



กระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงาน
วิชาการ : สิ่งกระตุ้นสำคัญต่อ
การยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงาน
วิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก

● รศ.ดร.ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร

กระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงานวิชาการ : สิ่งกระตุ้นสำคัญต่อการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก

รศ.ดร.ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร¹

ความเป็นมา

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชทรงมีพระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2520 ความตอนหนึ่งว่า “การให้การศึกษาถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะเป็นการหล่อหลอมวางรูปแบบให้แก่คนทั้งความรู้ความสามารถ ทั้งทางจิตวิญญาณ..” ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพระองค์ทรงเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาที่จะเป็นเครื่องมือในการสร้างประชาชนให้มีความรู้ ความสามารถและมีจิตใจที่ดีงาม เพราะการศึกษาเป็นรากฐานสำคัญที่สุดประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ปัญหาต่างๆ ในสังคมได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2540)

ในช่วงหลังปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา มีนักการศึกษาของไทยหลายท่านได้ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา เช่น ประเวศ วะสี (2542) วิจารณ์ พานิช (2543) เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2544) และวิโรจน์ สารรัตนะ (2545) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความสำคัญของการศึกษาและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิรูปว่า การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ สภาพสังคมในแต่ละยุคเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจนระบบการศึกษาไม่อาจจะสร้างคุณภาพประชาชนให้สอดคล้องได้ บางทีการศึกษาเองกลับเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา จึงจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งสภาพสังคมปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทำให้สังคมไทยต้องปรับเปลี่ยนตัวเอง ก้าวเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจสังคมนานาชาติอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ยิ่งไปกว่านั้นระบบการศึกษาที่เคยมีประสิทธิภาพในช่วงที่ผ่านมาก็มีปัญหาไม่เหมาะสมกับสภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลง ระบบการศึกษาไม่สอดคล้องและสนองต่อการพัฒนาให้บุคคลเป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนอันเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นของคนไทยในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) จึงจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนระบบการศึกษาปัจจุบันให้เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาประเทศในอนาคต

ปี พ.ศ. 2540 รัฐบาลได้ประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งในรัฐธรรมนูญฉบับดังกล่าวได้มีบทบัญญัติหลายข้อที่แสดงเจตนารมณ์ให้มีการปฏิรูปการศึกษา เช่น ในมาตรา 43

¹ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ได้กล่าวถึงความเสมอภาคของคนไทยที่จะได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” และในมาตรา 81 ได้กล่าวถึงจุดหมายของการศึกษาและมาตรการเพื่อให้บรรลุจุดหมายไว้ว่า “รัฐต้องจัดการศึกษาและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม” สร้างเสริมความรู้และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สนับสนุนการค้นคว้าวิจัยในศิลปวิทยาการต่างๆ เร่งรัดพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาประเทศ พัฒนาวิชาชีพครู และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ เป็นต้น (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2545) ประกอบกับในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาไว้ในหมวด 1 มาตรา 6 ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และในมาตรา 8 ได้กำหนดหลักการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการ 3 ประการ คือ ประการหนึ่ง เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ประการที่สอง ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และประการสุดท้ายคือ การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

จากหลักการดังกล่าว สถานศึกษาจึงเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินการจัดการศึกษาดังปรากฏในหมวด 3 ระบบการศึกษา ดังนั้น การจัดการศึกษาในระบบจึงเป็นหน้าที่ของโรงเรียน ซึ่งรัฐมุ่งหวังจะให้โรงเรียนมีความเข้มแข็ง มีความเป็นอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาได้อย่างสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ตามหลักการกระจายอำนาจ มีการนำรูปแบบการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) มาใช้โดยมุ่งให้การบริหารจัดการศึกษามีลักษณะเบ็ดเสร็จที่สถานศึกษาในด้านการบริหารงานด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการจึงออกกฎกระทรวง ว่าด้วย การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 โดยให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป และวิธีที่ดีที่สุดในการจัดการศึกษาคือ การสร้างความเป็นเจ้าของ และการมีส่วนร่วมของทุกองคาพยพของระบบการศึกษาคือ ทั้งผู้ให้และผู้รับ และประชาชนผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งก็คือสังคมทั้งระบบ เพราะเหตุผลที่ว่าทุกคนย่อมปรารถนาให้บ้านเมืองมีความผาสุก มั่นคง จึงจำเป็นที่ทุกคนจะต้องร่วมมือกันเพื่อให้เป้าหมายของการศึกษابรรลุผลสำเร็จ นั้นหมายถึงการจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ภายใต้การบริหารจัดการแบบองค์รวมที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (All for Education) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2546) โดยเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ ในการสั่งการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนทั้งด้านหลักสูตร การเงิน การบริหารบุคคล และการบริหาร

