละ 25.81 ปีการศึกษา 2560 มีจำนวน 24 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 133 คน คิดเป็นร้อยละ 18.05 และปีการศึกษา 2561 มีจำนวน 5 คน จากจำนวนนักเรียน

ทั้งหมด 160 คน คิดเป็นร้อยละ 3.13 เมื่อ เปรียบเทียบ ปีการศึกษา 2561 กับ ปีการศึกษา 2558 แสดงว่ามีนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหาลดลง ร้อยละ 12.87

#### ด้านสุขภาพร่างกาย

ปีการศึกษา 2558 มีจำนวนนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและมีปัญหา จำนวน 7 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 50 คน คิดเป็นร้อยละ 14.00 ปีการศึกษา 2559 มีจำนวน 9 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 93 คน คิดเป็นร้อยละ 9.68 ปีการศึกษา 2560 มีจำนวน 3 คน จากนักเรียนทั้งหมด 133 คน คิดเป็นร้อยละ 2.26 และปีการศึกษา 2561 มีจำนวน 4 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 160 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 เมื่อ เปรียบเทียบ ปีการศึกษา 2561 กับ ปีการศึกษา 2558 แสดงว่ามีนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหาลดลง ร้อยละ 11.50

#### ด้านสุขภาพจิตและพฤติกรรม

ปีการศึกษา 2558 มีจำนวนนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและมีปัญหา จำนวน 11 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 50 คน คิดเป็นร้อยละ 22.00 ปีการศึกษา 2559 มีจำนวน 9 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 93 คน คิดเป็นร้อยละ 9.68 ปีการศึกษา 2560 มีจำนวน 3 คน จากนักเรียนทั้งหมด 133 คน คิดเป็นร้อยละ 2.26 และปีการศึกษา 2561 มีจำนวน 0 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 160 คน คิดเป็นร้อยละ 0.00 เมื่อ เปรียบเทียบ ปีการศึกษา 2561 กับ ปีการศึกษา 2558 แสดงว่ามีนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหาลดลง ร้อยละ 22.00

#### ด้านเศรษฐกิจ

ปีการศึกษา 2558 มีจำนวนนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและมีปัญหา จำนวน 16 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 50 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 ปีการศึกษา 2559 มีจำนวน 45 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 93 คน คิดเป็นร้อยละ 48.39 ปีการศึกษา 2560 มีจำนวน 17 คน จากนักเรียนทั้งหมด 133 คน คิดเป็นร้อยละ 12.78 และปีการศึกษา 2561 มีจำนวน 32 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 160 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 เมื่อ เปรียบเทียบ ปีการศึกษา 2561 กับ ปีการศึกษา 2558 แสดงว่ามีนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหาลดลง ร้อยละ 12.00

#### ด้านการคุ้มครองนักเรียน

ปีการศึกษา 2558 มีจำนวนนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและมีปัญหา จำนวน 12 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 50 คน คิดเป็นร้อยละ 24.00 ปีการศึกษา 2559 มีจำนวน 19 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 93 คน คิดเป็นร้อยละ 20.43 ปีการศึกษา 2560 มีจำนวน 5 คน จากนักเรียนทั้งหมด 133 คน คิดเป็นร้อยละ 3.76 และปีการศึกษา 2561 มีจำนวน 1 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 160 คน คิดเป็นร้อยละ 0.63 เมื่อ เปรียบเทียบ ปีการศึกษา 2561 กับ ปีการศึกษา 2558 แสดงว่ามีนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหาลดลง ร้อยละ 23.37

#### ด้านสารเสพติด

ปีการศึกษา 2558 มีจำนวนนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและมีปัญหา จำนวน 12 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 50 คน คิดเป็นร้อยละ 24.00 ปีการศึกษา 2559 มีจำนวน 17 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 93 คน คิดเป็นร้อยละ 18.28 ปีการศึกษา 2560 มีจำนวน 22 คน จากนักเรียนทั้งหมด 133 คน คิดเป็นร้อยละ 16.54 และปีการศึกษา 2561 มีจำนวน 24 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 160 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00 เมื่อ เปรียบเทียบ ปีการศึกษา 2561 กับ ปีการศึกษา 2558 แสดงว่ามีนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหาลดลง ร้อยละ 9.00

#### ด้านความปลอดภัย

ปีการศึกษา 2558 มีจำนวนนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและมีปัญหา จำนวน 12 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 50 คน คิดเป็นร้อยละ 24.00 ปีการศึกษา 2559 มีจำนวน 32 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 93 คน คิดเป็นร้อยละ 34.41 ปีการศึกษา 2560 มีจำนวน 7 คน จากนักเรียนทั้งหมด 133 คน คิดเป็นร้อยละ 5.26 และปีการศึกษา 2561 มีจำนวน 12 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 160 คน คิดเป็นร้อยละ 7.50 เมื่อ เปรียบเทียบ ปีการศึกษา 2561 กับ ปีการศึกษา 2558 แสดงว่ามีนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหาลดลง ร้อยละ 16.50

#### ด้านพฤติกรรมทางเพศ

ปีการศึกษา 2558 มีจำนวนนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและมีปัญหา จำนวน 8 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 50 คน คิดเป็นร้อยละ 16.00 ปีการศึกษา 2559 มีจำนวน 3 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 93 คน คิดเป็นร้อยละ 3.23 ปีการศึกษา 2560 มีจำนวน 12 คน จากนักเรียนทั้งหมด 133 คน คิดเป็นร้อยละ 9.02 และปีการศึกษา 2561 มีจำนวน 11 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 160 คน คิดเป็นร้อยละ 6.88 เมื่อ เปรียบเทียบ ปีการศึกษา 2561 กับ ปีการศึกษา 2558 แสดงว่ามีนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหาลดลง ร้อยละ 9.12

2) ผลการออกกลางคันของนักเรียน โรงเรียนตระพังพิทยาคม ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน) ตามตาราง 22

ตาราง 22 แสดงผลการออกกลางคันของนักเรียน โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ในปีการศึกษา 2558 – 2561

ระดับชั้น	ปีการศึกษา 2558		ปีการศึกษา 2559		ปีการศึกษา 2560		ปีการศึกษา 2561	
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
มัธยมศึกษาปีที่ 1	4	-	2	-	5	1	2	-
มัธยมศึกษาปีที่ 2	-	-	-	3	1	-	3	-
มัธยมศึกษาปีที่ 3	-	-	-	-	-	-	1	-
มัธยมศึกษาปีที่ 4	-	-	2	1	1	-	1	-
มัธยมศึกษาปีที่ 5	-	-	-	-	-	-	-	1
มัธยมศึกษาปีที่ 6	-	-	-	-	-	-	-	1
รวม	4	-	4	4	6	1	7	2
รวมทั้งสิ้น	4		8		7		9	
จำนวนนักเรียนทั้งหมด	53		93		133		174	
คิดเป็นร้อยละ	7.55		8.60		5.26		5.17	
เปรียบเทียบนักเรียนออกกลางคัน ปีการศึกษา 2561 กับ ปีการศึกษา 2558 ลดลงร้อยละ 2.38								

จากตาราง 22 แสดงผลการออกกลางคันของนักเรียน โรงเรียนตระพังพิทยาคม ในปีการศึกษา 2558 – 2561 พบว่า ปีการศึกษา 2558 มีนักเรียนออกกลางคัน 4 คน จากนักเรียนทั้งหมด 53 คน คิดเป็นร้อยละ 7.55 ปีการศึกษา 2559 มีนักเรียนออกกลางคัน 8 คน จากนักเรียนทั้งหมด 93 คน คิดเป็นร้อยละ 8.60 ปีการศึกษา 2560 มีนักเรียนออกกลางคัน 7 คน จากนักเรียนทั้งหมด 133 คน คิดเป็นร้อยละ 5.26 และปีการศึกษา 2561 มีนักเรียนออกกลางคัน 9 คน จากนักเรียนทั้งหมด 174 คน คิดเป็นร้อยละ 5.17 เมื่อเปรียบเทียบระหว่างปีการศึกษา 2561 กับ ปีการศึกษา 2558 มีนักเรียนออกกลางคัน ลดลง ร้อยละ 2.38

### 3.1.5 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ในการพัฒนาโรงเรียน

1) การสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งเป็นเงินอื่น ๆ นอกจากเงินอุดหนุนฯ ประจำภาคเรียน เงินอุดหนุนปัจจัยพื้นฐานนักเรียนยากจน และเงินค่าสาธารณูปโภค หรือเงินที่เป็นค่าใช้จ่ายประจำ ปีการศึกษา 2559 - 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน)

ตาราง 23 แสดงผลการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด ปีการศึกษา 2558

ประเภท	ปีการศึกษา			
	2558	2559	2560	2561
งบบุคลากร	-	-	-	170,000.00
งบดำเนินงาน	1,800.00	81,000.00	1,039,200.00	25,000.00
งบลงทุน	620,000.00	-	200,000.00	3,247,380.00
รายจ่ายอื่น	-	-	-	-
รวม	621,800.00	81,000.00	1,239,200.00	3,442,380.00

2) การสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ ปีการศึกษา 2559 -2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน) ตามตาราง 24

ตาราง 24 แสดงผลการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ ปีการศึกษา 2558 - 2561

ที่	รายการ	หน่วยงานที่สนับสนุน	ปีการศึกษา			
			2558	2559	2560	2561
1	ค่าจ้างครูต่างชาติสอนภาษาอังกฤษ	อบจ. นครศรีธรรมราช	-	-	250,000.00	250,000.00
2	เงินทอดผ้าป่า	ชุมชน	-	364,478.00	-	275,711.75
3	เงินบริจาคค่าซ่อมแซมอาคารสถานที่ที่ประสบภัยน้ำท่วม	บริษัท ทีเอสโก้ จำกัด	-	-	73,285.38	-
4	เงินสนับสนุนโครงการส่งเสริมสุขภาพ	สสส.				150,000.00
รวมงบประมาณ			-	364,478.00	323,285.38	675,711.75

## 3) การสนับสนุนความร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ

ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน)

ตาราง 25 แสดงผลการสนับสนุนความร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ

ปีการศึกษา 2559 – 2561

ที่	รายการ	หน่วยงานที่สนับสนุน	ปีการศึกษา	กิจกรรม
1	การสนับสนุนครูผู้สอนวิชาภาษาเกาหลี	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช	2559	รวม 6 กิจกรรม
2	การสนับสนุนครูผู้สอนวิชาภาษาญี่ปุ่น	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช		
3	การสนับสนุนครูผู้สอนวิชาดนตรี	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช		
4	การสนับสนุนนักเรียนเข้าติวเข้มเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการสอบ O-NET	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช		
5	ค่ายเพื่อสังคมและสาธารณะประโยชน์ (จรวดขวดน้ำ)	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช		
6	การแข่งขันกีฬาตำบลประจำปี	องค์การบริหารส่วนตำบลควนพัง อำเภอร่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช		
1	การสนับสนุนนักเรียนเข้าติวเข้มเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการสอบ O-NET	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช	2560	รวม 5 กิจกรรม
2	กิจกรรมพี่ช่วยน้อง	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคใต้ องค์การบริหารส่วนตำบลควนพัง อำเภอร่อนพิบูลย์		
3	การแข่งขันกีฬาตำบลประจำปี	จังหวัดนครศรีธรรมราช		



ที่	รายการ	หน่วยงานที่สนับสนุน	ปีการศึกษา	กิจกรรม
4	โครงการฝึกอบรมภาษาอังกฤษ ให้กับเด็กและเยาวชน ตำบล ควนพัง อำเภออ่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช	องค์การบริหารส่วนตำบล ควนพัง อำเภออ่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช		
5	โครงการอบรมคุณธรรม จริยธรรม	องค์การบริหารส่วนตำบล ควนพัง อำเภออ่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช		
1	การแข่งขันกีฬาตำบลประจำปี	องค์การบริหารส่วนตำบล ควนพัง อำเภออ่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช	2561	รวม 2 กิจกรรม
2	ค่ายเพื่อสังคมและสาธารณะ ประโยชน์ (ค่ายวิทยาศาสตร์)	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬา ภรณ์ราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช		

จากตาราง 23 – 25 แสดงการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงาน  
ภายนอกอื่น ๆ และการสนับสนุนความร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ ปีการศึกษา  
2559 – 2561 ของโรงเรียนตระพังพิทยาคม ดังนี้

ปีการศึกษา 2558 มีการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด งบประมาณ 621,800.00  
บาท ไม่มีการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ และไม่มีการสนับสนุนความร่วมมือ  
ในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ

ปีการศึกษา 2559 มีการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด งบประมาณ 81,000.00  
บาท จากหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ งบประมาณ 364,478.00 บาท และมีการสนับสนุนความ  
ร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ จำนวน 6 กิจกรรม

ปีการศึกษา 2560 มีการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด งบประมาณ 1,239,200.00  
บาท จากหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ งบประมาณ 323,285.38 บาท และมีการสนับสนุนความ  
ร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ จำนวน 5 กิจกรรม

ปีการศึกษา 2561 มีการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด งบประมาณ 3,442,380.00  
บาท จากหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ งบประมาณ 675,711.75 บาท และมีการสนับสนุนความ  
ร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ จำนวน 2 กิจกรรม

ส่วนที่ 3.2 ผลการศึกษาความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู ที่มีต่อแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู ที่มีต่อแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม (n = 32)

ข้อ	ความพึงพอใจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความพึงพอใจ
1	การจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่น ทุนการศึกษา รถรับส่ง ชุมนักเรียนและอุปกรณ์การเรียนฟรี	4.84	0.37	มากที่สุด
2	การทำข้อตกลงกับพันธมิตร หรือเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อดึงดูดใจให้ผู้ปกครองส่งบุตรหลานเข้าเรียนต่อ	3.42	0.51	ปานกลาง
3	การออกแนะแนวนักเรียนในเขตพื้นที่บริการ ก่อนการดำเนินการรับนักเรียนใหม่	3.53	0.51	ปานกลาง
4	การเพิ่มขึ้นของจำนวนนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.95	0.23	มากที่สุด
5	การวางแผนบริหารจัดการ การกำหนดระเบียบคำสั่ง และประกาศต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน	3.11	0.57	ปานกลาง
6	การดำเนินการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน	3.11	0.88	ปานกลาง
7	การดำเนินการพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพด้วยการแสวงหาความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาที่มีความเข้มแข็งทางวิชาการ	2.89	0.57	ปานกลาง
8	การแต่งตั้งคำสั่งคณะกรรมการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา	2.68	0.67	ปานกลาง
9	การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนที่ตอบสนองหลักสูตรแกนกลางฯ และมีรายวิชาเพิ่มเติมที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียน ชุมชน และสามารถนำไปใช้ในชีวิตจริง	3.32	0.67	ปานกลาง

ข้อ	ความพึงพอใจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความพึงพอใจ
10	การพัฒนาศักยภาพและยกระดับคุณภาพผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาทางด้านวิชาการ	3.74	0.81	มาก
11	การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนการสอน	3.84	0.76	มาก
12	การดำเนินการวางระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.16	0.69	มากที่สุด
13	การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล และการคัดกรองนักเรียน	4.21	0.42	มาก
14	การจัดกิจกรรมส่งเสริมนักเรียน เช่น กิจกรรมโฮมรูม การจัดประชุมผู้ปกครองในชั้นเรียน (Classroom meeting) การจัดครูที่ปรึกษา 1 คน ดูแลนักเรียน 10 คน	4.32	0.48	มาก
15	การป้องกันและช่วยเหลือนักเรียน การร่วมประชุมกลุ่มกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อปรึกษาปัญหารายกรณี กรณีนักเรียนมีปัญหาที่ต้องให้ความช่วยเหลือ	4.00	0.82	มาก
16	การพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เครือข่ายผู้ปกครองให้เข้มแข็ง ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน	3.00	0.82	ปานกลาง
17	การระดมทรัพยากร เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนในด้านต่าง ๆ	3.95	0.71	มาก
18	จัดทำโครงการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศ เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลต่างประเทศ จากองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช	4.53	0.51	มาก
19	จัดทำบันทึกข้อตกลง (MOU) ระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 องค์การบริหารส่วนตำบลควนพังโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช และโรงเรียนตระพังพิทยาคม	4.42	0.51	มาก
	<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.84</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 26 พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครูมีความพึงพอใจต่อแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม อยู่ในระดับมาก

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาความต้องการของครู และสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม 2) เพื่อสร้างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม 3) เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ในการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการของครู และสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม และขั้นตอนที่ 3 การศึกษาผลการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

#### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาความต้องการของครู และสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

1.1 ผลการศึกษาความต้องการของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม พบว่าในภาพรวมครูมีความต้องการอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีความต้องการสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านจำนวนนักเรียน รองลงมาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ส่วนด้านที่มีความต้องการต่ำสุด อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านวิชาการ

1.2 ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนตระพังพิทยาคม พบว่าโรงเรียนตระพังพิทยาคม มีปัจจัยภายนอกที่เป็นภาวะคุกคามทั้งหมด โดยเรียงลำดับจากมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (-0.28) ปัจจัยด้านด้านเทคโนโลยี (-0.05) ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (-0.02) และปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (-0.02) และเมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้วสถานศึกษามี

สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยที่มีภาวะคุกคามต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (-0.38) ส่วนปัจจัยภายใน โดยสรุปมีปัจจัยที่เป็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน โดยเรียงลำดับจากจุดแข็งมากที่สุดคือ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ (+0.10) ปัจจัยโครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา (+0.02) ปัจจัยด้านบุคลากร (0.00) ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ (0.00) ส่วนปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน คือ ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้เรียน (-0.03) และปัจจัยด้านการเงิน (-0.01) เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมภายในเป็นปัจจัยที่เป็นจุดแข็งในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (+0.08) เมื่อพิจารณาโดยรวม พบว่า สถานศึกษามีปัจจัยภายนอก เป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการศึกษาและการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา เนื่องมาจากสภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครองการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัดไม่เพียงพอ อีกทั้งความไม่แน่ชัด และความไม่แน่นอนของกฎระเบียบ รวมไปถึงการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารของกระทรวงศึกษาธิการ และความเจริญก้าวหน้าทางการสื่อสาร การใช้สื่อออนไลน์ของนักเรียนซึ่งเข้าถึงสื่อได้สะดวก โดยปราศจากการควบคุม ส่วนปัจจัยภายใน มีสภาพเป็นจุดแข็ง กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางระบบโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน สถานศึกษาจัดโครงสร้างการบริหารที่คล่องตัว ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษามีนโยบายการดำเนินงานที่เป็นเอกภาพ สอดคล้องกับกฎระเบียบว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษาตามที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด มีการกระจายอำนาจและเน้นการมีส่วนร่วม สถานศึกษามีบุคลากรพร้อมมีศักยภาพโรงเรียนมีครูที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สูงเหมาะสมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ดังนั้น หากพิจารณาตามการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาข้างต้น สถานศึกษาควรใช้กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียน เช่น การยกระดับหรือการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การระดมทรัพยากร การประสานความร่วมมือจากองค์กรต่าง ๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมในการจัดการและการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

2. ผลการสร้างแนวทางบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม พบว่า 1) วิสัยทัศน์ “ภายใน 2562 โรงเรียนตระพังพิทยาคม จะเป็นโรงเรียนมัธยมประจำตำบลขนาดเล็ก ที่มีมาตรฐานและคุณภาพระดับแนวหน้าของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 12” 2) พันธกิจ “พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลโรงเรียนตระพังพิทยาคม” 3) เป้าประสงค์ ประกอบด้วย (1) มีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น (2) มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (3) งานวิชาการมีคุณภาพสูงขึ้น (4) มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง (5) มีการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม โดยมียุทธศาสตร์การบริหารจัดการ 5 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพวิชาการ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจาก

ทุกภาคส่วน โดยการพัฒนาโรงเรียนในแต่ละยุทธศาสตร์มีวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ และวิธีการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

ในการตรวจสอบแนวทางบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการศึกษาการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม สรุปได้ดังนี้

3.1 ผลการดำเนินการทดลองใช้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

3.1.1 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน พบว่า บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังนี้ ปีการศึกษา 2558 มีนักเรียนรวมทั้งหมด 53 คน ปีการศึกษา 2559 มีนักเรียนรวมทั้งหมดจำนวน 93 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2558 คิดเป็นร้อยละ 87.47 ปีการศึกษา 2560 นักเรียนรวมทั้งหมด 133 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2559 คิดเป็นร้อยละ 71.51 และปีการศึกษา 2561 มีนักเรียนรวมทั้งหมด 174 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2560 คิดเป็นร้อยละ 65.41

3.1.2 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ พบว่า จากผลการดำเนินงาน ปีการศึกษา 2561 ทั้ง 3 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ และมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับ ดีเลิศ

3.1.3 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับสถานศึกษาของนักเรียน ปีการศึกษา 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 พบว่า ผลการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.48 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2560 พบว่า มีค่าเฉลี่ย 34.04 มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.27 นอกจากนี้ นักเรียนไม่มีผลการเรียน 0, ร และ มส. ในปีการศึกษา 2560 และปีการศึกษา 2561

3.1.4 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า ผลการคัดกรองนักเรียนตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 จากการคัดกรองนักเรียนเป็นรายบุคคล ตามเกณฑ์การคัดกรองนักเรียน 8 ด้าน มีนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหา ด้านการเรียนลดลง ร้อยละ 12.87 ด้านสุขภาพร่างกายลดลง ร้อยละ 11.50 ด้านสุขภาพจิตและพฤติกรรมลดลง

ร้อยละ 22.00 ด้านเศรษฐกิจลดลง ร้อยละ 12.00 ด้านการคุ้มครองนักเรียนลดลง ร้อยละ 23.37 ด้านสารเสพติดลดลง ร้อยละ 9.00 ด้านความปลอดภัยลดลง ร้อยละ 16.50 และด้านพฤติกรรมทางเพศลดลง ร้อยละ 9.12 และผลการออกกลางคัน ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 พบว่า มีนักเรียนออกกลางคัน ลดลง ร้อยละ 2.38

3.1.5 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการพัฒนาโรงเรียน พบว่า ปีการศึกษา 2559 มีการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด งบประมาณ 81,000.00 บาท จากหน่วยงานภายนอกอื่นๆ งบประมาณ 364,478.00 บาท และมีการสนับสนุนความร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ จำนวน 6 กิจกรรม ปีการศึกษา 2560 มีการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด งบประมาณ 1,239,200.00 บาท จากหน่วยงานภายนอกอื่นๆ งบประมาณ 323,285.38 บาท และมีการสนับสนุนความร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ จำนวน 5 กิจกรรม ปีการศึกษา 2561 มีการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด งบประมาณ 3,442,380.00 บาท จากหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ งบประมาณ 675,711.75 บาท และมีการสนับสนุนความร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ จำนวน 2 กิจกรรม

3.2 ผลการศึกษาความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เครือข่ายกลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู พบว่า มีความพึงพอใจต่อแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม อยู่ในระดับมาก

### อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัยได้นำประเด็นสำคัญมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาความต้องการของครูและสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ด้านจำนวนนักเรียน พบว่า จำนวนนักเรียนลดลงมาก โรงเรียนมีโอกาสสูงและเลิกสูง มีโรงเรียนขยายโอกาสและโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่บริการจำนวนมาก ไม่มีระบบขนส่งโดยสารสาธารณะผ่านบริเวณหน้าโรงเรียน ทำให้นักเรียนมีความลำบากในการเดินทางมาโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียนในเขตพื้นที่บริการส่วนใหญ่มีฐานะยากจน ไม่สนับสนุนให้บุตรหลานได้รับการศึกษาเพราะถือว่าเป็นภาระที่ยากลำบาก โรงเรียนเอกชนมีกลยุทธ์ในการดึงดูดให้นักเรียนเข้าเรียนโดยใช้ทุนการศึกษาและสวัสดิการเรียนฟรี เป็นสิ่งล่อใจ ผู้ปกครองที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดีจะสนับสนุนให้ลูกหลานไปเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำอำเภอ หรือโรงเรียนประจำจังหวัด โดยผลการวิจัย สอดคล้องกับงานวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย (2558 : 5) ที่พบว่าจากสภาพบริบทด้านสังคม เศรษฐกิจ



การเมือง และอื่น ๆ ที่เปลี่ยนแปลงส่งผลให้โรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีแนวโน้มปรับเปลี่ยนขนาดเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก (โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา) เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากอัตราการเกิดของประชากรไทยลดต่ำลงอย่างต่อเนื่อง โดยจากสถิติพบว่า ในปี 2555 ประชากรไทยมีบุตรเฉลี่ยประมาณ 1.6 คน ลดลงจากปี 2536 ที่ประชากรจะมีบุตรเฉลี่ยประมาณ 6 คน จากเหตุผลดังที่ได้กล่าวมาทำให้นักเรียนในประเทศไทยมีจำนวนลดลงตามไปด้วย จากเดิมที่มีมากถึง 8.8 ล้านคนในปี 2536 เหลือเพียง 7.2 ล้านคนในปี 2556 ผลที่ตามมาคือจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กมีเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจากเดิม 10,887 แห่ง ในปี 2536 เป็น 15,386 แห่งในปี 2556 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษา ขั้นพื้นฐาน (2552) เรื่องแนวโน้มของการศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาในอนาคต พบว่า ผู้ปกครองยังคงนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษาเอกชน แม้ว่าสถานศึกษาเอกชนเก็บค่าธรรมเนียมการเข้าเรียนค่อนข้างสูงก็ตาม แต่ความนิยมก็ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่า สถานศึกษาเอกชนเหล่านี้จะต้องเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงเท่านั้น อีกทั้งการศึกษาสภาพและปัญหา การรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 มีผลการศึกษาที่สอดคล้องกันว่า นักเรียนและผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าศึกษาต่อในโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูง ทำให้โรงเรียนรับนักเรียนเกินแผนและบางแห่งรับนักเรียนต่ำกว่าแผน ซึ่งเป็นผลมาจากนโยบายรับนักเรียนเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้ต้องปรับการดำเนินการทุกปี การย้ายที่อยู่เพื่อเลือกโรงเรียนตามความต้องการของผู้ปกครอง นักเรียนพื้นที่บ้านใกล้โรงเรียนไม่ได้เรียนใกล้บ้าน ไม่สามารถควบคุมและกำกับให้เป็นไปตามนโยบายและแนวปฏิบัติ ทำให้โรงเรียนมัธยมศึกษามีความแตกต่างกันมากยิ่งขึ้น

ด้านการบริหารจัดการ พบว่า โรงเรียนมีขนาดเล็ก มีจำนวนบุคลากรน้อย แต่ภาระงานต้องดำเนินการตามภารกิจที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดทุกประการ เช่น การกำหนดโครงสร้างการบริหารตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการกำหนดโครงสร้างการบริหารในสถานศึกษา กำหนดให้มี 4 กลุ่มบริหาร และฝ่ายต่าง ๆ อีกจำนวนมาก โรงเรียนขาดการพัฒนาเป็นระยะเวลานาน ขาดงบประมาณในการสนับสนุน อาคารสถานที่ชำรุด ทరుดโทรม เสียหาย ขาดการซ่อมแซม บุคลากรขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขาดแรงจูงใจ ไม่รับรู้บทบาทหน้าที่ เนื่องจากไม่ได้วางระบบโครงสร้างและมอบหมายหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โรงเรียนขาดการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด โรงเรียนขาดความเชื่อมั่นจากผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น ระบบอินเทอร์เน็ตไม่ทันสมัย เนื่องจากโรงเรียนอยู่ในพื้นที่นอกเหนือการบริหารของบริษัทเอกชนผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ตระบบไฟฟ้าของโรงเรียนเก่า ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน หลอดไฟฟ้า ปลั๊กไฟ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ชำรุดเสียหายไม่สามารถใช้งานได้ตามปกติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558 : 5) ที่พบว่า ปัญหาด้านการบริหารจัดการ

สภาพบริบทของการคมนาคมที่ผ่านมานับว่าไม่ค่อยสะดวกมากนัก รัฐบาลจึงจำเป็นต้องจัดตั้งโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ของประชากรที่อาศัยอยู่ แต่ปัจจุบัน ความจำเป็นดังกล่าวได้ลดลงเนื่องจากการคมนาคมสะดวกขึ้น ประกอบกับประชากรมีแนวโน้มลดลง อย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลทำให้ขนาดของโรงเรียนปรับเปลี่ยนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ อัตราส่วนครูต่อนักเรียน และนักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คน สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ นอกจากนี้ โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งอยู่ในพื้นที่ลักษณะพิเศษ อยู่ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญ อยู่บนภูเขาสูง บนเกาะ นักเรียนมีปัญหาในการเดินทาง นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียน และปัญหาอีกประการหนึ่ง คือ การอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายติดตามผู้ปกครองไปรับจ้างทำงานต่างถิ่น ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่งนอกจากนี้จากการศึกษาของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557 : 63) ยังค้นพบว่า มีข้อจำกัดในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ความแตกต่างและช่องว่างระหว่างสถานศึกษาในเมืองขนาดใหญ่ กับสถานศึกษาในชนบทขนาดเล็กมีมาก เกิดความไม่เสมอภาคในการได้รับการพัฒนาโดยเฉพาะการได้รับการจัดสรรงบประมาณ ครู ที่ตรงกับความต้องการ และจำนวนสถานศึกษาขนาดเล็กมีมาก ไม่สามารถยุบ หรือรวมสถานศึกษาได้ เป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ การลงทุนเพื่อการศึกษาที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับผลผลิตที่เกิดขึ้น ปัญหาการขาดแคลนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และปัจจัยในการบริหารจัดการ ยังสอดคล้องกับ กุหลาบ ปุริสาร (2547 : บทคัดย่อ) ได้สรุปผลการปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก คือ ขาดสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีทางการศึกษา ข้อเสนอแนะคือ นโยบายการกระจายอำนาจควรนำไปใช้ได้จริงในสถานศึกษา สิ่งที่สำคัญ และจำเป็นคือ การจัดการอบรมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ควรดำเนินการอย่างเร่งด่วน และ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551 : 5) ได้ศึกษาสภาพ ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ประสบปัญหาที่คล้ายคลึงกันใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน ด้านความพร้อมทางปัจจัยโรงเรียน และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

ด้านวิชาการ พบว่า นักเรียนที่เข้ามาเรียนส่วนใหญ่เป็นนักเรียนที่ขาดโอกาสทางการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับสถานศึกษาของนักเรียนต่ำ ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ต่ำ จำนวนนักเรียนที่ติด 0 , ร , มส. สูงมาก ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนไม่เพียงพอและล้าสมัย ขาดห้องเรียนที่ทันสมัย และขาดสื่อวัสดุอุปกรณ์ ที่ช่วยในการสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558 : 5) ที่ค้นพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการใช้ทรัพยากรที่ไม่คุ้มค่า การจัดสรรอัตรากำลังครู งบประมาณ และการยกระดับคุณภาพทางการศึกษา ทำให้โรงเรียน

ขนาดเล็กส่วนใหญ่มีสภาพปัญหา ด้านคุณภาพการจัดการศึกษาค่อนข้างต่ำ ดังจะเห็นได้จากผลการประเมินคุณภาพ ภายนอกกรอบสอง พบว่าโรงเรียนขนาดเล็ก (นักเรียนต่ำกว่า 300 คน) มีจำนวนร้อยละ 2 อยู่ในระดับ ปรับปรุง ร้อยละ 67.91 อยู่ในระดับพอใช้ และร้อยละ 29.99 อยู่ในระดับดี และเมื่อศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบว่า นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กในทุกช่วงชั้นในทุกพื้นที่มีค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ต่ำกว่านักเรียนในโรงเรียนขนาดอื่น

ด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า จำนวนนักเรียนออกกลางคันสูง นักเรียนมีพฤติกรรมเสี่ยงสูง นักเรียนมีปัญหาเรื่องยาเสพติด และมีพฤติกรรมไม่พึงประสงค์จำนวนมาก ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้พยายามแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยได้มีนโยบายเกี่ยวกับสถานศึกษาขนาดเล็กโดยกำหนดรายละเอียดไว้ในยุทธศาสตร์การ จัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน ยุทธศาสตร์ย่อยที่ 2 คือ การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต กำหนดไว้ ดังนี้ ส่งเสริมการขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้ ตลอดชีวิตอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยส่งเสริมการพัฒนาเด็กปฐมวัย (3-5ปี) การจัดการศึกษากลุ่มเฉพาะด้านเฉพาะทาง และกลุ่มที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษในทุกระดับ ทุกประเภทการศึกษา การบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กทุกสังกัดบูรณาการฐานข้อมูลและพัฒนาระบบติดตามเด็กออกกลางคันและเด็กที่อยู่นอกระบบการศึกษา สร้างกลไกความร่วมมือพัฒนาระบบการสะสมและเทียบโอนผลการเรียนการศึกษา ในระบบ นอกระบบการศึกษาตามอัธยาศัย และประสบการณ์จากการทำงาน รวมทั้งปรับระบบ การศึกษา ให้ผู้เรียนสายสามัญและสายอาชีพเรียนข้ามสายได้ตลอดจนส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ให้มีความ หลากหลายเอื้อต่อการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ, 2549)

ด้านการมีส่วนร่วม พบว่า โรงเรียนขาดการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด และขาดการมีส่วนร่วมจากผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่นในการสนับสนุนเพื่อพัฒนาโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558 : 5) ที่ได้พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่อยู่ในชุมชนขนาดเล็ก ประชากรมีฐานะยากจน ทำให้ไม่มีศักยภาพในการ ระดมทรัพยากรเพื่อนำมาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียน และยังคงสอดคล้องกับ นิภาภัทร วรณาลัย (2553 : 79) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรีผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่ชุมชนมีส่วนร่วม น้อยจะมีปัญหามากกว่าโรงเรียนที่มีส่วนร่วมมาก และแนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีการ ส่งเสริมให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมและระดมทรัพยากรในด้านการวางแผนการจัดองค์การ การ บริหารงานบุคคล การอำนวยการและการประสานงาน นอกจากนี้ พบว่าการบริหารจัดการสถานศึกษา

ขนาดเล็กให้มีประสิทธิผล จะต้องเน้น การมีส่วนร่วมในการตรวจสอบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ พิธาน พันทอง (2548 : 145-163) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษภาพ โรงเรียนขนาดเล็กภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า 1) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กจะต้องมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ มีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้เสียรับทราบ การจัดโครงสร้างระบบการบริหารจัดการจะมีโครงสร้างเล็กกลางและยึดหยุ่นมากขึ้น 2) การพัฒนาครู และบุคลากรโรงเรียนขนาดเล็กต้องส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดี 3) เน้นการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมตามหลัก Education for All หรือ All for Education และยังสอดคล้องกับ วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ (2547 : บทคัดย่อ) ซึ่งได้วิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทาง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ผลการวิจัยพบว่ายุทธศาสตร์การดำเนินงานสู่ผลสำเร็จ ของการบริหารจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการที่เน้นคุณภาพทั้งองค์กร ยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม สอดคล้องกับ ชีระ รุญเจริญ (2550 : 7) ได้เสนองานวิจัย เรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเงื่อนไขความสำเร็จของประสิทธิภาพการนำธรรมาภิบาลมาใช้ ผลการวิจัยพบว่ายุทธศาสตร์ความสำเร็จของโรงเรียนประกอบด้วย สถานศึกษาพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจเป้าหมายและมีการบริหารจัดการอย่างชัดเจนพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษา เป็นมืออาชีพ มุ่งมั่นสร้างเครือข่ายการทำงานแบบทุกคนมีส่วนร่วม

2. ผลการสร้างแนวทางบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม พบว่า 1) วิสัยทัศน์ ภายใน 2562 โรงเรียน ตระพังพิทยาคม จะเป็นโรงเรียนมัธยมประจำตำบลขนาดเล็ก ที่มีมาตรฐานและคุณภาพระดับแนว หน้าของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 12 2) พันธกิจ “พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพโรงเรียนตระพังพิทยาคม” 3) เป้าประสงค์ ประกอบด้วย (1) มีนักเรียนเพิ่มขึ้น (2) มีการ บริหารจัดการที่เป็นระบบ (3) มีคุณภาพทางวิชาการสูงขึ้น (4) มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ เข้มแข็ง (5) มีการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม โดยมียุทธศาสตร์การบริหารจัดการ 5 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพการ บริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพวิชาการ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความ เข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากการ พัฒนาโรงเรียน โดยยุทธศาสตร์แต่ละด้านมีวัตถุประสงค์ และมาตรการดำเนินงาน โดยในการ ตรวจสอบแนวทางบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มี ประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการสร้างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนระพีวิทยาคม ได้ดำเนินการสอดคล้องกับหลักการวางทิศทางของสถานศึกษาตามแนวนโยบายที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับ วัฒนา พัฒนพงษ์ 2546 : และพวงรัตน์ เกสรแพทย์ 2543 : 115 ที่ได้ศึกษาการพัฒนาโรงเรียนโดยใช้ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยยุทธศาสตร์การพัฒนาในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาการของผู้เรียน ด้านการผู้เรียนจัดระบบที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาครู และบุคลากรในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในชุมชน ด้านการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนและพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาเพื่อส่งเสริม และพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. ผลการทดลองใช้การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนระพีวิทยาคม

ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน ได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ คือ ปีการศึกษา 2558 มีนักเรียนรวมทั้งหมด 53 คน ปีการศึกษา 2559 มีนักเรียนรวมทั้งหมดจำนวน 93 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2558 คิดเป็นร้อยละ 87.47 ปีการศึกษา 2560 นักเรียนรวมทั้งหมด 133 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2559 คิดเป็นร้อยละ 71.51 และปีการศึกษา 2561 มีนักเรียนรวมทั้งหมด 174 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2560 คิดเป็นร้อยละ 65.41 เปรียบเทียบ ปีการศึกษา 2558 กับ ปีการศึกษา 2561 พบว่ามีนักเรียนเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 164.15 จากความสำเร็จดังกล่าว เป็นผลมาจากผู้วิจัยได้ดำเนินการตามมาตรการการดำเนินงานของยุทธศาสตร์การเพิ่มจำนวนนักเรียน โดยได้ค้นหาแนวทาง แก้ปัญหาเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์การรับนักเรียน โดยการสำรวจข้อมูลสภาพแวดล้อม ภูมิศาสตร์ ชุมชน ประชากร และนักเรียนในเขตพื้นที่บริการที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย กำหนดปฏิทินการทำงาน กำหนดกรอบวงเงินงบประมาณที่ใช้ดำเนินการ กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่ทำนาย เพื่อรณรงค์ให้นักเรียนมาสมัครเรียน โดยการให้สวัสดิการเรียนฟรี เช่น ทุนการศึกษา สวัสดิการรถรับส่ง ชุดนักเรียน อุปกรณ์การเรียน และปัจจัยสนับสนุนการเรียนอื่น ดำเนินการออกคำสั่งคณะกรรมการดำเนินการแนะแนวและคำสั่งคณะกรรมการรับนักเรียนใหม่ ประจำปีการศึกษา โดยเน้นการประชาสัมพันธ์เชิงลึก เข้าถึงผู้ปกครองและชุมชน กำหนดแนวทางการจัดหางบประมาณในการสนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ มีการกำกับติดตามการดำเนินงานทุกขั้นตอน ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน สรุปผลการดำเนินการ และนำผลการดำเนินการไปสรุป และวางแผนในการดำเนินงานการรับนักเรียนใหม่