ทั่วไปโดยมีคณะกรรมการ โรงเรียนซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร โรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชน ร่วมกันบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกันและเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ของผู้ปกครอง และชุมชน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550)

การปฏิรูปการศึกษาถือว่ามีความสำคัญยิ่งในการปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษาให้เป็นการศึกษาที่ดี มีคุณภาพได้มาตรฐาน สามารถผลิตและพัฒนาคนเพื่อพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า ทันต่อการเปลี่ยนแปลงใน ประชาคมโลก (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2543: 3) เครื่องมือสำคัญในปฏิรูปการศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์ ได้แก่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งนับเป็นครั้งแรกที่นโยบายการปฏิรูปการศึกษาของชาติ มีสถานภาพเป็นพระราชบัญญัติโดยมีสถานศึกษาเป็นหน่วยปฏิบัติการจัดการศึกษาที่หลากหลายด้วยการให้ทุกส่วน ในสังคมมีส่วนร่วมในการดำเนินการทุกขั้นตอนเพื่อให้การดำเนินการปฏิรูปการศึกษามุ่งบรรลุตามเป้าหมายที่ กำหนดไว้ (สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม. 2543:9;สำนักงานปฏิรูปการศึกษากองการ มหาชนเฉพาะกิจ. 2544:5) ในการปฏิรูปการศึกษานั้น รัฐบาลจะมุ่งเน้นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ตั้งแต่ประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 ทั้งสายสามัญและสายอาชีพอย่างทั่วถึงให้กับทุกคนอย่างมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าช ด้วยวิธีการทางนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่หลากหลายทั้งในระบบและนอก ระบบโรงเรียนให้เหมาะสมกับความแตกต่างของสภาพการณ์ในแต่ละพื้นที่และกลุ่มคน การศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงมุ่งวางรากฐานให้แก่ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้และ ความสามารถขั้นพื้นฐานให้สามารถอ่านออกเขียนและคำนวณได้โดยการกระจายอำนาจ (Decentralization) ให้ หน่วยงานพื้นที่และสถานศึกษา (Site – Based Management) หรือโรงเรียนดำเนินการอย่างมีอิสระ และ โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ (Accountability) (กระทรวงศึกษาธิการ. 2541: 8,15)

โรงเรียนเป็นหน่วยทางสังคมที่มีระบบที่ประกอบด้วยอนุระบบที่สัมพันธ์เกี่ยวโยงกันอาทิ องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยป้อนเข้า (Input) องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยกระบวนการ (Process) และองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยป้อนออก (Output) การที่โรงเรียนจะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว มากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ แต่ปัจจัยที่สนับสนุนและเป็นพลังขับเคลื่อนการทำงาน อย่างแท้จริงก็คือ องค์ประกอบของระบบด้านกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์เพราะ วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญ เป็นตัวกำหนดแนวทางการบริหารจัดการให้ไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารที่มี วิสัยทัศน์ทางการบริหารกว้างไกลชัดเจนสามารถมองภาพการบริหารการศึกษาในอนาคตย่อมทำให้การบริหารงานของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ มีความปรองดองของบุคลากรในโรงเรียน เพิ่มระดับแรงจูงใจในการ ทำงาน ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีของโรงเรียนและห้องเรียน คุณภาพการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการ สอน และคุณภาพภาวะผู้นำและคุณภาพครูผู้สอน (Hoy & Miskel. 2001) ผู้บริหารที่มีการวางแผนกลยุทธ์ใน การจัดการที่มีคุณภาพ เข้าใจในบทบาทความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีองค์ประกอบของการกำหนดนโยบายของ องค์กร เปิดกว้างในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีใหม่ๆ และแสดงถึงการมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ สนับสนุนสร้างทีมงาน สร้างความไว้วางใจและความปรองดองเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในกลุ่ม การ

สร้างบรรยากาศที่ดีขององค์กร ย่อมเห็นคุณค่าความหลากหลายทางวัฒนธรรม สามารถป้องกันสถานการณ์ที่จะก่อให้เกิดการเผชิญหน้าที่ไม่พึงประสงค์ และแก้ไขความขัดแย้งในทางบวกอย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้ปัจจัยด้านบรรยากาศของโรงเรียนและระดับการพอใจ ซึ่งเป็นเกณฑ์ประสิทธิผลการบริหารงานด้านกระบวนการของโรงเรียนและสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานโรงเรียนโดยสร้างแรงจูงใจระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันให้มีความสัมพันธ์อันราบรื่นให้มีบรรยากาศแบบเพื่อนร่วมงาน โรงเรียนจะมีประสิทธิผลได้ บุคลากรในโรงเรียนจะต้องมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การบริหารงานโรงเรียนโดยคำนึงถึงคุณภาพของหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน ต้องให้ทุกฝ่ายสนใจและเข้าใจปัญหาของโรงเรียนและใช้วิธีการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม เข้าใจถึงความพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียนและบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กร โดยการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมและนักเรียนเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมเป็นส่วนใหญ่โดยครูมีหน้าที่ให้คำแนะนำ วัตถุประสงค์และประเมินผลด้วยวิธีที่หลากหลาย ดังนั้นควรคำนึงถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ สักยภาพของครูในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและดำเนินการทุกอย่างโดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม

ประสิทธิผลกระบวนการหรือความสำเร็จของการใช้กระบวนการบริหาร เป็นองค์ประกอบหนึ่งของตัวบ่งชี้ความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารและคณะในองค์กรที่เป็นโรงเรียนหรือสถานศึกษาควรให้ความสำคัญทั้งนี้เนื่องจาก “กระบวนการ (Process)” เปรียบดังเป็น “หัวใจ” ของระบบที่คอยขับเคลื่อน ผลักดันให้องค์กรดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กันไปสู่เป้าหมายที่เป็นผลผลิตขององค์กรในที่สุดประสิทธิผลกระบวนการเป็นการบูรณาการเทคนิคหรือวิธีการหรือกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กันในลักษณะ “ปฏิสัมพันธ์” ซึ่งมีผลทำให้เกิดพลังการขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ก่อน-หลังอย่างถูกกาลเทศะที่เหมาะสม ดังนั้นการทำความเข้าใจเกี่ยวกับประสิทธิผลกระบวนการจึงเป็นความจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนอย่างเหมาะสมต่อไป ส่วนประสิทธิผลด้านปัจจัยป้อนออกเป็นผลอันเนื่องมาจากอิทธิพลขององค์ประกอบด้านกระบวนการประสิทธิผลดังกล่าวสามารถตรวจสอบประสิทธิผล ด้านกระบวนการของระบบโรงเรียนได้ ส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผลด้านปัจจัยป้อนออก ได้แก่ คุณภาพของนักเรียนด้านดี เก่ง มีสุข ประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารและครู และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู เป็นต้น (Hoy & Miskel, 2001)

ปัจจุบัน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการทำหน้าที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับผู้เรียนที่กระจายอยู่ทั่วทุกพื้นที่ของประเทศจำนวน 32,879 แห่ง และเป็นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่เปิดสอนในระดับอนุบาลและช่วงชั้นที่ 1 – 2 และมีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา จำนวน 10,877 แห่ง ถือว่ามีปริมาณเกือบ 1 ใน 3 ของโรงเรียนรัฐที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจากการสำรวจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2539) พบว่า ในช่วงปี 2536 โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญที่เหมือนกัน คือ 1) นักเรียนมีคุณภาพค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับสถานศึกษาขนาดใหญ่

อาจเป็นเพราะโรงเรียนขาดความพร้อมทางด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอน และวัสดุอุปกรณ์ โดยเฉพาะสื่อเทคโนโลยีที่มีราคาแพง ทั้งนี้ เนื่องจากเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณส่วนใหญ่ใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ 2) อาคารเรียนและอาคารประกอบส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก มีห้องเรียนจำกัดอยู่ในสภาพชำรุดทรุดโทรม ซึ่งอาจก่อให้เกิดอันตรายต่อนักเรียน 3) ตั้งอยู่ในชุมชนขนาดเล็ก ซึ่งยังไม่มีศักยภาพในการระดมทรัพยากรเพื่อช่วยสนับสนุนสถานศึกษา อีกทั้งสภาพแวดล้อมของชุมชนเองยังต้องการการพัฒนา 4) นักเรียนมาจากครอบครัวที่ขาดแคลน ต้องการการสนับสนุนเพื่อให้ได้รับโอกาสทางการศึกษา และโอกาสในชีวิตที่ดีต่อไปในอนาคต 5) สถานศึกษาบางแห่งขาดบุคลากรผู้สอนในบางรายวิชาในบางช่วงชั้นและอยู่ห่างไกลจากแหล่งเรียนรู้ และ 6) สถานศึกษาขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการลงทุนเมื่อเทียบกับสถานศึกษาที่ใหญ่กว่า เช่น อัตราส่วนครูต่อนักเรียน ซึ่งตามมาตรฐานต้องเป็น 1:25 แต่สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก อัตราส่วนครูต่อนักเรียนเท่ากับ 1: 8-11 นอกจากนี้ จากการประเมินโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549) พบปัญหาที่สำคัญในด้านต่างๆ ดังนี้ 1) ด้านบุคลากร ประกอบด้วย ปัญหาขาดแคลนบุคลากร มีครูไม่ครบชั้น แต่อัตราครูเกินเมื่อเทียบกับเกณฑ์ ก.ศ. ทำให้ครูรับภาระหนัก สอนหลายวิชา หลายระดับชั้น ทำให้ครูขาดความกระตือรือร้น ขาดขวัญกำลังใจ ปัญหาครูสอนไม่ตรงคุณวุฒิ ไม่มีทักษะในการสอน ขาดการพัฒนาบุคลากร รับทราบข่าวสารทางราชการล่าช้า และปัญหาขาดสวัสดิการด้านที่พักอาศัย มีปัญหาการเดินทางที่ไกล ไม่สะดวก มีความกังวลใจกับความก้าวหน้า 2) ด้านอาคารสถานที่/ครุภัณฑ์ ประกอบด้วย ปัญหาอาคารเก่าชำรุดทรุดโทรม เนื่องจากก่อสร้างมานาน ขาดความปลอดภัย มีอาคารไม่เพียงพอ ขาดห้องปฏิบัติการ สนามกีฬาที่เหมาะสม ขาดโทรศัพท์ ครุภัณฑ์ คอมพิวเตอร์ และบางพื้นที่ขาดแคลนน้ำ 3) ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย ปัญหาจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน/ชั้นเรียนมีน้อย เนื่องจากประชากรวัยเรียนในชุมชนนั้นมีน้อยหรือไปเรียนในโรงเรียนอื่นที่เห็นว่ามีความปลอดภัยกว่าทำให้ไม่คุ้มค่าหรือเพียงพอต่อการจัดกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพ ปัญหาการจัดงบประมาณสำหรับการจ้างครูผู้สอนเนื่องจากขาดแคลนครู และปัญหาจากการยุบรวม เลิกสัณโรงเรียน 4) ปัญหาด้านวิชาการ ประกอบด้วย การขาดแคลนหนังสือเรียนหนังสืออ่านประกอบที่เหมาะสม การขาดแคลนสื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่เหมาะสมทันสมัย ครูไม่สามารถสร้างสื่อการสอน ขาดความรู้ด้าน ICT และคุณภาพการเรียนการสอนของนักเรียนที่ยังมีปัญหา ต้องเร่งพัฒนาการอ่านออก เขียนได้ คิดวิเคราะห์ และคำนวณผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมต่ำกว่าโรงเรียนขนาดอื่น (ศิริกุล นามศิริ. 2552)

สภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549) ได้พยายามแก้ไข ดังจะเห็นได้จากในช่วงปีงบประมาณ 2547-2548 ได้จัดสรรงบประมาณ จำนวน 788,425,860.00 บาท เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยเฉพาะโดยใช้ในกิจกรรมดำเนินงาน คือ 1) การประชาสัมพันธ์เชิงรุกโดยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เพื่อให้สังคมโดยเฉพาะชุมชนที่มีโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในพื้นที่เกิดความตระหนักที่จะช่วยสนับสนุน เพื่อยกระดับคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็กในท้องถิ่นของตนเอง 2) การสำรวจข้อมูลพื้นฐานเพื่อนำมาวิเคราะห์สำหรับใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนา

คุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก 3) การจัดทำแผนที่ทางการศึกษา (Education Mapping) เพื่อจะนำไปสู่การวางแผน จัดสรรโอกาสทางการศึกษาและปรับปรุงคุณภาพ 4) จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อจัดสรร งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรอื่น สนับสนุนให้เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การจัดสรร งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษาขนาดเล็ก เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงกับสภาพ ความเป็นจริง โดยคำนึงถึงความจำเป็น และความขาดแคลนของสถานศึกษาขนาดเล็ก 6) การจัดซื้อหนังสือ เรียน/แบบฝึกหัดเพื่อให้โรงเรียนมีหนังสือเรียน/แบบฝึกหัดไว้ใช้ประกอบการสอนเพิ่มมากขึ้น 7) การพัฒนา ด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ และหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ (Computer Mobile Unit) ไปบริการโรงเรียนขนาดเล็ก ในที่ต่างๆ และการจัดการครูทักษะคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของ โรงเรียนขนาดเล็ก 8) การจัดการสื่อการเรียนการสอน/หนังสือห้องสมุด และ 9) การหมุนเวียนครู โดย หมุนเวียนครูจากโรงเรียนที่เกินเกณฑ์ หรือครูที่มีวุฒิตรงวิชามาช่วยสอนหรือจ้างครูหมุนเวียนการสอนใน โรงเรียนขนาดเล็ก หรือขอนักศึกษาฝึกสอน หรือใช้วิทยากรท้องถิ่นมาช่วยสอน

ถึงแม้ว่ารัฐพยายามที่จะแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กมาเป็นระยะๆ ก็ตามแต่ปัญหายังคงอยู่และ นับวันปัญหาด้านงบประมาณมีแนวโน้มจะเพิ่มมากขึ้นและยังไม่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเท่าที่ควร นอกจากนั้นผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สภาพปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กจาก แหล่งข้อมูลต่างๆ ของ ศิริกุล นามศิริ (2542) และผู้เขียนได้ข้อสรุปเบื้องต้นเพื่อการพัฒนา ดังนี้

1. การแก้ไขปัญหาดำเนินการตามสายงานบังคับบัญชา และขาดการมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำจาก ผู้ปฏิบัติ จึงทำให้ขาดการมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของระหว่างผู้เผชิญกับปัญหาในสภาพจริงนั้นคือ โรงเรียนและ ชุมชน

2. สภาพการดำเนินงานจริง โรงเรียนขนาดเล็กได้ปฏิบัติหน้าที่ตามปกติในภารกิจงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคลากร และด้านบริหารงานทั่วไปโดยแต่ละด้านจะปฏิบัติหน้าที่ ของตน ซึ่งเห็นได้ว่าเป็นการทำงานแบบแยกส่วน แยกกัน ทำให้ขาดความเชื่อมโยง ขาดการผสมผสานงาน ที่จะส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในภาพรวม นั้นหมายถึงการขาดระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

3. โรงเรียนใช้ทรัพยากรทางการบริหารจัดการที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐหรือจาก ชุมชนหรือองค์กร/บุคคลอื่นไปในการสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพมากกว่าการส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน เช่น การปรับปรุงสนาม การสร้างรั้ว ทาสีรั้ว และทำป้ายโรงเรียน เป็นต้น ซึ่งไม่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยตรง และอาจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อระดับความศรัทธาของชุมชนที่มีต่อโรงเรียนที่มีแนวโน้มจะลดลง ดังจะเห็นได้จากการที่ผู้ปกครองที่เห็นความสำคัญของการศึกษาและพอมีฐานะได้ย้ายลูกหลานไปเรียนใน โรงเรียนอื่นที่อยู่นอกหมู่บ้าน

4. ผู้บริหาร และครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีอัตราการทำงานเข้าออกสูง ทำให้การวางระบบเพื่อการ แก้ไขปัญหาและพัฒนาไม่ต่อเนื่อง

5. ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่เกิดขึ้นในองค์กรน่าจะเกิดจากปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารเชิงระบบ กล่าวคือ ปัจจัยป้อนเข้า (Input) ปัจจัยกระบวนการ (Process) และปัจจัยด้านผลผลิต (Output) โดยทฤษฎีระบบ (System Theory) ยังขาดการประสานสัมพันธ์กันในลักษณะของปฏิสัมพันธ์ จึงทำให้ผู้บริหารและครูในโรงเรียนได้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในแต่ละปัจจัยอย่างแยกส่วน

จากผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ดังกล่าว ผู้เขียนมีความเห็นว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาหลายปัญหาในทุกด้าน ทั้งนี้ อาจสืบเนื่องมาจากเหตุที่สำคัญคือ โรงเรียนมีทรัพยากรทางการบริหารจัดการที่จำกัด และไม่สามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงส่งผลกระทบต่อพัฒนางานทุกด้าน โดยเฉพาะงานวิชาการที่เป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ซึ่งในปัจจุบันนี้มีปัญหาที่สำคัญในด้านคุณภาพของผู้เรียนคือ ผลสัมฤทธิ์ด้านปัญหาด้านการอ่านออก เขียนได้ การวิเคราะห์และคำนวณ ดังนั้น จึงควรแก้ไขปัญหาดังกล่าว สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร ทั้ง 3 เขตพื้นที่ ที่มีจำนวน 205 โรงเรียน ประกอบด้วยเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 40 โรงเรียน เขต 2 จำนวน 98 โรงเรียน และเขต 3 จำนวน 67 โรงเรียน (สำนักเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1, 2 และ 3, 2552) ต่างก็พบว่ามีสภาพปัญหา คล้ายคลึงกับที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จึงมีความจำเป็นต้องยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินการต่างๆ ให้สูงขึ้น โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการที่มีระดับประสิทธิผลต่ำกว่าการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานบุคคลและมีปัญหามากที่สุดเมื่อเทียบกับการบริหารงานทั้ง 3 ด้านดังกล่าว (ทองศักดิ์ เจริญชัย, 2549 และ บุญจัน ประทุมลี, 2549) การยกระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมีความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องเร่งดำเนินการกับโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาทุกขนาด โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กเพราะยังขาดประสิทธิผลและประสิทธิภาพการบริหารจัดการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของประสิทธิผลด้านกระบวนการในระบบกระบวนการบริหารครบวงจร (PDCA Circle) จึงมีความจำเป็นที่ต้องแสวงหารูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก (นครินทร์ คำรัมย์, 2549) เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้และยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนอื่นๆ ต่อไป

รูปแบบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก

ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นปัญหาหลักที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูต่างพยายามแสวงหาแนวทางการดำเนินงานดังกล่าว ผู้เขียนได้ดำเนินการวิจัยประเด็นดังกล่าวช่วงปี พ.ศ. 2552-2553 โดยใช้เขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนครเป็นฐานสำหรับการศึกษาวิจัยภายใต้งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก” ซึ่งงานวิจัยเรื่องนี้ใช้เทคนิคการวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology) โดยกำหนดคำถามการวิจัยไว้ 2 ประเด็น แต่ละประเด็นกำหนดเป็นขั้นตอนการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กประกอบด้วย ปัจจัยและตัวแปรใดบ้าง มีความสัมพันธ์และอำนาจเชิงพยากรณ์หรือไม่อย่างไร และรูปแบบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กมีลักษณะอย่างไร