ในปีการศึกษาและยุทธศาสตร์ถัดไป ส่งผลให้โรงเรียนตระพังพิทยาคม มีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนกฤต ยืนยงเดชา (2554 : 15) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกเรียนศึกษาต่อ ระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นอันดับหนึ่งของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ มีคณะให้เลือกศึกษาจำนวนมาก และเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการประชาสัมพันธ์ได้ทั่วถึง นอกจากนี้ยังมีปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเลือกมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นอันดับหนึ่งอีก คือ เพื่อน การเลือกศึกษาต่อตามเพื่อนมีอิทธิพลกับกลุ่ม ตัวอย่างสูงมาก รองลงมาคือ รุ่นพี่ และการมีมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในฝัน เป็นมหาวิทยาลัย ที่เหมาะสมกับตัวเอง เลือกตามความต้องการของผู้ปกครอง และเลือกตามคำโฆษณา ประชาสัมพันธ์หรือ ประกาศ ตามลำดับ อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าโรงเรียนตระพังพิทยาคม จะเป็นโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ก็สามารถนำแบบอย่างและแนวทางจากผลการศึกษาของ ธนกฤต ยืนยงเดชา มาปรับใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิผลในการรับนักเรียนได้

ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ คือ ได้ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการโดยการปรับโครงสร้างการบริหารโรงเรียน มีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและพัฒนาตามแนวทางของโรงเรียนตระพังพิทยาคม โรงเรียนมีผลการประเมินคุณภาพภายในตามเกณฑ์ที่กำหนด จากผลการดำเนินงาน ปีการศึกษา 2561 ทั้ง 3 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ และมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวม : อยู่ในระดับ ดีเลิศ นอกจากนี้ยังดำเนินการให้มีครูครบตามเกณฑ์ และมีครบกลุ่มสาระการเรียนรู้ เนื่องจากโรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้ศึกษาสภาพปัญหาทั้งหมดที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ของโรงเรียนตระพังพิทยาคม ทั้งด้านจำนวนนักเรียน ที่การขาดความเชื่อมั่นและยอมรับจากชุมชนและผู้ปกครอง ผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่สุดที่จะต้องพลิกวิกฤตเป็นโอกาส หาหนทางในการกอบกู้สถานการณ์ของโรงเรียน โดยใช้ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิผล ส่งผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ มีประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ ส่งผลโรงเรียน และผู้บริหารได้รับรางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติ ระดับชาติ จากการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Grant (2001 : 65) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหารและ เหตุการณ์วิกฤตส่งผลดีต่อความสำเร็จของผู้บริหารได้อย่างไร พบว่า เหตุการณ์วิกฤตเป็นสิ่งที่ หลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งการจัดการกับวิกฤตส่งผลทั้งทางบวกและทางลบผู้บริหารจะต้องใช้โอกาส ที่จะนำในช่วงภาวะวิกฤตโดยต้องมีความกล้าหาญและ

ต้องรู้จักการสื่อสารที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้อง การแก้ปัญหาต่าง ๆ ไม่มีแบบแผนที่แน่ชัด ต้องอาศัยสัญชาตญาณและความเชื่อพื้นฐาน ในฐานะ นักการศึกษาที่จะเลือกทางในการแก้ปัญหาที่จะส่งผลดีต่อนักเรียนพวกเขาเชื่อว่าเมื่อเกิดปัญหา เขาจะต้องเป็นผู้นำและต้องตระหนักว่าเป็นหน้าที่ของตนที่จะต้องทำหน้าที่แก้ปัญหาวิกฤต ถ้ายึดหลักว่าต้องทำเพื่อให้นักเรียนการตัดสินใจภายใต้ความกดดันก็มักจะเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นประสิทธิผล ยังสอดคล้องกับ เออเกอร์ (Eager, 1987: 1974-A) ศึกษากลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและคณะครู ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ 1) การแสดงให้เห็นว่ามีความสนใจต่อนักเรียน 2) การภูมิใจโรงเรียนและความสำเร็จของนักเรียน 3) การให้โปรแกรมการเรียนที่มีคุณภาพแก่นักเรียน 4) มีความเชื่อว่าเราเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 5) ความสนใจในนักเรียนแต่ละคน 6) ฟังความคิดเห็นของนักเรียน 7) จัดหลักสูตรที่สนองต่อวัตถุประสงค์ของโรงเรียน 8) มีการเอาใจใส่ดูแลนักเรียน 9) พัฒนาโปรแกรมการเรียนที่นักเรียนพอใจ 10) เป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักเรียน 11) มีการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองถึงความก้าวหน้าของนักเรียน 12) แจ้งให้นักเรียนทราบอย่างชัดเจนถึงพฤติกรรมที่เขาควรประพฤติอยู่ในระดับดีมาก

ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพวิชาการ ได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับสถานศึกษาของนักเรียน ปีการศึกษา 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 พบว่า ผลการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.48 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2560 พบว่า มีค่าเฉลี่ย 34.04 มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.27 นอกจากนี้ นักเรียนไม่มีผลการเรียน 0, ร และ มส. ในปีการศึกษา 2560 และปีการศึกษา 2561 และที่สำคัญคือ นักเรียน ได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมแข่งขันทักษะทางวิชาการ จากระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับภาคใต้ และระดับชาติ จากผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพวิชาการดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ สรรคุปต์ บุญเกษม และคณะ (2560 : 227) ที่ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็ก ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ โดยเน้นด้านการจัดการศึกษาและด้านคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ พบว่าการพยายามจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ และพยายามยกระดับคุณภาพของผู้เรียน สอนให้ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรายวิชาสามัญ วิชาหลักตามตัวบ่งชี้หรือตัวชี้วัด ตาม มาตรฐานการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทั้ง 8 ประการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินคุณภาพภายนอกของ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) ปีการศึกษา 2555 พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ นั้นผ่านเกณฑ์การประเมินตามมาตรฐานคิดเป็นร้อยละ 98 ในด้านคุณภาพของผู้เรียนนั้นผลการประเมินเป็นที่น่าพึงพอใจ นอกจากนี้ สมจิต เสนาวิเศษ (2553 : 18) ได้สรุปเพิ่มเติมเกี่ยวกับการยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กให้สูงขึ้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน และด้านคุณภาพผู้เรียน โดยมุ่งไปที่การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญมุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ เกิดทักษะการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้หลากหลาย สามารถนำวิธีการเรียนไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ และมุ่งให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดวัยเรียน โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันทางสังคมอื่น ๆ หน่วยงานต้นสังกัดจะต้องดำเนินโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อส่งส่งและสนับสนุนให้โรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสามารถบริหารจัดการศึกษาให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพตามสภาพและบริบทของโรงเรียนด้วยวิธีการและรูปแบบการบริหารจัดการที่หลากหลาย

ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ คือ ผลการคัดกรองนักเรียนตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 จากการคัดกรองนักเรียนเป็นรายบุคคล ตามเกณฑ์การคัดกรองนักเรียน 8 ด้าน มีนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหา ด้านการเรียนลดลง ร้อยละ 12.87 ด้านสุขภาพร่างกายลดลง ร้อยละ 11.50 ด้านสุขภาพจิตและพฤติกรรมลดลง ร้อยละ 22.00 ด้านเศรษฐกิจลดลง ร้อยละ 12.00 ด้านการคุ้มครองนักเรียนลดลง ร้อยละ 23.37 ด้านสารเสพติดลดลง ร้อยละ 9.00 ด้านความปลอดภัยลดลง ร้อยละ 16.50 และด้านพฤติกรรมทางเพศลดลง ร้อยละ 9.12 และผลการออกกลางคัน ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 พบว่า มีนักเรียนออกกลางคัน ลดลง ร้อยละ 2.38 และจากผลการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสิทธิผล ทำให้โรงเรียนได้รับรางวัลระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนดีเด่น ประจำปี 2561 ประเภทสถานศึกษาขนาดเล็ก จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ซึ่งจากผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์เสริมสร้างเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังกล่าว สามารถเชื่อมโยงกับข้อค้นพบของสุมาลี ทองงาม (2555 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำวิจัยศึกษาการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับชั้น มัธยมศึกษาตอนต้น ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน



โรงเรียนวัดโคกอนมีการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงาน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนใน สถานศึกษาของกรุงเทพมหานคร โดยมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษาผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบกิจกรรม/โครงการที่ เกี่ยวข้องกับการบริหาร จัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และมีคำสั่ง แต่งตั้งคณะกรรมการ รายงานผลการบริหารจัดการ ที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ 2) แนวทางการพัฒนา และส่งเสริมการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือได้ดำเนินงานพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามกระบวนการ

ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากการพัฒนาโรงเรียน ได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ คือ โรงเรียนระพีวิทยาคม ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานภายนอกอื่น ๆ และการสนับสนุนความร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ ในช่วงระยะปีการศึกษา 2559 - 2561 เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของศิริพร ตันติยศ (2550 : บทคัดย่อ) เรื่อง รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนทั้ง 8 องค์กรประกอบ ได้แก่ กิจกรรมที่ทำร่วมกัน การใช้เทคโนโลยี ทักษะด้านภาวะผู้นำ ผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของสมาชิกองค์กร (เครือข่ายโรงเรียน) แบบมีส่วนร่วม และบรรยากาศการมีส่วนร่วม เป็นองค์ประกอบ มีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ ขณะที่ ชัยนต์ วรรณะภูติ (อ้างถึงในชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ และคณะ, 2553 : 18) ที่ได้สรุปองค์ประกอบของเครือข่ายการเรียนรู้ไว้ คือ ต้องมีองค์ความรู้ และ กระบวนการเรียนรู้ ซึ่งเน้นย้ำความสำคัญของความรู้ เครือข่ายอย่างชัดเจน นอกจากนี้แล้ว (ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ และคณะ, 2553 : 21 - 27) ยังได้กล่าวถึงแนวทางในการบริหาร เครือข่ายไว้ 3 แนวทาง คือ ด้านกลไกการบริหารที่ต้องมีทั้งแนวตั้งและแนวนราบ ซึ่งกลไกการบริหารแนวนราบนั้นให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย ด้านศักยภาพของเครือข่ายในการดำเนินกิจกรรม และด้านการพัฒนาองค์กรเครือข่ายและแกนนำชุมชน ซึ่งเน้นย้ำในเรื่องความสัมพันธ์ การสื่อสารเครือข่ายอย่างชัดเจน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2545 : 28 - 35) ได้มีการอ้างอิงถึงระบบการบริหารเครือข่ายไว้หลาย ประเด็น คือ การจัดผังกลุ่มเครือข่าย (Mapping) การจัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกเครือข่าย (Role and Responsibility) การจัดระบบติดต่อสื่อสาร (Communication System) การ จัดระบบการเรียนรู้ร่วมกัน (Learning System) และการจัดระบบสารสนเทศ (Information System) ขณะเดียวกัน Goldsmiths and Eggers (อ้างถึงใน จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร, 2552 : 39 - 69) ก็ได้เสนอองค์ประกอบพื้นฐาน 5 ด้าน ของการ

บริหารเครือข่าย โดยมีด้าน “การพัฒนาความรู้และทักษะเจ้าหน้าที่ภาครัฐ” เป็นด้านหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่ง ทั้งนี้แนวคิดทฤษฎีเครือข่าย (Network) เครือข่ายการจัดการศึกษา (Educational Management Network) ซึ่งองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารเครือข่ายและ การมีส่วนร่วมในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ คือ การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การ ออกแบบเครือข่ายให้สอดคล้องกับเป้าหมาย การบูรณาการและเชื่อมโยง การดำเนินการ และการวัดผล การประยุกต์ใช้ระบบ IT และการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร Goldsmiths and Eggers (อ้างถึงใน ประยูร อัครบวร, ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน และกมลทิพย์ ศรีหาเศษ, 2553 : 35) ส่วนผลการศึกษาคความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู ที่มีต่อแนวทางบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม พบว่าในภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าได้เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มพัฒนาแนวทางบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม ตลอดจนได้เห็นผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงมีความพึงพอใจกับการบริหารงานตามยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของโรงเรียนตระพังพิทยาคม

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

#### 1.1 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน

1.1.1 ควรค้นหาแนวทางแก้ปัญหาเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์การรับนักเรียน โดยการสำรวจข้อมูลสภาพแวดล้อม ภูมิศาสตร์ ชุมชน ประชากร และนักเรียนในเขตพื้นที่บริการที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

1.1.2 ควรกำหนดปฏิทินการทำงาน กำหนดกรอบวงเงินงบประมาณที่ใช้ดำเนินการ กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่ทำขาย เพื่อณรงค์ให้นักเรียนมาสมัครเรียน โดยการให้สวัสดิการเรียนฟรี เช่น ทุนการศึกษา สวัสดิการรถรับส่ง ชุดนักเรียน อุปกรณ์การเรียน และปัจจัยสนับสนุนการเรียนอื่น เป็นต้น

1.1.3 ควรดำเนินการออกคำสั่งคณะกรรมการดำเนินการแนะแนวและคำสั่งคณะกรรมการรับนักเรียนใหม่ ประจำปีการศึกษา โดยเน้นการประชาสัมพันธ์เชิงลึก เข้าถึงผู้ปกครองและชุมชน

1.1.4 ควรกำหนดแนวทางการจัดหางบประมาณในการสนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์

1.1.5 ควรมีการกำกับติดตาม การดำเนินงานทุกขั้นตอน ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน สรุปผลการดำเนินการ และนำผลการดำเนินการไปสรุปและวางแผนในการดำเนินงานการรับนักเรียนใหม่ ในปีการศึกษาและยุทธศาสตร์ถัดไป

## 1.2 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

1.2.1 ควรปรับปรุงระบบการบริหารจัดการโดยการปรับโครงสร้างการบริหารโรงเรียน มีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและพัฒนาตามแนวทางของโรงเรียน

1.2.2 ควรดำเนินการให้มีครูครบตามเกณฑ์ และมีครบกลุ่มสาระการเรียนรู้ เนื่องมาจากการขาดแคลนครูส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ของโรงเรียน ทำให้เกิดการขาดความเชื่อมั่นและการยอมรับจากชุมชนและผู้ปกครอง

1.2.3 ควรพลิกวิกฤตเป็นโอกาส หาหนทางในการกอบกู้สถานการณ์ของโรงเรียน โดยใช้ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้

## 1.3 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ 3 การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ

1.3.1 ควรเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญมุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

1.3.2 ควรจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ เกิดทักษะ การแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้หลากหลาย สามารถนำวิธีการเรียนไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

1.3.3 ควรจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดด้วยเรียน โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันทางสังคมอื่น ๆ

1.3.4 ควรมุ่งเน้นให้หน่วยงานต้นสังกัดดำเนินโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัด ให้สามารถบริหารจัดการและจัดการศึกษาให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพตามสภาพและบริบทของโรงเรียนด้วยวิธีการและรูปแบบการบริหารจัดการที่หลากหลาย

1.4 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ 4 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.4.1 ควรมีการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษาผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.4.2 ควรดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบกิจกรรม/โครงการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.4.3 ควรมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการรายงานผลการบริหารจัดการตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้

1.4.4 ควรมีแนวทางการพัฒนาและส่งเสริมการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีระบบและต่อเนื่อง

1.5 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ 5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการพัฒนาโรงเรียน

1.5.1 ควรได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานภายนอกอื่น ๆ และการสนับสนุนความร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น

1.5.2 ควรมีการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล โดยเน้นกิจกรรมที่ทำร่วมกัน การใช้เทคโนโลยี ทักษะด้านภาวะผู้นำ การเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการติดต่อสื่อสารระหว่างเครือข่ายโรงเรียน เน้นบรรยากาศการมีส่วนร่วม และมีองค์ประกอบที่มีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้

1.5.3 ควรส่งเสริม สนับสนุน ให้เครือข่ายการมีส่วนร่วม มีองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน กระบวนการเรียนรู้ และเน้นย้ำความสำคัญของเครือข่ายการมีส่วนร่วม มีความสำคัญต่อการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างชัดเจน

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยและพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรมีการวิจัยและพัฒนารูปแบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน

2.3 ควรมีการวิจัยและพัฒนาแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของชุมชนใน  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กรมสามัญศึกษา. (2546). **แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2536). **ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ตั้งโรงเรียนรัฐบาล ลงวันที่ 13 มกราคม พ.ศ. 2536.** (สำเนา)
- \_\_\_\_\_. (2551). **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กวิรินทร์เกียรติ นนธ์พละ. (2554). **รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1. หลักสูตรบริหารการศึกษาระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นศส.ศธ.) รุ่นที่ 1 สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ ประจำปี 2554.**
- กীরติ ยศยิ่งยง. (2549). **การจัดการความรู้ในองค์กรและกรณีศึกษา**. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก๊อปปี (ประเทศไทย) จำกัด.
- กิตานันท์ มลิทอง. (2540). **เทคโนโลยีทางการศึกษาร่วมสมัย**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุหลาบ ปุริสาร. (2547). **การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด ขอนแก่น: พหุกรณีศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2545). **การคิดเชิงสร้างสรรค์**. กรุงเทพฯ: ชัคเซสมิเดีย.
- \_\_\_\_\_. (2546). **การคิดเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ชัคเซสมิเดีย.
- เกษม วัฒนชัย. (2545). **การปฏิรูปการศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ.
- จันทรานี สงวนนาม. (2545). **ทฤษฎีแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- จารุพงศ์ พลเดช. (2546). **การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการให้อำนาจปฏิบัติ. วารสารพัฒนา ชุมชน.** (เมษายน 2546).
- จำรัส นองมาก. (2541). **ร่วมวงบริหาร**. กรุงเทพฯ: เพิ่มเสริมกิจการพิมพ์.
- จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร. (2552). **การบริหารงานภาครัฐในรูแบบเครือข่าย**. กรุงเทพฯ: กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- จีระ พระสุพรรณ. (2555). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ฉัตรชัย ผ่องสุวรรณ. (2544). **ความพร้อมในการขอรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 1. ปริญญาานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา).** กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชัยสิทธิ์ เถลิ้มมีประเสริฐ. (2544). **มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดระบบงบประมาณระบบใหม่.** กรุงเทพฯ: อีระพิมพ์และไซเท็กซ์.
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร. (2546). **การบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3.** กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพฯ.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ และคณะ. (2553). **การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาตามวิถีอิสลามในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเพื่อบูรณาภาพสังคมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้.** วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์.
- ชูใจ เอื้ออักษร. (2549). **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนนท์. (2552). **การจัดการเชิงกลยุทธ์ = Strategic management.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ดิเรก วรรณเศียร. (2545). **การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- ตฤณ ศุภโชคอุดมชัย. (2557). **กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.**
- ถนัด เดชทรัพย์. (2550). **การบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลไทยชนะศึก อำเภอทุ่งเสลี่ยม จังหวัดสุโขทัย ตามหลักธรรมาภิบาล. วิทยานิพนธ์ รป.ม. (การบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท).** อุดรดิตต์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์.
- ทิตนา แคมมณี. (2545). **ศาสตร์การสอนองค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 2.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย ชิวปรีชา. (2551). **แนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ.** กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). **องค์การและการบริหาร (ฉบับปรับปรุง).** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธนภุต ยืนยงเดชา. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกเรียนศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นอันดับหนึ่งของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธนชัย ยมจินดา. (2540). **ทฤษฎีองค์การ. หน่วยที่ 4 พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร เอกสารการสอน.** สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. กรุงเทพฯ: ฝ่ายการพิมพ์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ช่างฟ้า.
- นคร ตังคะภิกข. (2553). **รูปแบบสถานศึกษานำเสนอต่อคณะทำงานปฏิรูปการการศึกษาเพื่อ สู่ภาวะคนไทย. วันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2553. กรุงเทพฯ: (เอกสารอัดสำเนา).**
- นงลักษณ์ เรืองทอง. (2550). **รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล. ดุษฎีนิพนธ์ ปริญญา** ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิภาภัทร วรรณาลัย. (2553). **การศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี. ปราจีนบุรี: สำนักงานเขต** พื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ. (2561). **การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่. สืบค้นเมื่อ** 30 ธันวาคม 2558, จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php>.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2547). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.**
- \_\_\_\_\_. (2554). **การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.**
- บุญสืบ พันธุ์ดี. (2537). **การพัฒนาบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน วิชาชีววิทยา ระดับชั้น** **มัธยมศึกษาตอนปลาย. ปริญญานิพนธ์ กศ.ด.(เทคโนโลยีการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิต** วิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2528). **การบริหารโครงการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เนติกุลการพิมพ์.**
- ประยูร อัครบวร, ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, กมลทิพย์ ศรีนาเศษ. (2553). **การสร้างเครือข่ายและ** **การมีส่วนร่วม. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง** จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประยงค์ ชูรักษ์. (2548). **พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของ** **โรงเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ:** บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ปราณี กองทิพย์ และมังกร ปุ่มกิ่ง. (2542). **หลักการจัดการ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ก.วิวรรธน์.
- ปรีชาดี เนินทอง. (2556). **รูปแบบยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล**.  
ดุสิตนิพนธ์ หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
ปีการศึกษา 2556). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปิติชาย ต้นปิติ. (2547). **การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การของ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา  
ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษาคณะครุศาสตร์. กรุงเทพฯ:  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ. 2558-2561. (6 กรกฎาคม 2558). สืบค้นเมื่อ 23  
พฤศจิกายน 2558, จาก <http://www.yst1.go.th/foum.php?mod=viewthread&tid=545>.
- พวงรัตน์ เกสรแพทย์. (2543). **การวางแผนกลยุทธ์ของนักการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พสุ เดชะรินทร์ และคณะ. (2548). **Strategy Map แผนที่ยุทธศาสตร์**. กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์ ก.พลพิมพ์.
- พิณสุดา สิริธรงค์ศรี. (2555). **รายงานการวิจัยเรื่อง รูปแบบกลไกการกระจายอำนาจการบริหารจัด  
การศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- \_\_\_\_\_. (2556). **รายงานการวิจัยและพัฒนา เรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้น  
พื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: เซเวนพรีนติ้ง.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2552). **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**. กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสภณา.
- พิธาน พันธ์ทอง. (2548). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพโรงเรียนขนาดเล็กภาคตะวันออก  
เฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พินิจ มีคำทอง. (2559). **การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษาด้วยเทคนิค SWOT Analysis**.  
พิมพ์ครั้งที่ 1. ขอนแก่น : หจก.โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.
- ภรณ์ กิรติบุตร. (2529). **การประเมินประสิทธิผลขององค์การ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- ภัทรกร ปุยสุวรรณ. (2556). **แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาของสมาคม  
ผู้ประกอบการและครูที่เหมาะสมกับสังคมไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มณูเชษฐ์ มะโนธรรม. (2561). **การวางแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)**.  
สืบค้นเมื่อ 30 ธันวาคม 2561, จาก <https://www.gotoknow.org/posts>.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2542). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: รุ่งศิลป์.
- \_\_\_\_\_. (2544). **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว**  
**หน่วยที่ 1-7**. สาขาวิชาการจัดการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ราชกิจจานุเบกษา. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. เล่มที่ 116  
 ตอนที่ 74 ก 19 สิงหาคม 2542, หน้า 3 - 9.
- \_\_\_\_\_. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. เล่มที่ 116  
 ตอนที่ 74 ก 19 สิงหาคม 2542, หน้า 5.
- \_\_\_\_\_. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. เล่มที่ 116  
 ตอนที่ 74 ก 19 สิงหาคม 2542, หน้า 9.
- \_\_\_\_\_. (2560). **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560**. เล่มที่ 134  
 ตอนที่ 40 ก 6 เมษายน 2560, หน้า 14
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: นานมี  
 บุคส์พับลิเคชันส์.
- ราเชนร์ พุ่มแจ้. (2552). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 ศึกษาอุดรเขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
 การศึกษา. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยอีสาน.
- รุ่ง แก้วแดง. (2547). **การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ:  
 โรงพิมพ์การศาสนา.
- รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. (ม.ป.ป.). **แนวคิดกับประสิทธิผลและประสิทธิผลขององค์กร  
 ในการประมวลสาระชุดทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 11**.  
 นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รุ่งนภา ตาอินทร์. (2551). **ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
 ที่ได้รับรางวัลบริหารจัดการที่ดี กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว อำเภอแมริม  
 จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์.  
 เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รุ่งอรุณ เกื้อใหญ่. (2553). **ศึกษากระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
 ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี**.  
 วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาเทคโนโลยีการศึกษา. ปทุมธานี:  
 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- โรงเรียนตระพังพิทยาคม. (2558). **สารสนเทศโรงเรียนตระพังพิทยาคม**. (สำเนา)

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- วรากรณ์ สามโกเศศ และคณะ. (2553). รายงานข้อเสนอทางเลือกที่เหมาะสมกับสุขภาวะคนไทย. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- วรางคณา ผลประเสริฐ. (2554). “หน่วยที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์” ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วสันต์ สุทธาวาส. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *VeridianE-Journal ฉบับมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ ปีที่ 8, ฉบับที่ 1* เดือนมกราคม – เมษายน 2558.
- วสันต์ สุทธาวาส. (2559). ทฤษฎีองค์การในศตวรรษที่ 21: The next station of Organization Theory. สืบค้นเมื่อ 1 มิถุนายน 2559, จาก <http://www.edsiam.com>.
- วิวัฒนา พัฒนพงศ์. (2546). การบริหารเพื่อมุ่งอนาคต. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2540). TQM Living Handbook: An Executive Summary. กรุงเทพฯ: พีอาร์แอนด์ทีคิวเอ็มคอนซัล.
- วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์. (2547). ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศราวุธ สังข์วรรณ. (2542). การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตสุพรรณบุรี. รายงานการวิจัย. สุพรรณบุรี: สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตสุพรรณบุรี.
- ศิริพงษ์ ไลดาวัลย์ ณ ออยุธยา. (2542). หน้าที่ทางการบริหาร. เชียงใหม่: โรงพิมพ์ดาว.
- ศิริพร ตันติยศ. (2550). รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร. บทความย่อ ดุษฎีนิพนธ์ หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศิริพร พงษ์ศรีโรจน์. (2540). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศุภลักษณ์ เศษระพานิช. (2550). การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2546). กรณีศึกษา Best Practice TQA Winner 2002 Thai Acrylic Fibre Co.,Ltd. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด ยูเคชั่น.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย. (2558). รายงานที่ตีอาร์ไอ แนวทางการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก. ฉบับที่ 113 มีนาคม 2558. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย.
- สนั่น แก้วนุช. (2549). ความคิดเห็นของครูที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ. (2559). รายงานของสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษารื่อง การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ: สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ.
- สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2524). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525 – 2529). กรุงเทพฯ: สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- \_\_\_\_\_ (2549). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554). กรุงเทพฯ: สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สมจิต เสนาวิเศษ. (2553). การศึกษาปัญหาการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1. สารนิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). ชัยภูมิ: สถาบันบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
- สมพงษ์ เกศานุช และคณะ. (2560). บทคัดย่อ การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่: ทิศทางการกำหนดกระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการ: ธรรมทรรศน์สาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย ปีที่ 17 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน พฤษภาคม – สิงหาคม 2560.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2539). การนำเสนอรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมศักดิ์ สินธุระเวชชัย. (2542). มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล. (2550). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมาน รังสิโยกฤษณ์. (2546). การบริหารราชการไทย อดีต ปัจจุบัน และอนาคต. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สรคุปต์ บุญเกษม และคณะ. (2560). วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ปีที่ 11 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน 2560. ปัจจัยการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็ก ในเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). การบริหารวิชาการ = Academic affairs administration. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12. (2558) รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558. เอกสารลำดับที่ 4/2558 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาภพการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2551). การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ
- \_\_\_\_\_. (2558). แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ. 2558 – 2561. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- \_\_\_\_\_. (2548). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ: สกายบุ๊กส์,
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). การบริหารเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). รายงานการวิจัยและพัฒนาเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- \_\_\_\_\_. (2552). สรุปผลการดำเนินงาน 9 ปี ของการปฏิรูปการศึกษา (พ.ศ.2542-2551). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). รายงานผลการดำเนินงานรับนักเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุมาลี ทองงาม. (2555). **การศึกษาการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนวัดโคกอน สำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล. (2554). **การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สุรพล บัวพิมพ์. (2547). **การวางแผนการศึกษา**. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2545). **การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระดับสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- อำรุง จันทวานิช. (2546). **แต่เพื่อนครูผู้ร่วมอุดมการณ์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- อเนก เหลาโชติ. (2547). **การบริหารจัดการธุรกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มหัตถกรรมตุ๊กตาราชบุรี**. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการศึกษานอกโรงเรียน. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Afsaneh. Nahavendi and Ali R.Malekzadeh. (1999). **Organizational Behavior: The person organizational fit**. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Alfred D.Chandler. Jr., (1962). **Strategy and structure**. Cambridge, Mass; The M.I.T. Pres.
- Barnard, I. C. (1997). **School leadership and management**. London: Paul Chapman.
- Borg, Walter R; & Merigith, D. Gall. (1979). **Educational Research: An Introduction**. 5<sup>th</sup> ed. New York: Longman, Inc.
- Byars, L. L and Rue, L.W. (1997). **Human Resource Management**. 5<sup>th</sup>ed. New York: McGraw-Hill Companie.
- Caplow, T. (1964). **Principles of Organizational**. New York: Harcourt.
- Certo, C. S. (2003). **Modern management**. 9<sup>th</sup>ed. New Jersey: Pearson Education.
- Certo, Samuel C. (2000). **Modern Management**. 8<sup>th</sup>ed. New Jersey: Prentice-Hall.Inc.
- Chien, H. E. (1970). **Organization Psychology**. 2<sup>nd</sup>ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Dalton E McFarland. (1962). **Management: Foundations & Practices**. 5<sup>th</sup>ed. New York ; Macmillan Publishing Co., Inc.
- David, Fred R. (2001). **Strategic Management Concept**. New Jersey: Prentice Hall.
- Decenzo, and Robbins. (2002). **Human Resource Management**. New York: John wiley and Sons.
- Drucker, F. P. (2006). **Instructional leadership : A learning- centered guide**. New York: Allyn and Bacon.
- Eager, B. H. (1987). Strategic operations of private school administrators hight effectiveness. **Dissertation Abstracts International**, 20(3), 1345-A.
- Edmonds, R. R. (1979). "Effective school for the Urban poor," **Educational Leadership**. p. 37.
- Gibson, J. L., Ivencevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1997). **Organ-behavior structure process**. 9<sup>th</sup>ed. New York : McGraw Hill.
- Gilley, J. w., & Maycunich, A. (1998). **Strategically integrated HRD Partnering to maximize organizational performance**. Reading, MA : Addison-Wesley.
- Glickman, C. D. (1987). **Good and for Effective School: What Do We Want?**. The Phi Delta Kappan, 68(8), 622-624.
- \_\_\_\_\_. (1990). **Supervision of Instruction. A Development Approach**. 2<sup>nd</sup>ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Goetsch, David. L. and Davis, Stanley B. (2003). **Quality Management Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Service**. New York: Prentice Hall.
- Grant, D. B. (2001). Using block courses for teaching logistics. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, 31(7-8), 574-584.
- Griffin, R.M. (2002). "Case study of the implementation of a small school in an urban high school. Doctoral Dissertation University of Roosevelt University", **Dissertation Abstracts International**, 46, 2938A.
- Hampton, D.R. (1986). **Management**. New York: McGraw-Hill.
- Hill, Charls W., and others. (1998). **Strategic Management: An Integrated Approach**. 4<sup>th</sup>ed. Boston: Houghton Mifflin.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (1991). **Educational Administration Theory Research and Practice**. 4<sup>th</sup> ed. Singapore: McGraw-Hill, Inc.
- \_\_\_\_\_. (2001). **Educational administration: Theory, research, and practice**. 6<sup>th</sup>ed. New York : McGraw-Hill.
- Kofman, Roder A. (1992). **Educational System Planning**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Lawlor, J. E. (2009). **The importance of strategic planning**. Retrieved September 1, 2013. From <http://www.practicaldecision.com/strategic-planning.pdf>.
- Lunenberg, Fred C. and Ornstein, Allan C. (2004). **Administration Concepts and Practices**. USA: Thomson Wadsworth.
- Macmillan, Hugh and Tampoe, Mahen. (2000). **Strategic Management**. New York : OXFORD UNIVERSITY PRESS.
- Mortimore, P. et al. (1998). **School Matters**. The Junior Years Somerset: open Books.
- Neufeldt, Victoria and David B. Guralnik. (1988). **Webster's New World Dictionary of American English**. New York: Simon and Schuster.
- Pearce, A. John and Robinson, Richard, B, JR. (2000). **Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy**. 11<sup>th</sup>ed. New York: McGraw-Hill.
- Reid, Ken, David and Peter Holly. (1988) **Towards the Effective School**. Oxford: Basic Blockwell l.td.
- Reynold, D. and B., Creemers. (1990). "School Effectiveness and School Improvement: a Mission Statement". **School Effectiveness and school Improvement**. p 1.
- Robert, N. Anthony. (1965). **Planning and Control System: A Framework for Analysis**. Boston, Massachusetts: division of Research, Harvard School.
- Sammonds, P., Hillman, J., & Mortimore, P. (1995). **Key characteristics of effective schools a review of school effectiveness research**. A report by the institute of education for the office for standards in education.
- Scheerens, J., & Bosker, R. (2008). **The foundations of educational effectiveness**. Oxford: Pergamon.
- Sergiovanni, T. J. (1991). **The Principal ship: A Reflective Practice Perspective**. 2<sup>rd</sup> ed. Needham Heights: Allyn & Bacon. p. 258 – 263.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Sergiovanni, T. J. (2009). **The principalship: A reflective practice perspective**. 6<sup>th</sup>ed. Allyn & Bacon: Boston.
- Simon, A. H. (2007). **Educational administration**. Singapore: McGraw-Hill Education Asia.
- Stamm, B.V. (2008). **Managing innovation, design and and creativity**. 2<sup>nd</sup>ed. West Sussex, England: John Wiley & Son.
- Stedman, L.C. (1987). It's time we changed the effective schools formula. **Phi Delta Kappan**, 69(3), 215 – 244.
- Steer, R. M. (1977). **Organization Effectiveness: A Behavioral View**. Santa Monica, Calif: Goodyear Publishing Company, Inc.
- Tanya S. Miles. (2016). **A Case Study on Parents' Perceptions of Their Role in the Educational Process**. Chief Academic Officer Eric Riedel, Ph.D. Walden University.
- Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (1955). **Strategic Management and Business Policy**. 10<sup>th</sup>ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Wit, B.D., & Meyer, R. (2010). **Strategy, process, content, context: An international prespective**. Hampshire, England: Cengage Learning.
- Yorks, L. (2005). **Strategic human resource development**. Mason, OH: South Western, Thomson.
- Yuchtman, E., and Seashore, S.E. (1967). A Systems Resource Approach to Organizational Effectiveness, **American Sociological Review**. pp.891 – 903.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. นายภิญโญ จันทรวงศ์  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12
2. นายภักดี เหมทานนท์  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ  
โรงเรียนเบญจมราชูทิศ นครศรีธรรมราช  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12
3. นางชนิดา วิสะมิตนันท์  
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ  
ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16
4. นายไพบุลย์ พรหมดำ  
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12
5. ดร.สุภาพ เต็มรัตน์  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ นครศรีธรรมราช  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12  
อาจารย์พิเศษผู้สอนด้านการวิจัยและการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช



ที่ ศธ ๐๔๓๐๗.๕๒/๐๑๐

โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
๑๓๓/๔ หมู่ ๖ ต.ควนพัง  
อ.ร่อนพิบูลย์ จ.นครศรีธรรมราช  
๘๐๑๓๐

๘ มกราคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญเชี่ยวชาญ โดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขณะนี้อยู่ระหว่างขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เพื่อให้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้พิจารณาคุณสมบัติของท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่ดีมีคุณภาพ อันจะเป็นประโยชน์สร้างเสริมพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติกร รักสองหมื่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

โรงเรียนตระพังพิทยาคม

๐๗๕-๔๖๖๗๘๘

## แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญ

ตามที่ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ได้เชิญ ข้าพเจ้า นายภิญโญ จันทรวงศ์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม ซึ่งเป็นผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ของนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม ข้าพเจ้ายินดีเป็นที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังกล่าว

ลงชื่อ



(นายภิญโญ จันทรวงศ์)

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 12



ที่ ศธ ๐๔๓๐๗.๕๒/๐๑๑

โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
๑๓๓/๔ หมู่ ๖ ต.ควนพัง  
อ.ร่อนพิบูลย์ จ.นครศรีธรรมราช  
๘๐๑๓๐

๘ มกราคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมราชูทิศ นครศรีธรรมราช

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญเชี่ยวชาญ โดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขณะนี้อยู่ระหว่างขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เพื่อให้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้พิจารณาคุณสมบัติของท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่ดีมีคุณภาพ อันจะเป็นประโยชน์สร้างเสริมพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติกร รักสองหมื่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

โรงเรียนตระพังพิทยาคม

๐๗๕-๔๖๖๗๘๘

## แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญ

ตามที่ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ได้เชิญ ข้าพเจ้า นายภักดี เหมทานนท์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ นครศรีธรรมราช เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ซึ่งเป็นผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญ ของนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ข้าพเจ้ายินดีเป็นที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังกล่าว

ลงชื่อ 

(นายภักดี เหมทานนท์)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ

โรงเรียนเบญจมราชูทิศ นครศรีธรรมราช

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12





ที่ ศธ ๐๔๓๐๗.๕๒/๐๑๒

โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
๑๓๓/๔ หมู่ ๖ ต.ควนพัง  
อ.ร่อนพิบูลย์ จ.นครศรีธรรมราช  
๘๐๑๓๐

๘ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางชนิดา วิสะมิตนันท์ ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะ ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญเชี่ยวชาญ โดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขณะนี้อยู่ระหว่างขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เพื่อให้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้พิจารณาคุณสมบัติของท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่ดีมีคุณภาพ อันจะเป็นประโยชน์สร้างเสริมพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติกร รักสองหมื่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

โรงเรียนตระพังพิทยาคม

๐๗๕-๔๖๖๗๘๘

## แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญ

ตามที่ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ได้เชิญ ข้าพเจ้า นางชนิดา วิสะมิตนันท์ ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะ ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ซึ่งเป็นผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ของนาย สันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ข้าพเจ้ายินดีเป็นที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังกล่าว