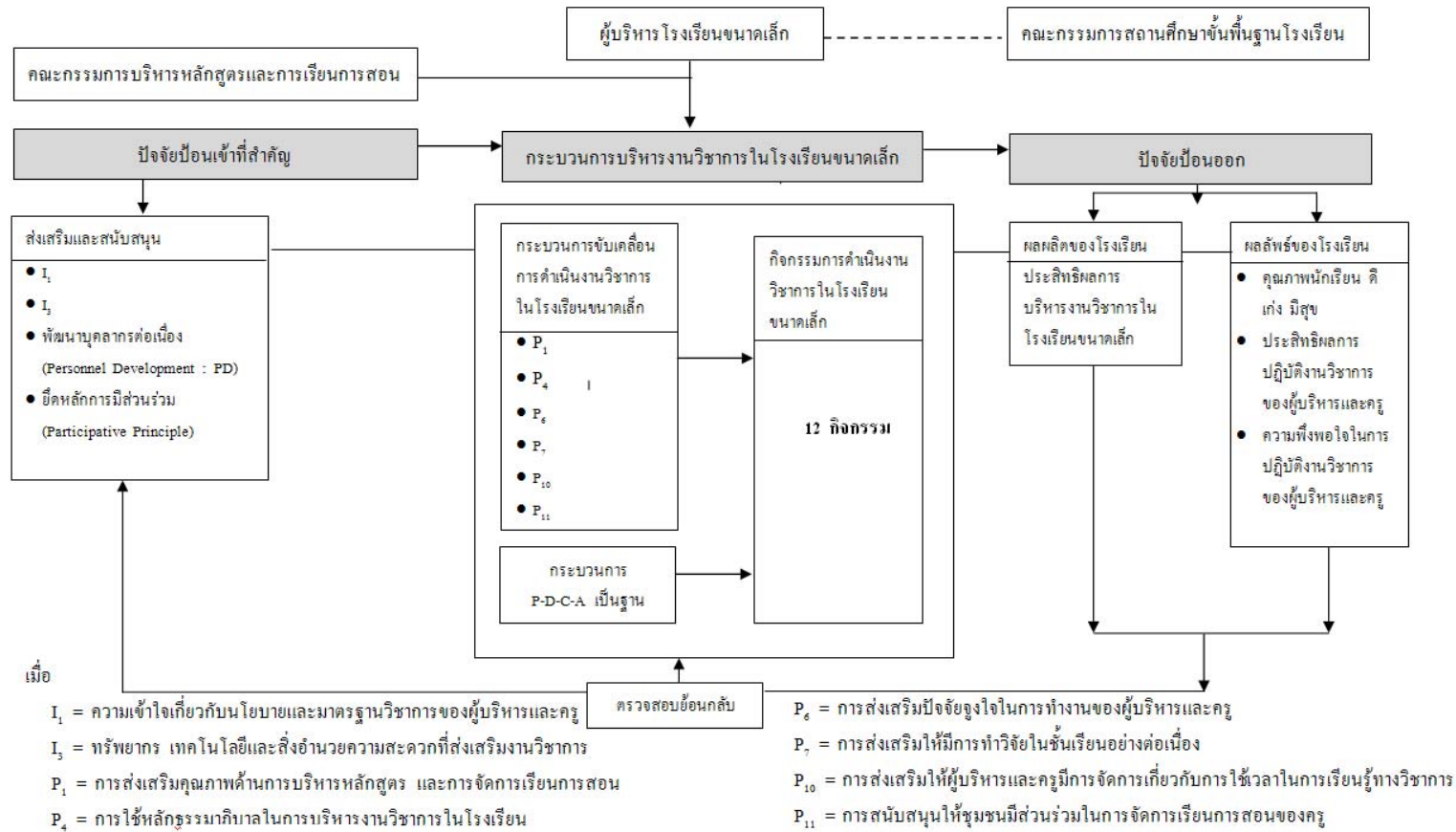
2. รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กมีลักษณะอย่างไร สำหรับบทความนี้ผู้เขียนขอเสนอข้อค้นพบจากการวิจัยระยะที่ 1 ซึ่งเป็นประเด็นคำถามการวิจัยข้อที่ 1 พอสังเขป ขั้นตอนการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ซึ่งแต่ละขั้นตอนได้ดำเนินการและได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจ ดังนี้

ขั้นที่ 1 การนำเสนอร่างกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งเป็นองค์ประกอบของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการวิเคราะห์เอกสารและสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน

ขั้นที่ 2 การรับรองกรอบแนวคิดการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 8 คน ประกอบด้วย นักวิชาการสาขาการบริหารการศึกษา 2 คน ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา 2 คน และผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น 4 คน

ขั้นที่ 3 การแสวงหารูปแบบการบริหารประสิทธิผลงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการสำรวจระดับสภาพของปัจจัยและตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนครตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียนและครูวิชาการโรงเรียน จำนวน 328 คน ผู้เขียนได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบอำนาจพยากรณ์และตัวแปรเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก หลังจากนั้นจึงนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวไปเสนอรูปแบบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยได้รับข้อเสนอจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก 14 คน ใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

การดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 ได้ข้อค้นพบที่เป็นรูปแบบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนขนาดเล็กดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงรูปแบบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก

กระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินการในโรงเรียนขนาดเล็ก : สิ่งกระตุ้นสำคัญ

ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรเชิงสาเหตุได้ข้อค้นพบที่สำคัญกล่าวคือกลุ่มของตัวแปรกลุ่มหนึ่งซึ่งเป็นตัวแปรที่ขับเคลื่อนการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการของผู้บริหารและครู (I_1) 2) ทรัพยากร เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมงานวิชาการ (I_3) 3) การส่งเสริมคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน (P_1) 4) การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน (P_4) 5) การส่งเสริมปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและครู (P_6) 6) การส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง (P_7) 7) การส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูมีการจัดการเกี่ยวกับการใช้เวลาในการเรียนรู้ทางวิชาการ (P_{10}) และ 8) การสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนของครู (P_{11})