ลงชื่อ



(นางชนิดา วิสะมิตนันท์)

ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะ ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ  
ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16



ที่ ศธ ๐๔๓๐๗.๕๒/๐๑๓

โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
๑๓๓/๔ หมู่ ๖ ต.ควนพัง  
อ.ร่อนพิบูลย์ จ.นครศรีธรรมราช  
๘๐๑๓๐

๘ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายไพบุลย์ พรหมดำ ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะ ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญเชี่ยวชาญ โดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขณะนี้อยู่ระหว่างขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เพื่อให้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้พิจารณาคุณสมบัติของท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่ดีมีคุณภาพ อันจะเป็นประโยชน์สร้างเสริมพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติกร รักสองหมื่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

โรงเรียนตระพังพิทยาคม

๐๗๕-๔๖๖๗๘๘

## แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญ

ตามที่ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ได้เชิญ ข้าพเจ้า นายไพบูลย์ พรหมดำ ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะ ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ซึ่งเป็นผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ของนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ข้าพเจ้ายินดีเป็นที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังกล่าว

ลงชื่อ

(นายไพบูลย์ พรหมดำ)

ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะ ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12



ที่ ศธ ๐๔๓๐๗.๕๒/๐๑๔

โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
๑๓๓/๔ หมู่ ๖ ต.ควนพัง  
อ.ร่อนพิบูลย์ จ.นครศรีธรรมราช  
๘๐๑๓๐

๘ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ นครศรีธรรมราช

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญเชี่ยวชาญ โดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขณะนี้อยู่ระหว่างขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เพื่อให้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้พิจารณาคณะสมบัติของท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่ดีมีคุณภาพ อันจะเป็นประโยชน์สร้างเสริมพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติกร รักสองหมื่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

โรงเรียนตระพังพิทยาคม

๐๗๕-๔๖๖๗๘๘

## แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญ

ตามที่ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ได้เชิญ ข้าพเจ้า ดร.สุภาพ เต็มรัตน์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ นครศรีธรรมราช สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 อาจารย์พิเศษผู้สอนด้านการวิจัยและการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ซึ่งเป็นผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ของนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ข้าพเจ้ายินดีเป็นที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังกล่าว

ลงชื่อ



(ดร.สุภาพ เต็มรัตน์)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ นครศรีธรรมราช

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12

อาจารย์พิเศษผู้สอนด้านการวิจัยและการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช

ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล  
และผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

### แบบสอบถาม

ความต้องการของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการ  
ใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความต้องการของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเพิ่มจำนวนนักเรียน ด้านการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ ด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และด้านการมีส่วนร่วม

2. โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วพิจารณา กาเครื่องหมาย ✓ ลง ในช่องรายการแต่ละข้อว่าครูมีระดับความต้องการ อยู่ในระดับใดจาก 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความต้องการอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความต้องการอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความต้องการอยู่ในระดับน้อยที่สุด



ตอนที่ 1 ถามความต้องการของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ข้อ	ความต้องการของครู	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
<b>1. ด้านการเพิ่มจำนวนนักเรียน</b>						
1	การวางแผนการดำเนินการรับนักเรียน โดยการสำรวจ ข้อมูลสภาพแวดล้อม ภูมิศาสตร์ ชุมชน ประชากรและ นักเรียนในเขตพื้นที่บริการที่เป็นกลุ่มเป้าหมายโดยอาศัย ข้อมูลบริบทของโรงเรียนที่ถูกต้องมากำหนดเป็นแผนชั้น เรียนล่วงหน้า 2-3 ปีโดยการสำรวจจำนวนนักเรียนที่จะจบ การศึกษา ระดับ ป.6 และ ม.3 จากโรงเรียนในเขตพื้นที่ บริการในแต่ละปีการศึกษา					
2	การระดมความคิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรท้องถิ่น องค์กรชุมชน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า หน่วยงานต้นสังกัด และผู้มีส่วนได้ส่วน เสียทุกฝ่าย เพื่อวางแผนในการสร้างความเชื่อมั่นต่อ โรงเรียนเพื่อให้ผู้ปกครองยินยอมส่งบุตรหลานเข้าเรียน					
3	การสร้างความเข้าใจแก่ ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กร ท้องถิ่น และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง พันธมิตร เครือข่าย โดย การเข้าร่วมประชุม การพบปะชุมชนตามโอกาสต่าง ๆ เช่น การประชุมหมู่บ้าน การประชุมส่วนราชการท้องถิ่น					
4	การทำข้อตกลงกับพันธมิตรหรือเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อ ช่วยสนับสนุนองค์ความรู้ บุคลากรวัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์และ งบประมาณในการสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนของ โรงเรียน					
5	การประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้กับนักเรียนกลุ่มเป้าหมายและ ผู้ปกครองรับทราบโดยการเข้าถึงชุมชน และผู้นำท้องถิ่น					
6	การสร้างจุดแข็งของโรงเรียนเพื่อสร้างแตกต่างและ เปรียบเทียบให้ผู้ปกครองเห็นว่าถ้าส่งบุตรหลานมาเรียนที่ โรงเรียนแล้วจะมีความแตกต่างหรือมีข้อได้เปรียบจาก โรงเรียนอื่นอย่างไร					

ข้อ	ความต้องการของครู	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
7	การใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่ทำหายโดยการเสนอสวัสดิการที่จำเป็นแก่นักเรียน เช่น รถรับส่ง เครื่องแต่งกาย อาหารกลางวัน หนังสือเรียน ทุนการศึกษา และสวัสดิการอื่น ๆ ที่นักเรียนต้องการ					
8	การกำหนดกรอบวงเงินงบประมาณที่ใช้ดำเนินการและการกำหนดแนวทางการจัดหางบประมาณในการดำเนินการ					
9	การกำหนดปฏิทินการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน					
10	การแนะนำนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในเขตพื้นที่บริการและใกล้เคียง ตามปฏิทินที่กำหนดไว้และทันสถานการณ์ในช่วงการรับนักเรียนใหม่					
11	การกำกับติดตามการดำเนินงาน การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานทุกขั้นตอน					
12	การสรุปผลการดำเนินงาน การนำผลสรุปการดำเนินการไปปรับปรุงแก้ไข เพื่อนำไปวางแผนการดำเนินงานในปีการศึกษาและยุทธศาสตร์ถัดไป					
<b>2. ด้านการบริหารจัดการ</b>						
1	การวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาโดยการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ในการพัฒนาสถานศึกษา					
2	การสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ครอบคลุมภารกิจทันสมัย และเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของโรงเรียน					
3	การนำมาตรฐานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (แผนฯ 3 – 5 ปี) และมีการกำหนดค่าเป้าหมายในแต่ละปี					
4	การกำหนดกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามจุดเน้นหรือจุดที่ควรพัฒนา ปรับปรุง จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม					

ข้อ	ความต้องการของครู	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
	สถานศึกษา สนับสนุนการดำเนินงานตามมาตรฐานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา โดยกำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา (แผนฯ 3 – 5 ปี)					
5	การนำกรอบแนวทาง ตามแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา (แผนฯ 3 – 5 ปี) ไปสู่การปฏิบัติโดยการกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี และมีการกำหนดแผนงานโครงการ กิจกรรมที่สอดคล้องกัน					
6	การวางแผนพัฒนาระบบการบริหารจัดการโรงเรียน โดยการกำหนดโครงสร้างการบริหารโรงเรียน ที่เหมาะสมกับสภาพปัญหาและภารกิจของงานตามกฎหมายกระทรวง ว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน					
7	การกำหนดระเบียบว่าด้วยการจัดระเบียบบริหารราชการโรงเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน					
8	การกำหนดระเบียบโรงเรียนว่าด้วยการกำหนดหน้าที่ตามภารกิจและมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร โดยการกำหนดภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างชัดเจน โดยการออกคำสั่ง หรือประกาศภาระงานของบุคลากรแต่ละประเภท					
9	การมอบหมายภารกิจ หน้าที่ ให้กับบุคลากรตรงตามความรู้ความสามารถ หรือตรงตามความชอบความถนัด และมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน หรือพรรณนางานในแต่ละฝ่าย โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน					
10	การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนที่เพียงพอและเป็นปัจจุบัน					
11	การดำเนินการพัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพด้วยการเน้นการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงหน้าที่หลักและหน้าที่รองของข้าราชการครูและบุคลากร					

ข้อ	ความต้องการของครู	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
12	การนิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานตาม โครงสร้างการบริหาร ระเบียบบริหารโรงเรียน และระเบียบ ว่าด้วยการกำหนดหน้าที่ตามภารกิจและมาตรฐาน เพื่อให้ เป็นไปตามเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาโรงเรียน					
13	การประเมินผลการปฏิบัติงานจากการดำเนินการตาม รูปแบบโครงสร้าง ระเบียบบริหารโรงเรียนและการกำหนด หน้าที่ตามภารกิจและมาตรฐานการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครูและบุคลากร โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ มาตรฐานคุณภาพที่กำหนด					
14	การรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการ ภารกิจของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับ มอบหมาย หรือรับผิดชอบ ประจำปีภาคเรียน และประจำปี การศึกษา ของครูรายบุคคล (PSAR) และจัดทำรายงาน ระดับสถานศึกษา (SAR) เพื่อรายงานต้นสังกัดและผู้มีส่วน เกี่ยวข้องทราบ					
<b>3. ด้านวิชาการ</b>						
1	การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนอง หลักสูตรแกนกลางฯ และมีรายวิชาเพิ่มเติมที่ตอบสนอง จุดเน้น นโยบายความต้องการของนักเรียน ชุมชนและ สามารถนำไปใช้ในชีวิตจริง					
2	การกำหนดสาระ มาตรฐาน ตัวชี้วัด ของแต่ละกลุ่มสาระการ เรียนรู้ในแต่ละชั้นปี และนำไปสู่การเขียนคำอธิบายรายวิชา และจัดทำโครงสร้างรายวิชา ที่สามารถกำหนดหน่วยการ เรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ การตอบสนองสมรรถนะ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน และลำดับชั้นการ เรียนรู้ และสามารถวัดผลประเมินผลผู้เรียนได้ตามความ แตกต่างระหว่างบุคคล					
3	การจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองหลักสูตรสถานศึกษา					
4	การส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการด้วย กระบวนการที่หลากหลาย เช่น การเรียนการสอนตามแนว					

ข้อ	ความต้องการของครู	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
	Constructivism ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเป็นผู้แสดงความรู้ ลงมือปฏิบัติจริง ค้นหาความรู้ด้วยตนเอง จนค้นพบความรู้และรู้จักสิ่งที่ค้นพบ					
5	การส่งเสริมการใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้ การใช้แหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น การใช้ระบบการเรียนการสอนทางไกล การจัดการเรียนการสอนแบบโครงงาน และพัฒนาส่งเสริมการเล่นกีฬาประเภทต่าง ๆ เป็นต้น และส่งเสริมให้นักเรียนสามารถสร้างรายได้ระหว่างเรียน					
6	การยกระดับคุณภาพครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สนับสนุนให้ครูรวมกลุ่มกันวางแผนและพัฒนาเทคนิคกระบวนการเรียนการสอน นำสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน มีการนิเทศ ช่วยเหลือติดตามอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง					
7	การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนการสอน					
8	การวิจัยและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีช่วยสอนที่มีประสิทธิภาพ					
9	การกำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ และมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ					
10	การประกาศใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา					
11	การกำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ครอบคลุมสาระการเรียนรู้ และกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งสอดคล้องกับ ศักยภาพของนักเรียน ชุมชนและท้องถิ่น สำหรับใช้ดำเนินงานและประเมินคุณภาพระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนที่ครอบคลุมตัวบ่งชี้ตามกฎกระทรวงฯ					

ข้อ	ความต้องการของครู	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
12	การกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียน ที่เน้นผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน เช่น ความสามารถในการอ่าน เขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณตามเกณฑ์ของแต่ละระดับชั้นความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดวิจารณ์ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ความก้าวหน้าทางการเรียนตามหลักสูตรผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและพัฒนาการจากผลการสอบวัดระดับชาติ และความพร้อมในการศึกษาต่อ การฝึกงาน หรือการทำงาน					
13	การกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน เช่น มีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด โดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย ยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและความหลากหลาย สุขภาวะทางร่างกาย และลักษณะจิตสังคม					
14	การกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้แก่การมีกระบวนการเรียนการสอนที่สร้างโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดโยงกับบริบทของชุมชนและท้องถิ่น การตรวจสอบและประเมินความรู้ความเข้าใจของผู้เรียนอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ					
<b>4. ด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน</b>						
1	การศึกษาภาระงานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างละเอียดถี่ถ้วน ทำความเข้าใจ ก่อนนำไปสู่การปฏิบัติงาน					
2	ดำเนินการวางระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยการกำหนดอยู่ในผังโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา ออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
3	การแต่งตั้งครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษาที่มีความเหมาะสมกับห้องเรียนและระดับชั้น และคำนึงถึงเพศ วัย และ					

ข้อ	ความต้องการของครู	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
	ห้องเรียนที่มีความพิเศษในบางกรณี เช่น นักเรียน ม.ต้น หรือ ม.ปลาย เป็นต้น					
4	การจัดทำคู่มือระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน คู่มือครูที่ปรึกษา และพรรณนางานอย่างละเอียดทุกขั้นตอน					
5	การส่งเสริมการมีวินัยนักเรียนโดยเน้นการมีวินัยเชิงบวก เป็นส่วนสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียน					
6	การออกระเบียบว่าด้วยการตัดคะแนนความประพฤติและการเพิ่มคะแนน เพื่อควบคุมพฤติกรรมนักเรียนแทนการลงโทษด้วยการเขียนตี หรือวิธีการที่รุนแรง					
7	มีการนำนวัตกรรม รูปแบบวิธีการส่งเสริม สนับสนุนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ และทันสมัย มาใช้ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
8	การคัดกรองนักเรียนโดยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การใช้ SDQ การสัมภาษณ์ การเยี่ยมบ้าน การประเมินความฉลาดทางอารมณ์					
9	การประชุมผู้ปกครองชั้นเรียน Classroom Meeting อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง					
10	การสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมจากองค์กรภายนอก เช่น ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน ในการป้องกัน และส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
11	การให้ความสำคัญ ให้กำลังใจ กับครูที่ปรึกษาในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง และเอาใจใส่ของผู้บริหารสถานศึกษา					
12	การอบรมให้ความรู้แก่นักเรียน เช่น ปัญหาเสพติด พฤติกรรมชู้สาว คุณแม่วัยใส และกิจกรรมอื่น ๆ ที่อาจสร้างปัญหา ที่ส่งผลต่อความมั่นคงหรือสถานะของนักเรียน					
13	การบันทึกหลักฐานการปฏิบัติงานและประเมินผลรายงาน ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายและมีการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง					

ข้อ	ความต้องการของครู	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
<b>5. ด้านการมีส่วนร่วม</b>						
1	การดำเนินการพัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพด้วยการแสวงหาความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาที่มีความเข้มแข็งทางวิชาการ เช่น โรงเรียนขนาดใหญ่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่เดียวกัน หรือ มีความพร้อมทางด้านวิชาการและการบริหารจัดการ เพื่อขอสนับสนุนด้านการวางแผนงาน บุคลากร งบประมาณ วิชาการ และด้านอื่น ๆ ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน					
2	การพัฒนางานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพเพียงพอในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3	การสร้างและพัฒนาเครือข่ายผู้ปกครองให้เข้มแข็ง พร้อมทั้งจะเข้ามาช่วยเหลือโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
4	การส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน ส่งเสริมการจัดแหล่งเรียนรู้ของชุมชน					
5	การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กร เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา					
6	การจัดระบบและกลไกในการระดมทรัพยากร ที่จะเอื้อประโยชน์แก่การจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยวิธีการระดมทรัพยากรที่เหมาะสม โปร่งใส มีแผนการนำทรัพยากรไปใช้อย่างชัดเจนเพื่อพัฒนา สนับสนุน ส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนในด้านต่าง ๆ					
7	การระดมความคิด ประชุม โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากเครือข่าย ในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน					
8	เปิดโอกาสให้ ชุมชน องค์กรชุมชน เข้ามาใช้สถานที่ของโรงเรียนในโอกาสสำคัญ เช่น การประชุมหมู่บ้าน การ					



ข้อ	ความต้องการของครู	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
	ประชุมภาคประชาสังคม การเลือกตั้งท้องถิ่น และการเลือกตั้งระดับชาติ					
9	มีการประชุมแถลงรายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง					
10	การชี้แจงบทบาทหน้าที่ของภาคส่วนต่าง ๆ ที่จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการรับผิดชอบการจัดการศึกษาของโรงเรียน เช่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เครือข่ายผู้ปกครอง และท้องถิ่น เป็นต้น					
11	การระดมทรัพยากรจากองค์กรท้องถิ่น ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน					
12	การกำกับติดตามการดำเนินงานของโรงเรียนจากหน่วยงานต้นสังกัด องค์กรชุมชน องค์กรท้องถิ่น ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ					

## ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะ (ถ้ามีโปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ตาราง 27 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามความต้องการของครู  
 เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์  
 ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\Sigma$ R	(ดัชนี IOC)	การแปลผล	
	1	2	3	4	5			ใช้ได้	ใช้ไม่ได้
<b>1. ด้านการเพิ่มจำนวนนักเรียน</b>									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
3	+1	+1	+1	+1	+1	4	1	/	
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
<b>2. ด้านการบริหารจัดการ</b>									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\Sigma$ R	(ดัชนี IOC)	การแปลผล	
	1	2	3	4	5			ใช้ได้	ใช้ไม่ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
<b>3. ด้านวิชาการ</b>									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
<b>4. ด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน</b>									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\Sigma$ R	(ดัชนี IOC)	การแปลผล	
	1	2	3	4	5			ใช้ได้	ใช้ไม่ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
<b>5. ด้านการมีส่วนร่วม</b>									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	

ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00

## แบบสอบถาม

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนระพีวิทยาคม

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความและทำเครื่องหมาย ✓

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนระพีวิทยาคม ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน

2. โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วพิจารณา ทำเครื่องหมาย ✓ ลง ในช่องรายการแต่ละข้อว่าอยู่ในระดับใดจาก 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษามากที่สุด

4 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษามาก

3 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาปานกลาง

2 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาน้อย

1 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาน้อยที่สุด

#### ประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านสังคม - วัฒนธรรม (Social : S)

##### โอกาส

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
S1	โรงเรียนมีแหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่ช่วยสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน					
S2	ชุมชนร่วมอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่นส่งผลให้นักเรียนมีแบบอย่างที่ดี					
S3	การสนับสนุนกิจกรรมทางด้านวัฒนธรรม ประเพณีของชุมชน และท้องถิ่นที่มีต่อโรงเรียน					
S4	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งและสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียนเป็นอย่างดี					
S5	ชุมชนในเขตพื้นที่บริการของโรงเรียนมีประชากรวัยเรียนที่เป็นตัวป้อนนักเรียนให้กับโรงเรียนมีมากพอสมควร					
S6	สภาพความเรียบง่ายของสังคมชนบทรอบโรงเรียนทำให้โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ดี					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านสังคม - วัฒนธรรม (Social : S)

ภาวะคุกคาม

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
S7	การคมนาคมไม่สะดวก ส่งผลให้นักเรียน ครู บุคลากรเดินทางมาโรงเรียนลำบาก					
S8	ผู้ปกครองส่วนใหญ่ไม่มีเวลาในการดูแล อบรมสั่งสอน เลี้ยงดูบุตร					
S9	นักเรียนส่วนบางส่วนอยู่ในการดูแลของปู่ ย่า ตา ยาย ที่ตามใจและไม่ทันต่อพฤติกรรมของวัยรุ่น					
S10	โรงเรียนระดับประถมศึกษาขยายโอกาสและเอกชน ในเขตพื้นที่บริการมีมากทำให้เกิดการแข่งขันการรับนักเรียน					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological factors : T)

โอกาส

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
T1	การให้บริการอินเทอร์เน็ตของผู้ประกอบการมีหลายราย ส่งผลให้การเข้าถึงสื่อโดยผ่านโซเชียลมีเดียของนักเรียนและผู้ปกครองมีมากขึ้น					
T2	นักเรียนสามารถนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ได้อย่างคล่องตัว					
T3	การติดต่อสื่อสารด้านสารสนเทศของโรงเรียนกับเขตพื้นที่ มีความคล่องตัว และสะดวกรวดเร็ว					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological factors : T)

ภาวะคุกคาม

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
T4	นักเรียนใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อความบันเทิงมากกว่าการเรียนรู้					
T5	นักเรียนสามารถใช้อุปกรณ์ในการสื่อสารอย่างเต็มที่โดยปราศจากการควบคุมจากผู้ปกครอง					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)

โอกาส

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
E1	ได้รับการจัดสรรงบประมาณจาก สพฐ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ					
E2	มีการระดมทุนจากผู้ปกครอง และชุมชนในการช่วยเหลือ โรงเรียน และนักเรียน					
E3	มีการส่งเสริมอาชีพให้กับผู้ปกครอง จากหน่วยงานของรัฐ					
E4	รัฐสนับสนุนงบประมาณช่วยเหลือผู้ปกครอง ตรงตามปัญหา และความจำเป็น					
E5	องค์กรส่วนท้องถิ่น และภาครัฐ ให้การสนับสนุนงบประมาณ ในการจัดการศึกษา					
E6	นโยบายภาครัฐสนับสนุนงบประมาณ เรียนฟรีอย่างมีคุณภาพ ให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างทั่วถึง					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)

ภาวะคุกคาม

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
E7	ผู้ประกอบการส่วนใหม่มีอาชีพรับจ้าง และเกษตรกรมีรายได้น้อย					
E8	มีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณจากต้นสังกัด ทำให้โรงเรียนขาดงบประมาณในการพัฒนาโรงเรียน					
E9	สภาพเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในสภาวะตกต่ำ					
E10	ผู้ประกอบการบางส่วนตถงาน ขาดรายได้ในการสนับสนุน					
E11	เกิดภัยธรรมชาติบ่อยส่งผลกระทบต่อประกอบอาชีพของผู้ประกอบการ					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านการเมือง กฎหมายและนโยบาย

(Political and legal factors : P)

โอกาส

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
P1	องค์กรส่วนท้องถิ่น และภาครัฐ ให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา					
P2	นโยบายภาครัฐเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างทั่วถึง เรียนฟรีอย่างมีคุณภาพ					



ประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านการเมือง กฎหมายและนโยบาย

(Political and legal factors : P)

ภาวะคุกคาม

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
P3	มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับใหม่ ยังไม่มีทิศทางเกี่ยวกับนโยบายที่แน่ชัดเกี่ยวกับการศึกษาของชาติ					
P4	มีการปรับเปลี่ยนหลักสูตรบ่อย มีการปรับเปลี่ยนเทคนิค วิธี กระบวนการเรียนรู้ จนครูผู้สอนรับการเปลี่ยนแปลงไม่ทัน					
P5	มีการเปลี่ยนตัวรัฐมนตรีและนโยบายเกี่ยวกับการศึกษาบ่อย					
P6	มีการแทรกแซงทางการเมือง ในกิจการด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน					
P7	ขาดการสนับสนุนเรื่องโควตาการเรียนต่อของนักเรียน ในโรงเรียนมัธยมยอดนิยมในจังหวัด					
P8	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการเปิดสถานศึกษามากขึ้น					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านโครงสร้างและนโยบายองค์กร (Structure : S1)

จุดแข็ง

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
S1.1	สถานศึกษาจัดโครงสร้างการบริหารที่คล่องตัว ครอบคลุมภารกิจของโรงเรียน มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน สอดคล้องกับกฎระเบียบว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษาตามที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด					
S1.2	มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบตามมาตรฐานของหน่วยงานโดยมีคำสั่งมอบหมายงานที่ชัดเจน					
S1.3	มีการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ที่ชัดเจนและ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา					
S1.4	มีระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และด้านอื่น ๆ					
S1.5	มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม					
S1.6	มีนโยบายการดำเนินงานที่เป็นเอกภาพ มีการกระจายอำนาจและเน้นการมีส่วนร่วม					
S1.7	ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามงานอย่างต่อเนื่องส่งผลให้การทำงานเป็นระบบ					
S1.8	โรงเรียนมีแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีโดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านโครงสร้างและนโยบายองค์กร (Structure : S1)

จุดอ่อน

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
S1.9	นโยบายของผู้บังคับบัญชาสร้างภาระงานอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นน้อยให้กับครู ซึ่งมีผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอน					
S1.10	มีการมอบหมายงานไม่ตรงตามความรู้ความสามารถให้กับครูบางคน (ส่วนน้อย)					
S1.11	การสื่อสารภายในองค์กรไม่ถึงผู้บริหารแจ้งข่าวสารให้กับครูบางส่วน และครูอีกบางส่วนไม่ได้รับทราบทั้ง ๆ ที่ครูควรจะทราบทุกคน					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านการบริการและคุณลักษณะผู้เรียน (Service / Products : S2)

จุดแข็ง

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
S2.1	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน					
S2.2	มีการให้บริการแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายภายในโรงเรียน					
S2.3	สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมด้านความรู้ คุณธรรม จริยธรรม สุขภาพอนามัย ตามความถนัด ความสามารถและความสนใจของนักเรียน					
S2.4	นักเรียนมีคุณธรรมมีความประพฤติสอดคล้องตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์					
S2.5	นักเรียนให้ความร่วมมือในกิจกรรมที่โรงเรียนจัดให้เป็นอย่างดี					
S2.6	นักเรียนเก่งด้านวิชาการ กีฬาและกิจกรรมด้านต่าง ๆ					
S2.7	ทางโรงเรียนได้มีโครงการพานักเรียนไปทัศนศึกษาตามสถานที่ต่าง ๆ ทำให้นักเรียนได้รับความรู้และมีความสุข					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านการบริการและคุณลักษณะผู้เรียน (Service / Products : S2)  
จุดอ่อน

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
S2.8	ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียนโดยรวมไม่บรรลุเป้าหมายเชิงพัฒนาตามที่โรงเรียนวางไว้					
S2.9	นักเรียนบางส่วนขาดความรับผิดชอบต่อการเรียนและหน้าที่ของตนเอง					
S2.10	การให้บริการแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน เช่น ห้องสมุด ห้องพิเศษต่างๆ ยังไม่พร้อมในการให้บริการ					
S2.11	สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนบางพื้นที่ไม่ปลอดภัย เป็นป่าและบ่อน้ำใหญ่ โรงเรียนมีรั้วหรือกำแพงไม่ครอบคลุมพื้นที่ทั้งหมด					
S2.12	ทางโรงเรียนยังสนับสนุนดูแลเด็กที่มีความสามารถพิเศษและเด็กที่เรียนอ่อนไม่เพียงพอ					
S2.13	นักเรียนส่วนใหญ่ยังไม่บรรลุอัตลักษณ์ของโรงเรียน					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านบุคลากร (Man : M1)

จุดแข็ง

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
M1.1	โรงเรียนมีครูที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สูงเหมาะสมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่					
M1.2	โรงเรียนมีครูที่มีความรับผิดชอบ มีความตั้งใจมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน					
M1.3	ครูมีโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อนำความรู้ประสบการณ์มาปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
M1.4	ครูมีคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี รักและสามัคคี ส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ					
M1.5	โรงเรียนจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรตอบสนองความต้องการของครูเป็นส่วนใหญ่					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านบุคลากร (Man : M1)

จุดอ่อน

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
M1.6	บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยี ทำให้นักเรียนขาดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ					
M1.7	ครูบางส่วนสอนไม่ตรงตามวิชาเอก ทำให้การเรียนรู้ของนักเรียนไม่เต็มศักยภาพ					
M1.8	โรงเรียนขาดครูบางสาขาวิชาเอก ทำให้ขาดครูที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง เช่น ศิลปะ พลศึกษา ฟิสิกส์ เคมี ชีวะ					
M1.9	โรงเรียนขาดนักการภารโรงในการดูแลสิ่งแวดล้อม การจัดบรรยากาศภายในโรงเรียน การซ่อมบำรุง การดูแลรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และให้บริการด้านต่าง ๆ ภายในโรงเรียน					
M1.10	โรงเรียนขาดบุคลากรเพศชาย ทำให้การปฏิบัติงานบางอย่างไม่คล่องตัว					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านการเงิน (Money : M2)

จุดแข็ง

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
M2.1	โรงเรียนมีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณ ครอบคลุมทุกฝ่ายงานโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมทำให้การ เบิกจ่ายเงินตรงตามความต้องการ					
M2.2	โรงเรียนมีการระดมทุนช่วยสนับสนุนด้านการพัฒนา การศึกษาจากบุคคลภายนอกและองค์กรอื่นๆ					
M2.3	การบริหารงานการเงินและงบประมาณมีความ โปร่งใส ตรวจสอบได้					
M2.4	การใช้จ่ายเงินเกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษา					
M2.5	การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนงานโครงการที่ กำหนด					
M2.6	มีการใช้งานให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริการ จัดการและพัฒนาการศึกษา					
M2.7	การใช้จ่ายงบประมาณที่เป็นไปตามความต้องการ ของโรงเรียน/ท้องถิ่น					
M2.8	การใช้จ่ายงบประมาณตรงตามวัตถุประสงค์และ เป็นไปตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้					
M2.9	ความสามารถของโรงเรียนในการระดมเงินทุน/เงิน สนับสนุนการจัดการศึกษาขององค์กรต่าง ๆ และ ชุมชน					
M2.10	ผู้บริหารให้อิสระในการบริหารเงินทำให้เกิดความ คล่องตัวในการบริหารจัดการแก้ปัญหาได้ตรงตาม ความต้องการของครูและนักเรียน					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านการเงิน (Money : M2)

จุดอ่อน

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
M2.11	ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณจากชุมชนน้อย					
M2.12	การเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่คล่องตัว ทำให้ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ตรงตามความต้องการของครูและนักเรียน					
M2.13	โรงเรียนไม่มีทุนสำรองก่อนการเบิกจ่ายงบประมาณ					
M2.14	เงินทุนสำรองยังไม่เพียงพอ					
M2.15	ขาดความคล่องตัวในการเบิกจ่ายงบประมาณจากภาระหน้าที่งานจัดการเรียนการสอน					
M2.16	การระดมทรัพยากรทางการศึกษายังมีน้อย					
M2.17	บางปีการใช้จ่ายงบประมาณบางกิจกรรมไม่ได้ระบุไว้ในแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี ทำให้การบริหารงานบางกิจกรรมขาดสภาพคล่อง					



ประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านวัสดุอุปกรณ์ (Materials : M3)

จุดแข็ง

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
M3.1	โรงเรียนมีงบประมาณในการจัดหา/จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอส่งผลให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ					
M3.2	อาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องพิเศษ มีความสะดวกเพียงพอและเหมาะสมกับผู้เรียน					
M3.3	โรงเรียนมีสิ่งอำนวยความสะดวกสื่อ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียน					
M3.4	โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้(ห้องสมุด)ส่งผลให้นักเรียนสามารถค้นคว้าได้ตามความต้องการ					
M3.5	บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่โรงเรียนสะอาดร่มรื่นเอื้อให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ					
M3.6	โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
M3.7	อาคารสถานที่มีความพร้อมในการให้บริการชุมชนและองค์กรภายนอก					
M3.8	มีการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน มีสื่อและเทคโนโลยีช่วยสอน					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านวัสดุอุปกรณ์ (Materials : M3)

จุดอ่อน

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
M3.9	โรงเรียนมีโสตทัศนูปกรณ์ยังไม่เพียงพอและขาดบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะทาง					
M3.10	โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอต่อความต้องการในการจัดการเรียนรู้และบางส่วนชำรุด เสื่อมสภาพไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้					
M3.11	สื่ออินเทอร์เน็ต(Wifi)ในบางอาคาร/บางโอกาสใช้งานไม่ได้เป็นอุปสรรคในการเรียนรู้					
M3.12	หนังสือและสื่อการสอนไม่ทันสมัย /อุปกรณ์ในห้องสมุดขาดประสิทธิภาพ และไม่หลากหลายทำให้นักเรียนไม่สามารถค้นคว้าได้ตามความต้องการและเข้าใช้บริการน้อย					
M3.13	โรงเรียนขาดการวางแผน ควบคุม การใช้วัสดุอุปกรณ์ ทำให้ใช้งานไม่คุ้มค่า ขาดการเก็บรักษาที่ดี ส่งผลให้วัสดุอุปกรณ์ชำรุดก่อนเวลาอันควร วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ไม่ตรงกับความต้องการทำให้เป็นอุปสรรคในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
M3.14	โรงเรียนมีสนามฟุตบอลที่ไม่ค่อยได้มาตรฐานและยังขาดสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็ก					
M3.15	โรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อยทำให้เป็นอุปสรรคในการบำรุงรักษาสื่อ วัสดุ ครุภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพ					
M3.16	มีสื่อเทคโนโลยีช่วยในการเรียนการสอนไม่ครบทุกชั้นเรียน					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านการจัดการ (Management : M4)

จุดแข็ง

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
M4.1	ผู้อำนวยการโรงเรียนและคุณครูสามารถเข้าถึงผู้ปกครองของนักเรียนได้ทั่วถึง					
M4.2	โรงเรียนประสานความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ อยู่เสมอ เช่น อบต. ทำให้ได้รับความร่วมมืออยู่เสมอ					
M4.3	โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบคล่องตัวลดขั้นตอน สะดวก รวดเร็ว ตรวจสอบได้					
M4.4	มีแผนพัฒนาคุณภาพ/แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดความสำเร็จ					
M4.5	มีการบริหารงานชัดเจน และดำเนินงานเป็นไปตามแผน					
M4.6	มีการบันทึก การรายงานผล การประเมินผล และประชาสัมพันธ์เผยแพร่					
M4.7	มีการส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรอยู่เสมอ					
M4.8	มีการนำข้อมูลและผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน					
M4.9	มีการจัดการให้ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภาครัฐและเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการตรวจสอบและพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน					
M4.10	บุคลากรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามนโยบายของโรงเรียนเป็นอย่างดี					
M4.11	มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ					
M4.12	โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารที่มีเป้าหมายและมีวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน					
M4.13	มีการบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจ ให้หลายฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม					

ประเด็นสภาพแวดล้อมภายในด้านการจัดการ (Management : M4)

จุดอ่อน

รหัส	ประเด็นปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
M4.14	ภาระงานมีมากทำให้งานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้					
M4.15	ระบบข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนยังไม่แพร่หลาย จะทราบเฉพาะครูที่รับผิดชอบงานของตน					
M4.16	การบริหารจัดการบุคลากรไม่ตรงตามความสามารถ ทำให้เกิดประสิทธิผลน้อย					
M4.17	บุคคลภายนอกเข้า-ออกง่ายทำให้เกิดปัญหาเรื่อง ความเป็นระเบียบเรียบร้อยและความปลอดภัย					
M4.18	การให้ความควบคุมดูแลนักเรียนหลังเลิกเรียน ระหว่างรอผู้ปกครองมารับยังมีน้อย					
M4.19	โรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจอัน ดีกับชุมชน และผู้ปกครอง ทำให้ได้รับความร่วมมือ จากชุมชน และผู้ปกครองน้อยมากทั้งด้านการเรียน และด้านกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน					

ขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ตาราง 28 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนระพีวิทยาคม

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที)					$\sum R$	(ดัชนี IOC)	การแปลผล	
	1	2	3	4	5			ใช้ได้	ใช้ไม่ได้
S1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
T1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
T2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
T3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
T4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
T5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
E1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
E2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
E3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
E4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
E5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
E6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
E7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
E8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
E9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
E10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
E11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
P1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
P2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที)					$\sum R$	(ดัชนี IOC)	การแปลผล	
	1	2	3	4	5			ใช้ได้	ใช้ไม่ได้
P3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
P4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
P5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
P6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
P7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
P8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S1.1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S1.2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S1.3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S1.4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S1.5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S1.6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S1.7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S1.8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S1.9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S1.10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S1.11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S2.1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S2.2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S2.3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S2.4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S2.5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S2.6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S2.7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S2.8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S2.9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S2.10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S2.11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S2.12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
S2.13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที)					$\sum R$	(ดัชนี IOC)	การแปลผล	
	1	2	3	4	5			ใช้ได้	ใช้ไม่ได้
M1.1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M1.2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M1.3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M1.4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M1.5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M1.6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M1.7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M1.8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M1.9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M1.10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M2.17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M3.1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M3.2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M3.3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที)					$\sum R$	(ดัชนี IOC)	การแปลผล	
	1	2	3	4	5			ใช้ได้	ใช้ไม่ได้
M3.4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M3.5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M3.6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M3.7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M3.8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M3.9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M3.10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M3.11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M3.12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M3.13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M3.14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M3.15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M3.16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	



ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\Sigma$ R	(ดัชนี IOC)	การแปลผล	
	1	2	3	4	5			ใช้ได้	ใช้ไม่ได้
M4.18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
M4.19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	

ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00

## แบบสอบถาม

การตรวจสอบความเหมาะสมของแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

**คำชี้แจง** แบบตรวจสอบความสอดคล้องของร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ที่  
ผู้วิจัยค้นคว้าจัดทำขึ้นเพื่อกำหนดแนวทางการบริหารจัดการสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความเหมาะสมของแนวทางการบริหารจัดการ  
เพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียน  
ตระพังพิทยาคม

2. โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วพิจารณา กาเครื่องหมาย ✓ ลง ในช่องรายการแต่ละ  
ข้อว่ามีระดับความเหมาะสม อยู่ในระดับใดจาก 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ตอนที่ 1** ถามความเหมาะสมของแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก  
โดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ลำดับ	แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
<b>1. วิสัยทัศน์</b>						
1	ภายในปี 2562 โรงเรียนตระพังพิทยาคม จะเป็นโรงเรียนมัธยม ประจำตำบลขนาดเล็ก ที่มีมาตรฐานและคุณภาพระดับแนวหน้า ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12					
<b>2. พันธกิจ</b>						
1	“พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผล โรงเรียนตระพัง พิทยาคม”					
<b>3. เป้าประสงค์</b>						
1	มีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น					
2	มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ					

ลำดับ	แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาด เล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
3	มีคุณภาพทางวิชาการ					
4	มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง					
5	มีการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม					
4.ยุทธศาสตร์การเพิ่มจำนวนนักเรียน						
1	วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์มีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง					
2	ตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ มีความหลากหลาย และสามารถวัดความสำเร็จได้จริง					
3	มาตรการการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้จะทำให้เกิดผลสำเร็จและมีประสิทธิผล					
5.ยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ						
1	วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์มีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง					
2	ตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ มีความหลากหลาย และสามารถวัดความสำเร็จได้จริง					
3	มาตรการการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้จะทำให้เกิดผลสำเร็จและมีประสิทธิผล					
6. ยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพทางวิชาการ						
1	วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์มีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง					
2	ตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ มีความหลากหลาย และสามารถวัดความสำเร็จได้จริง					
3	มาตรการการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้จะทำให้เกิดผลสำเร็จและมีประสิทธิผล					
7. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน						
1	วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์มีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง					
2	ตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ มีความหลากหลาย และสามารถวัดความสำเร็จได้จริง					
3	มาตรการการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้จะทำให้เกิดผลสำเร็จและมีประสิทธิผล					

ลำดับ	แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาด เล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
8. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากการพัฒนาโรงเรียน						
1	วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์มีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง					
2	ตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ มีความหลากหลาย และสามารถวัดความสำเร็จได้จริง					
3	มาตรการการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้จะทำให้เกิดผลสำเร็จและมีประสิทธิผล					

### ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะ (ถ้ามีโปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ตาราง 29 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามการตรวจสอบความเหมาะสมของแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\sum R$	(ดัชนี IOC)	การแปลผล	
	1	2	3	4	5			ใช้ได้	ใช้ไม่ได้
<b>1. วิสัยทัศน์</b>									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
<b>2. พันธกิจ</b>									
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
<b>3. เป้าประสงค์</b>									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
<b>4. ยุทธศาสตร์การเพิ่มจำนวนนักเรียน</b>									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
<b>5. ยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ</b>									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
<b>6. ยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพทางวิชาการ</b>									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
<b>7. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน</b>									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\Sigma R$	(ดัชนี IOC)	การแปลผล	
	1	2	3	4	5			ใช้ได้	ใช้ไม่ได้
<b>8. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากการพัฒนาโรงเรียน</b>									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	

ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00

**แบบบันทึกรายงานการดำเนินงาน**  
**ตามยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน**

ข้อ 1. แบบรายงานจำนวนนักเรียนปีการศึกษา 2558 – 2561 จำแนกตามระดับชั้นในแต่ละปีการศึกษา

ระดับชั้น	ปี 2558			ปี 2559			ปี 2560			ปี 2561		
	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม
มัธยมศึกษาตอนต้น												
ม. 1												
ม. 2												
ม. 3												
รวม												
มัธยมศึกษาตอนปลาย												
ม. 4												
ม. 5												
ม. 6												
รวม												
รวมทั้งหมด												

ข้อ 2. แบบรายงานจำนวนนักเรียนปีการศึกษา 2558 – 2561 แบบรายงานจำนวนนักเรียนปีการศึกษา 2558 – 2561 จำแนกตามระดับชั้นในแต่ละปีการศึกษา

ปีการศึกษา	จำนวนนักเรียน	เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา (%)
2558		
2559		
2560		
2561		

ตาราง 30 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบบันทึกรายงานการดำเนินงานตาม ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มจำนวนนักเรียน

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\sum R$	(ดัชนี IOC)	การแปลผล	
	1	2	3	4	5			ใช้ได้	ใช้ไม่ได้
ข้อ 1. แบบรายงานจำนวนนักเรียนปีการศึกษา 2558 – 2561 จำแนกตามระดับชั้นในแต่ละปีการศึกษา									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
ข้อ 2. แบบรายงานจำนวนนักเรียนปีการศึกษา 2558 – 2561 แบบรายงานจำนวนนักเรียนปีการศึกษา 2558 – 2561 จำแนกตามระดับชั้นในแต่ละปีการศึกษา									
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	

ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00



**แบบบันทึกรายงานการดำเนินงาน**  
**ตามยุทธศาสตร์ที่ 2 การศึกษาพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ**

ข้อ 1. แบบบันทึกผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

ที่	มาตรฐาน	ผลการประเมิน
1	คุณภาพของผู้เรียน	
2	กระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา	
3	กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	
มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยรวม		

ตาราง 31 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างแบบบันทึกผลกับเนื้อหา (IOC)  
แบบบันทึกผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา  
ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนระพีวิทยาคม ปีการศึกษา 2561

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\Sigma R$	(ดัชนี IOC)	การแปลผล	
	1	2	3	4	5			ใช้ได้	ใช้ไม่ได้
ข้อ 1. แบบบันทึกผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	

ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00

**แบบบันทึกรายงานการดำเนินงาน**  
**ตามยุทธศาสตร์ที่ 3 การศึกษาพัฒนาคุณภาพวิชาการ**

ข้อ 1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับสถานศึกษาของนักเรียน ปีการศึกษา 2558 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน)

ลำดับที่	กลุ่มสาระการเรียนรู้	ปีการศึกษา			
		2558	2559	2560	2561
1	ภาษาไทย				
2	คณิตศาสตร์				
3	วิทยาศาสตร์				
4	สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม				
5	ภาษาต่างประเทศ				
6	สุขศึกษาและพลศึกษา				
7	ศิลปะ				
8	การงานอาชีพและเทคโนโลยี				
เฉลี่ยทุกกลุ่มสาระ					

ข้อ 2. ผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (O – NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

ที่	ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่.....				
	กลุ่มสาระการเรียนรู้	ปีการศึกษา			
		2558	2559	2560	2561
1	ภาษาไทย				
2	ภาษาต่างประเทศ				
3	คณิตศาสตร์				
4	วิทยาศาสตร์				
5	สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม				
	เฉลี่ย				

ข้อ 3. แสดงจำนวนผลการเรียน 0 ร และ มส แยกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ปีการศึกษา 2558 – 2561

กลุ่มสาระการเรียนรู้	ปีการศึกษา			
	2558	2559	2560	2561
1. ภาษาไทย				
2. คณิตศาสตร์				
3. วิทยาศาสตร์				
4. สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม				
5. ภาษาต่างประเทศ				
6. สุขศึกษาและพลศึกษา				
7. ศิลปะ				
8. การงานอาชีพและเทคโนโลยี				
รวม				

ตาราง 32 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบบันทึกรายงานการดำเนินงานตาม ยุทธศาสตร์ที่ 3 การศึกษาพัฒนาคุณภาพวิชาการ

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\Sigma$ R	(ดัชนี IOC)	การแปลผล	
	1	2	3	4	5			ใช้ได้	ใช้ไม่ได้
ข้อ 1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับสถานศึกษาของนักเรียน ปีการศึกษา 2558 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน)									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
ข้อ 2. ผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (O – NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6									
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
ข้อ 3. แสดงจำนวนผลการเรียน 0 ร และ มส แยกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ปีการศึกษา 2558 – 2561									
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	2

ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00





ตาราง 33 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบบันทึกรายงานการดำเนินงานตาม ยุทธศาสตร์ที่ 4 การศึกษาการเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือ

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\sum R$	(ดัชนี IOC)	การแปลผล	
	1	2	3	4	5			ใช้ได้	ใช้ไม่ได้
ข้อ 1. ผลการคัดกรองนักเรียนตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน)									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
ข้อ 2. ผลการออกกลางคันของนักเรียน โรงเรียนตระพังพิทยาคม ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน)									
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	

ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00



**แบบบันทึกรายงานการดำเนินงาน**  
**ตามยุทธศาสตร์ที่ 5 การศึกษาการส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากการพัฒนาโรงเรียน**

ข้อ 1. การสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน)

ลำดับ	ประเภท	รายการ	จำนวน	จำนวนเงิน (บาท)
รวมงบประมาณ		(.....)		

ข้อ 2. การสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน)

ลำดับ	ประเภท	รายการ	จำนวน	จำนวนเงิน (บาท)
รวมงบประมาณ		(.....)		

ข้อ 3. การสนับสนุนความร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ ปีการศึกษา 2559 – 2561  
เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558

ลำดับ	กิจกรรม	ปีการศึกษา	หน่วยงาน

ตาราง 34 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบบันทึกรายงานการดำเนินงานตาม ยุทธศาสตร์ที่ 5 การศึกษาการส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากการพัฒนาโรงเรียน

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\sum R$	(ดัชนี IOC)	การแปลผล	
	1	2	3	4	5			ใช้ได้	ใช้ไม่ได้
ข้อ 1. การสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน)									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
ข้อ 2. การสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 (ปีฐาน)									
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
ข้อ 3. การสนับสนุนความร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558									
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	

ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00

### แบบสอบถาม

ความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู ที่มีต่อแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู ที่มีต่อแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม

2. โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วพิจารณา กาเครื่องหมาย ✓ ลง ในช่องรายการแต่ละข้อว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับใดจาก 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ที่	ความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
1	การจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่น ทุนการศึกษา รถรับส่ง ชุดนักเรียนและอุปกรณ์การเรียนฟรี					
2	การทำข้อตกลงกับพันธมิตร หรือเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อดึงดูดใจให้ผู้ปกครองส่งบุตรหลานเข้าเรียนต่อ					
3	การออกแนะแนวนักเรียนในเขตพื้นที่บริการ ก่อนการดำเนินการรับนักเรียนใหม่					
4	การเพิ่มขึ้นของจำนวนนักเรียนอย่างต่อเนื่อง					
5	การวางแผนบริหารจัดการ การกำหนดระเบียบ คำสั่ง และประกาศต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน					

ที่	ความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
6	การดำเนินการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน					
8	การดำเนินการพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพด้วยการแสวงหาความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาที่มีความเข้มแข็งทางวิชาการ					
9	การแต่งตั้งคำสั่งคณะกรรมการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา					
10	การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนที่ตอบสนองหลักสูตรแกนกลางฯ และมีรายวิชาเพิ่มเติมที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียน ชุมชน และสามารถนำไปใช้ในชีวิตจริง					
11	การพัฒนาศักยภาพและยกระดับคุณภาพผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาทางด้านวิชาการ					
12	การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนการสอน					
13	การดำเนินการวางระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
14	การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล และการคัดกรองนักเรียน					
15	การจัดกิจกรรมส่งเสริมนักเรียน เช่น กิจกรรมโฮมรูม การจัดประชุมผู้ปกครองในชั้นเรียน (Classroom meeting) การจัดครูที่ปรึกษา 1 คน ดูแลนักเรียน 10 คน					
16	การป้องกันและช่วยเหลือนักเรียน การร่วมประชุมกลุ่มกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อปรึกษาปัญหากรณีนักเรียนมีปัญหาที่ต้องให้ความช่วยเหลือ					
17	การพัฒนางานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเครือข่ายผู้ปกครองให้เข้มแข็งส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน					
18	การระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุน ส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนในด้านต่างๆ					
19	จัดทำโครงการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากครูชาวต่างประเทศ จากองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช					

ที่	ความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
20	จัดทำบันทึกข้อตกลง (MOU)ระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12องค์การบริหารส่วนตำบลควน พังโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราชและ โรงเรียนตระพังพิทยาคม					

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ตาราง 35 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามความพึงพอใจของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายชุมชน และครู ที่มีต่อแนวทางการ บริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มี ประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					$\sum R$	(ดัชนี IOC)	การแปลผล	
	1	2	3	4	5			ใช้ได้	ใช้ไม่ได้
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	/	

ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00

ภาคผนวก ค  
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ



## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

1. นายประพจน์ วงศ์ชนะ  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนนบพิตวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12
2. นายศิรี มากสังข์ ตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนหัวไทรบำรุงราษฎร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12
3. นายกำพล ทองอยู่  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนทุ่งใหญ่เฉลิมราชอนุสรณ์ รัชมังกลาภิเษก  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12
4. นายไพรัช วงศ์นาถกุล  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12
5. นายอรุณ รอดสันติกุล  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนทุ่งสังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12
6. นายณัฐวุฒิ รัตนอรุณ  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนศรีราษฎร์พัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12
7. นายปราโมทย์ พรหมนิล  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนทรายขาววิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12
8. นายอนันต์ แดงเรือง  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนทางพูนวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12
9. นายสันติ นาดิ  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนท่านครุณาถวโรภาสอุทิศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12



ที่ ศธ ๐๔๓๐๗.๕๒/๐๘๘

โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
๑๓๓/๔ หมู่ ๖ ต.ควนพัง  
อ.ร่อนพิบูลย์ จ.นครศรีธรรมราช  
๘๐๑๓๐

๗ มีนาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนบพิดาวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทัญญานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนวิทัญญานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขณะนี้อยู่ระหว่างขั้นตอนการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้พิจารณาคุณสมบัติของท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม เพื่อจะได้นำไปทดลองใช้อันจะเป็นประโยชน์สร้างเสริมพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติกร รักสองหมื่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

โรงเรียนตระพังพิทยาคม

๐๗๕-๕๖๖๗๘๘

### แบบตอบรับการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

ตามที่ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ได้เชิญ ข้าพเจ้า นายประพจน์ วงศ์ชนะ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนนบพิตวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ซึ่งเป็นผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ของนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ข้าพเจ้ายินดีเป็นที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ดังกล่าว

ลงชื่อ



(นายประพจน์ วงศ์ชนะ)

ผู้อำนวยการโรงเรียนนบพิตวิทยา



ที่ ศธ ๐๔๓๐๗.๕๒/๐๘๙

โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
๑๓๓/๔ หมู่ ๖ ต.ควนพัง  
อ.ร่อนพิบูลย์ จ.นครศรีธรรมราช  
๘๐๑๓๐

๗ มีนาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหัวไทรบำรุงราษฎร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทญฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนวิทญฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขณะนี้อยู่ระหว่างขั้นตอนการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้พิจารณาคุณสมบัติของท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม เพื่อจะได้นำไปทดลองใช้อันจะเป็นประโยชน์สร้างเสริมพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติกร รักสองหมื่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

โรงเรียนตระพังพิทยาคม

๐๗๕-๔๖๖๗๘๘

### แบบตอบรับการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

ตามที่ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ได้เชิญ ข้าพเจ้า นายศิริ มากสังข์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหัวไทรบำรุงราษฎร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ซึ่งเป็นผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ของนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ข้าพเจ้ายินดีเป็นที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ดังกล่าว

ลงชื่อ

(นายศิริ มากสังข์)

ผู้อำนวยการโรงเรียนหัวไทรบำรุงราษฎร์



ที่ ศธ ๐๔๓๐๗.๕๒/๐๙๐

โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
๑๓๓/๔ หมู่ ๖ ต.ควนพัง  
อ.ร่อนพิบูลย์ จ.นครศรีธรรมราช  
๘๐๑๓๐

๗ มีนาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งใหญ่เฉลิมราชอนุสรณ์ รัชมังคลาภิเษก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทัญญานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนวิทัญญานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขณะนี้อยู่ระหว่างขั้นตอนการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้พิจารณาคุณสมบัติของท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม เพื่อจะได้นำไปทดลองใช้อันจะเป็นประโยชน์สร้างเสริมพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติกร รักสองหมื่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

โรงเรียนตระพังพิทยาคม

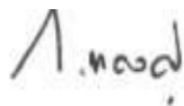
๐๗๕-๕๖๖๗๘๘

### แบบตอบรับการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

ตามที่ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ได้เชิญ ข้าพเจ้า นายกำพล ทองอยู่ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนทุ่งใหญ่เฉลิมราชอนุสรณ์ รัชมง์คลาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ซึ่งเป็นผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ของนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ข้าพเจ้ายินดีเป็นที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ดังกล่าว

ลงชื่อ



(นายกำพล ทองอยู่)

ผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งใหญ่เฉลิมราชอนุสรณ์ รัชมง์คลาภิเษก



ที่ ศธ ๐๔๓๐๗.๕๒/๐๙๑

โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
๑๓๓/๔ หมู่ ๖ ต.ควนพัง  
อ.ร่อนพิบูลย์ จ.นครศรีธรรมราช  
๘๐๑๓๐

๗ มีนาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช

สิ่งที่ส่งมาด้วย ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทัญฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนวิทัญฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขณะนี้อยู่ระหว่างขั้นตอนการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้พิจารณาคุณสมบัติของท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม เพื่อจะได้นำไปทดลองใช้อันจะเป็นประโยชน์สร้างเสริมพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติกร รักสองหมื่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

โรงเรียนตระพังพิทยาคม

๐๗๕-๔๖๖๗๘๘



### แบบตอบรับการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

ตามที่ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ได้เชิญ ข้าพเจ้า นายไพรัช วงศ์นาถกุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทย์ฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ซึ่งเป็นผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้ชำนาญการเชี่ยวชาญ ของนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทย์ฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ข้าพเจ้ายินดีเป็นที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ดังกล่าว

ลงชื่อ



(นายไพรัช วงศ์นาถกุล)

ผู้อำนวยการโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช

ที่ ศธ ๐๔๓๐๗.๕๒/๐๙๒



โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
๑๓๓/๔ หมู่ ๖ ต.ควนพัง  
อ.ร่อนพิบูลย์ จ.นครศรีธรรมราช  
๘๐๑๓๐

๗ มีนาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งสังพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทัญญานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนวิทัญญานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขณะนี้อยู่ระหว่างขั้นตอนการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้พิจารณาคุณสมบัติของท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม เพื่อจะได้นำไปทดลองใช้อันจะเป็นประโยชน์สร้างเสริมพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติกร รักสองหมื่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

โรงเรียนตระพังพิทยาคม

๐๗๕-๔๖๖๗๘๘

### แบบตอบรับการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

ตามที่ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ได้เชิญ ข้าพเจ้า นายอรุณ รอดสันติกุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนทุ่งสังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ซึ่งเป็นผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ของนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ข้าพเจ้ายินดีเป็นที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ดังกล่าว

ลงชื่อ



(นายอรุณ รอดสันติกุล)

ผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งสังพิทยาคม

ที่ ศธ ๐๔๓๐๗.๕๒/๐๙๓



โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
๑๓๓/๔ หมู่ ๖ ต.ควนพัง  
อ.ร่อนพิบูลย์ จ.นครศรีธรรมราช  
๘๐๑๓๐

๗ มีนาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนคีรีราษฎร์พัฒนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขณะนี้อยู่ระหว่างขั้นตอนการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้พิจารณาคุณสมบัติของท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม เพื่อจะได้นำไปทดลองใช้อันจะเป็นประโยชน์สร้างเสริมพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติกร รักสองหมื่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

โรงเรียนตระพังพิทยาคม

๐๗๕-๔๖๖๗๘๘

### แบบตอบรับการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

ตามที่ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ได้เชิญ ข้าพเจ้า นายณัฐวุฒิ รัตนอรุณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทญฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญ การพิเศษ โรงเรียนคีรีราษฎร์พัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ซึ่งเป็นผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้ชำนาญการเชี่ยวชาญ ของนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทญฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม ข้าพเจ้ายินดีเป็นที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การ พัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ดังกล่าว

ลงชื่อ



(นายณัฐวุฒิ รัตนอรุณ)

ผู้อำนวยการโรงเรียนคีรีราษฎร์พัฒนา



ที่ ศธ ๐๔๓๐๗.๕๒/๐๙๔

โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
๑๓๓/๔ หมู่ ๖ ต.ควนพัง  
อ.ร่อนพิบูลย์ จ.นครศรีธรรมราช  
๘๐๑๓๐

๗ มีนาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทรายขาววิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทญฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนวิทญฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขณะนี้อยู่ระหว่างขั้นตอนการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้พิจารณาคุณสมบัติของท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม เพื่อจะได้นำไปทดลองใช้อันจะเป็นประโยชน์สร้างเสริมพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติกร รักสองหมื่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

โรงเรียนตระพังพิทยาคม

๐๗๕-๔๖๖๗๘๘

### แบบตอบรับการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

ตามที่ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ได้เชิญ ข้าพเจ้า นายปราโมทย์ พรหมนิล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนทรายขาววิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ซึ่งเป็นผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ของนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ข้าพเจ้ายินดีเป็นที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ดังกล่าว

ลงชื่อ



(นายปราโมทย์ พรหมนิล)

ผู้อำนวยการโรงเรียนทรายขาววิทยา



ที่ ศธ ๐๔๓๐๗.๕๒/๐๙๕

โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
๑๓๓/๔ หมู่ ๖ ต.ควนพัง  
อ.ร่อนพิบูลย์ จ.นครศรีธรรมราช  
๘๐๑๓๐

๗ มีนาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทางพูนวิทยาการ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทญฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนวิทญฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขณะนี้อยู่ระหว่างขั้นตอนการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้พิจารณาคุณสมบัติของท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม เพื่อจะได้นำไปทดลองใช้อันจะเป็นประโยชน์สร้างเสริมพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติกร รักสองหมื่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

โรงเรียนตระพังพิทยาคม

๐๗๕-๕๖๖๗๘๘



### แบบตอบรับการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

ตามที่ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ได้เชิญ ข้าพเจ้า นายอนันต์ แดงเรือง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนทางพูนวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ซึ่งเป็นผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ของนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม ข้าพเจ้ายินดีเป็นที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ดังกล่าว

ลงชื่อ



(นายอนันต์ แดงเรือง)

ผู้อำนวยการโรงเรียนทางพูนวิทยาการ

ที่ ศธ ๐๔๓๐๗.๕๒/๐๙๖



โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
๑๓๓/๔ หมู่ ๖ ต.ควนพัง  
อ.ร่อนพิบูลย์ จ.นครศรีธรรมราช  
๘๐๑๓๐

๗ มีนาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านครุณาณวโรภาสอุทิศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทญฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนวิทญฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ขณะนี้อยู่ระหว่างขั้นตอนการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้พิจารณาคุณสมบัติของท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม เพื่อจะได้นำไปทดลองใช้อันจะเป็นประโยชน์สร้างเสริมพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติกร รักสองหมื่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

โรงเรียนตระพังพิทยาคม

๐๗๕-๕๖๖๗๘๘

### แบบตอบรับการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

ตามที่ โรงเรียนตระพังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ได้เชิญ ข้าพเจ้า นายสันติ นาคี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนท่านครุณามวโรภาสอุทิศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ซึ่งเป็นผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะเป็นผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ของนายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตระพังพิทยาคม

ข้าพเจ้ายินดีเป็นที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ดังกล่าว

ลงชื่อ



(นายสันติ นาคี)

ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านครุณามวโรภาสอุทิศ

ภาคผนวก ง  
การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

ที่ ศธ ๐๔๒๔๒.๕๒/ว ๒๐๕



โรงเรียนระพีวิทยาคม  
เลขที่ ๑๓๓/๔ หมู่ ๖  
ตำบลควนพัง อำเภออ่อนพิบูลย์  
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๑๓๐

๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุเคราะห์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ผลงานทางวิชาการ เรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา

- |   |              |
|---|--------------|
| ขนาดเล็กโดยใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนระพีวิทยาคม | จำนวน ๑ ฉบับ |
| ๒. บทคัดย่อ   | จำนวน ๑ ฉบับ |
| ๓. แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ                         | จำนวน ๑ ฉบับ |

ด้วย นายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนระพีวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โดยจัดทำงานวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยใช้อยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนระพีวิทยาคม มีความประสงค์จะเผยแพร่ผลงานทางวิชาการข้างต้นมายังโรงเรียนของท่าน เพื่อเป็นประโยชน์และแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

โรงเรียนระพีวิทยาคม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลงานทางวิชาการฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อพัฒนาโรงเรียนและส่งผลกระทบต่อคุณภาพนักเรียนต่อไป และขอความอนุเคราะห์ตอบรับและให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะกลับมายังโรงเรียนระพีวิทยาคม เพื่อจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขผลงานทางวิชาการฉบับนี้หรือการจัดทำงานผลทางวิชาการในครั้งต่อไปให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบและขอขอบคุณในการให้ความอนุเคราะห์ในการเผยแพร่ผลงานครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติกร รักสองหมื่น )

ผู้อำนวยการโรงเรียนระพีวิทยาคม

โรงเรียนระพีวิทยาคม  
โทรศัพท์ ๐-๗๕๔๖-๖๗๘๘  
โทรสาร ๐-๗๕๔๖-๖๗๘๘

ที่ ศธ ๐๔๒๔๒.๖๕/๑๕๕



โรงเรียนฉลองรัฐราษฎร์อุทิศ  
หมู่ที่ ๕ ตำบลฉลอง อำเภอ  
สิชล จังหวัดนครศรีธรรมราช  
๘๐๑๒๐

๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

อ้างถึง หนังสือโรงเรียนตระพังพิทยาคม ที่ ศธ ๐๔๒๔๒.๕๒/ว๒๐๕ ลงวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ จำนวน ๑ ฉบับ

ตามหนังสือที่อ้างถึง นายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญโดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม และได้เผยแพร่ผลงานทางวิชาการข้างต้น มายังโรงเรียนฉลองรัฐราษฎร์อุทิศ ตามรายละเอียดที่แจ้งแล้วนั้น

บัดนี้ โรงเรียนฉลองรัฐราษฎร์อุทิศ ได้รับเอกสารดังกล่าวไว้เรียบร้อยแล้ว ในการนี้จะได้นำผลงานดังกล่าวไปเผยแพร่และประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อเกิดประโยชน์สำหรับการพัฒนาโรงเรียนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบและขอขอบคุณในการเผยแพร่ผลงานในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายกิตติชัย ไชยสร)

ผู้อำนวยการโรงเรียนฉลองรัฐราษฎร์อุทิศ

โรงเรียนฉลองรัฐราษฎร์อุทิศ

โทรศัพท์ ๐-๗๕๕๖-๖๔๒๔

โทรสาร ๐-๗๕๕๖-๖๔๒๔



ที่ ศธ ๐๔๒๔๒.๘๐/๑๘๗

โรงเรียนดอนศาลานำวิทยา  
อำเภอควนขนุน จังหวัดพัทลุง  
๙๓๑๕๐

๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

อ้างถึง หนังสือโรงเรียนตระพังพิทยาคม ที่ ศธ ๐๔๒๔๒.๕๒/ว๒๐๕ ลงวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ จำนวน ๑ ฉบับ

ตามหนังสือที่อ้างถึง นายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญโดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม และได้เผยแพร่ผลงานทางวิชาการข้างต้น มายังโรงเรียนดอนศาลานำวิทยา ตามรายละเอียดที่แจ้งแล้วนั้น

บัดนี้ โรงเรียนดอนศาลานำวิทยา ได้รับเอกสารดังกล่าวไว้เรียบร้อยแล้ว ในการนี้จะได้นำผลงานดังกล่าวไปเผยแพร่และประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อเกิดประโยชน์สำหรับการพัฒนาโรงเรียนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบและขอขอบคุณในการเผยแพร่ผลงานในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายพชร มั่นคง)

ผู้อำนวยการโรงเรียนดอนศาลานำวิทยา

โรงเรียนดอนศาลานำวิทยา

โทรศัพท์ ๐-๗๔๘๒-๙๕๗๕

โทรสาร ๐-๗๔๘๒-๙๕๗๕

ที่ ศธ ๐๔๒๔๒.๐๑/๖๑๒



โรงเรียนเบญจมราชูทิศ  
ตำบลโพธิ์เสด็จ อำเภอเมือง  
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐

๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

อ้างถึง หนังสือโรงเรียนตระพังพิทยาคม ที่ ศธ ๐๔๒๔๒.๕๒/ว๒๐๕ ลงวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ จำนวน ๑ ฉบับ

ตามหนังสือที่อ้างถึง นายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญโดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม และได้เผยแพร่ผลงานทางวิชาการข้างต้น มายังโรงเรียนเบญจมราชูทิศ ตามรายละเอียดที่แจ้งแล้วนั้น

บัดนี้ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ได้รับเอกสารดังกล่าวไว้เรียบร้อยแล้ว ในการนี้จะได้นำผลงานดังกล่าวไปเผยแพร่และประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อเกิดประโยชน์สำหรับการพัฒนาโรงเรียนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบและขอขอบคุณในการเผยแพร่ผลงานในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายภักดี เหมทานนท์)

ผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมราชูทิศ

กลุ่มอำนาจการ

โทรศัพท์ ๐-๗๕๔๔-๗๐๐๔

โทรสาร ๐-๗๕๔๔-๗๑๕๔



ที่ ศธ ๐๔๒๔๐/๒๐๒



โรงเรียนควนพระสาครินทร์  
อำเภอปากพะยูน จังหวัดพัทลุง  
๙๓๑๒๐

๒ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

อ้างถึง หนังสือโรงเรียนตระพังพิทยาคม ที่ ศธ ๐๔๒๔๒.๕๒/ว๒๐๕ ลงวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ จำนวน ๑ ฉบับ

ตามหนังสือที่อ้างถึง นายสันติกร รักสองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนตระพังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญโดยจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม และได้เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ข้างต้น มายังโรงเรียนควนพระสาครินทร์ ตามรายละเอียดที่แจ้งแล้วนั้น

บัดนี้ โรงเรียนควนพระสาครินทร์ ได้รับเอกสารดังกล่าวไว้เรียบร้อยแล้ว ในการนี้จะได้นำผลงานดังกล่าวไปเผยแพร่และประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อเกิดประโยชน์สำหรับการพัฒนาโรงเรียนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบและขอขอบคุณในการเผยแพร่ผลงานในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสมนึก เวชสิทธิ์)

ผู้อำนวยการโรงเรียนควนพระสาครินทร์

โรงเรียนควนพระสาครินทร์

โทรศัพท์ ๐๗๔-๖๙๗๖๓๙

โทรสาร ๐๗๔-๖๙๗๖๓๙

การเผยแพร่ผลงานผ่านทางเว็บไซต์โรงเรียนตระพังพิทยาคม



การเผยแพร่ผลงานผ่านทางเว็บไซต์โรงเรียนตระพังพิทยาคม



การเผยแพร่ผลงานผ่านทางเว็บไซต์โรงเรียนตระพังพิทยาคม



ที่ ศธ ๐๔๒๕๒.๕๒/๒๐๕

โรงเรียนตรังพิทยาคม  
เลขที่ ๑๓๗/๕ หมู่ ๖  
ตำบลควนทัง อำเภอรัษฎา  
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๑๓๐

๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๒

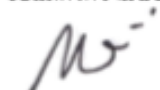
สิ่งที่ส่งมาด้วย บทคัดย่อ ผลงานทางวิชาการ เรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ขนาดเล็กโดยใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตรังพิทยาคม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายสันติกร รักษ์สองหมื่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตรังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๒ ได้จัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอแต่งตั้งให้เลื่อนเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โดยจัดทำงานวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตรังพิทยาคม มีความประสงค์จะเผยแพร่ผลงานทางวิชาการข้างต้น ผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๒ เพื่อเป็นประโยชน์และแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสถานศึกษาขนาดเล็กให้เกิดประสิทธิผล

โรงเรียนตรังพิทยาคม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลงานทางวิชาการฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๒ และส่งผลให้การพัฒนาคูณภาพนักเรียนเกิดประสิทธิผลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบและขอขอบคุณสำหรับความอนุเคราะห์ในการเผยแพร่ผลงานครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(นายสันติกร รักษ์สองหมื่น)

ผู้อำนวยการโรงเรียนตรังพิทยาคม

โรงเรียนตรังพิทยาคม

โทรศัพท์ ๐-๗๕๕๖-๖๗๘๘

โทรสาร ๐-๗๕๕๖-๖๗๘๘

การเผยแพร่ผลงานผ่านทางเว็บไซต์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 12

ศธ. สพฐ. สบป. ศธจ.นศ. MY-OFFICE INFO ONLINE สลิปเงินเดือน นโยบายเร่งด่วน สทศ. PISA

คุณอยู่ที่: หน้าแรก > เผยแพร่ผลงาน

หัวข้อเรื่อง	วันเผยแพร่
การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม	01 กรกฎาคม 2562

การเผยแพร่ผลงานผ่านทางเว็บไซต์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 12

ศธ. สพฐ. สบป. ศธจ.นศ. MY-OFFICE INFO ONLINE สลิปเงินเดือน นโยบายเร่งด่วน สทศ. PISA

คุณอยู่ที่: หน้าแรก > เผยแพร่ผลงาน > การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม

**การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม**

ภาคผนวก จ  
ผลงานเชิงประจักษ์









เลขที่ สพม.๑๒-๖๑-๑๐๑



**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๒**

มอบเป็นรางวัลระดับเขตพื้นที่การศึกษา รางวัลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (BEST PRACTICE) เพื่อแสดงว่า

**นายสุนิตย์ จิตต์สำรวย**  
**โรงเรียนระพีวิทยาคม**  
**รางวัลเหรียญทอง ชนะเลิศ**  
**ประเภท ครูผู้สอนดีเด่นศูนย์ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สถานศึกษาขนาดเล็ก**

งานมหกรรมวิชาการมัธยมศึกษา ครั้งที่ ๒๔ ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๑  
**“เด็กไทยใจมุ่งมั่น สร้างสรรค์ด้วยปัญญา พัฒนาสู่สากล”**  
**วันที่ ๕ - ๗ กันยายน พ.ศ.๒๕๖๑**

ณ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ, โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช และโรงเรียนเมืองนครศรีธรรมราช  
**ขอให้รักษาเกียรติประวัติ และคุณความดีนี้ไว้ตลอดไป**  
**ให้ไว้ ณ วันที่ ๖ กันยายน พ.ศ.๒๕๖๑**

  
**(นายกิติ เหมทานนท์)**  
ประธานกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการมัธยมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช

  
**(นายสมบูรณ์ เรืองแก้ว)**  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๒

เลขที่ สพม.๑๒-๖๑-๑๕๒



**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๒**

มอบเป็นรางวัลระดับเขตพื้นที่การศึกษา รางวัลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (BEST PRACTICE) เพื่อแสดงว่า

**นางสาวอรเพ็ญ ชนะสุข**  
**โรงเรียนระพีวิทยาคม**  
**รางวัลเหรียญเงิน**  
**ประเภท ครูผู้สอนดีเด่นกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี (คอมพิวเตอร์) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สถานศึกษาขนาดเล็ก**

งานมหกรรมวิชาการมัธยมศึกษา ครั้งที่ ๒๔ ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๑  
**“เด็กไทยใจมุ่งมั่น สร้างสรรค์ด้วยปัญญา พัฒนาสู่สากล”**  
**วันที่ ๕ - ๗ กันยายน พ.ศ.๒๕๖๑**

ณ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ, โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช และโรงเรียนเมืองนครศรีธรรมราช  
**ขอให้รักษาเกียรติประวัติ และคุณความดีนี้ไว้ตลอดไป**  
**ให้ไว้ ณ วันที่ ๖ กันยายน พ.ศ.๒๕๖๑**

  
**(นายกิติ เหมทานนท์)**  
ประธานกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการมัธยมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช

  
**(นายสมบูรณ์ เรืองแก้ว)**  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๒

เลขที่ สทท.๑๒-๖๑-๑๕๑



**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๒**

มอบเป็นรางวัลระดับเขตพื้นที่การศึกษา รางวัลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (BEST PRACTICE) เพื่อแสดงว่า

**นางจินตนา สันทะมีโน**  
โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
รางวัลเหรียญเงิน

ประเภท ครูผู้สอนดีเด่นกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สถานศึกษาขนาดเล็ก

งานมหกรรมวิชาการมัธยมศึกษา ครั้งที่ ๒๔ ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๑  
"เด็กไทยใจมุ่งมั่น สร้างสรรค์ด้วยปัญญา พัฒนาสู่สากล"  
วันที่ ๕ - ๗ กันยายน พ.ศ.๒๕๖๑

ณ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ, โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช และโรงเรียนเมืองนครศรีธรรมราช  
ขอให้รักษาเกียรติประวัติ และคุณความดีนี้ไว้ตลอดไป  
ให้ไว้ ณ วันที่ ๖ กันยายน พ.ศ.๒๕๖๑

  
(นายกิติ เหมทานนท์)  
ประธานกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการมัธยมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช

  
(นายสมบูรณ์ เรืองแก้ว)  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๒

เลขที่ สทท.๑๒-๐๑๔



**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๒**

มอบเป็นรางวัลระดับเขตพื้นที่การศึกษารางวัลวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (BEST PRACTICE)  
เพื่อแสดงว่า

**นายสันติกร รักสองหมื่น**  
โรงเรียนตระพังพิทยาคม  
รางวัลเหรียญทองชนะเลิศ

ประเภทผู้อำนวยการสถานศึกษาดีเด่น ระดับมัธยมศึกษา สถานศึกษาขนาดเล็ก

งานมหกรรมวิชาการมัธยมศึกษา ครั้งที่ ๒๖ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๙  
"เด็กไทยใจมุ่งมั่น สร้างสรรค์ด้วยปัญญา พัฒนาสู่สากล"  
วันที่ ๒๒ - ๒๔ พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๕๙

ณ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ, โรงเรียนกัลยาณีศรีธรรมราช, โรงเรียนจุฬาราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช และโรงเรียนเมืองนครศรีธรรมราช  
ขอให้รักษาเกียรติประวัติ และคุณความดีนี้ไว้ตลอดไป  
ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๒ พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๕๙

  
(นายกิติ เหมทานนท์)

  
(นายสมนึก รักคำ)

  
(นายสมบูรณ์ เรืองแก้ว)







ดร.สันติกร รักสองหมื่น ผู้อำนวยการตระพังพิทยาคม ได้รับรางวัลเสาอโศก ผู้นำกิจกรรมประจำปี 2559 จัดโดย สมาคมผู้ทำคุณประโยชน์เพื่อพระพุทธศาสนาแห่งประเทศไทย ร่วมกับ ศูนย์ส่งเสริมพระพุทธศาสนาแห่งประเทศไทย ในพระสังฆราชูปถัมภ์ และสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดย พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าโสมสวลี กรมหมื่นสุทธนารีนาถ (พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าโสมสวลี พระวรราชทินนดคามาศ พระนามในขณะนั้น) ประธานโล่รางวัล



ดร.สันติกร รักสองหมื่น ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้รับรางวัลผู้อำนวยการสถานศึกษาดีเด่น จากสมาคมผู้บริหารสถานศึกษามัธยมแห่งประเทศไทย (ส.บ.ม.ท.) ประจำปี 2560



โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้รับโล่รางวัล  
ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนดีเด่น  
ประจำปี 2561 ประเภทสถานศึกษาขนาดเล็ก  
จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 12 เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน  
2561

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นายสันติกร รักสองหมื่น
วัน เดือน ปีเกิด	18 พฤศจิกายน 2513
ที่อยู่ปัจจุบัน	2 ซอยหอไตร 1 ถนนพัฒนาการคูขวาง ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช 80000
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนตระพังพิทยาคม หมู่ที่ 4 ตำบลควนพัง อำเภอร่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช 80130
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนตระพังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12
วิทยฐานะ	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

### ประวัติการศึกษา

ปีการศึกษา 2523	ประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านทอนวังปราง จังหวัดนครศรีธรรมราช
ปีการศึกษา 2526	มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนจรัสพิซากร จังหวัดนครศรีธรรมราช
ปีการศึกษา 2529	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนเบญจมาธาตุทิศ จังหวัดนครศรีธรรมราช
ปีการศึกษา 2532	อนุปริญญา (บริหารธุรกิจ) วิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี
ปีการศึกษา 2534	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การจัดการทั่วไป) วิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี
ปีการศึกษา 2550	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยรามคำแหง จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ปีการศึกษา 2554	ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล จังหวัดนครราชสีมา