กลุ่มตัวแปรขับเคลื่อนการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กจะเกิดพลังการขับเคลื่อนอย่างมีระบบได้ย่อมต้องเกิดจากคณะบุคคลในโรงเรียนซึ่งในที่นี้หมายถึง คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนซึ่งประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นประธานกรรมการ 2) ผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียน 1 คน เป็นกรรมการ 3) ผู้แทนครูกลุ่มสายชั้น 1 คน เป็นกรรมการ และหรือ 4) ผู้แทนครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ 1 คน เป็นกรรมการ และ 5) ครูวิชาการเป็นกรรมการและเลขานุการภารกิจหลักของคณะกรรมการก็คือการจัดให้มีการบริหารหลักสูตรและการเรียนเชิงคุณภาพโดยยึดแนวทาง PDCA เป็นฐานของการดำเนินการของกิจกรรมทางวิชาการทุกกิจกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้านประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนขนาดเล็ก สิ่งทีคณะกรรมการควรตระหนักไว้เสมอก็คือ การส่งเสริมและสนับสนุนให้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ต่อไปนี้ควบคู่กันไปและมีความต่อเนื่อง

1. การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการของผู้บริหารและครู
2. การสนับสนุนทรัพยากร เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมงานวิชาการอย่างเหมาะสม
3. การจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง
4. การดำเนินงานทางวิชาการทุกกิจกรรมควรยึดหลักการมีส่วนร่วม อย่างไรก็ตามกระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก นอกจากการกระตุ้นให้มีการยกระดับคุณภาพการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนแล้ว สิ่งทีควรดำเนินการควบคู่กันไปในลักษณะการบูรณาการเชิงการบริหารประกอบด้วย
 1. การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน
 2. การส่งเสริมปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและครู
 3. การส่งเสริมให้มีการทำการวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง
 4. การส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูมีการจัดการเกี่ยวกับการใช้เวลาเพื่อการเรียนรู้ทางวิชาการ และ
 5. การสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนของครู

ปัจจัยมบพ

โรงเรียนขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ แตกต่างกันตามข้อกำหนดซึ่งปัจจุบันใช้ปริมาณนักเรียนเป็นตัวกำหนด สิ่งเหมือนกันก็คือโรงเรียนทุกขนาดย่อมมีภารกิจและเป้าหมายเดียวกัน นั่นคือการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อมุ่งสู่คุณภาพของนักเรียนด้านดี เก่ง และมีสุข โรงเรียนขนาดเล็กจึงไม่มีข้อยกเว้น ดังนั้นภารกิจที่ทำท้ายโรงเรียนขนาดเล็กก็คือจะดำเนินการอย่างไรที่จะยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการเพื่อมุ่งสู่คุณภาพของนักเรียนด้านดี เก่ง และมีสุข ภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรทางการบริหารโดยเฉพาะบุคลากร งบประมาณ และความนิยมของประชาชนที่ว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ย่อมมีความพร้อมมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งถูกบ้งในบางประเด็นและผดบังในบางประเด็น

ความพยายามใช้ “กระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงานวิชาการ” จึงเป็นสิ่งกระตุ้นที่สำคัญที่ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นหัวใจของการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน อย่างไรก็ตามการใช้กระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความตระหนักของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนที่ควรเน้นการมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องด้วยการขับเคลื่อนอย่างน้อย 2 ประเด็น คือ 1) การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการของผู้บริหารและครู และ 2) การระดมทรัพยากร เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมงานวิชาการ สำหรับกระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงานวิชาการนั้นควรดำเนินการในลักษณะปฏิริยาสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างกิจกรรมต่างๆ ต่อไปนี้โดยใช้กระบวนการ PDCA เป็นฐานอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมดังกล่าวประกอบด้วย 1) การส่งเสริมคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน 2) การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 3) การส่งเสริมปัจจัยในการทำงานของผู้บริหารและครู 4) การส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง 5) การส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูใช้เวลาในการเรียนรู้ทางวิชาการและ (6) การสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนของครู โดยมีเป้าหมายก็คือการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนขนาดเล็กอย่างไรก็ตามเพื่อความเหมาะสมและความสมบูรณ์ของรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าว ผู้เขียนได้แสวงหา “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก” โดยใช้หลักการวิจัยและจะนำเสนอให้ได้รับทราบในโอกาสต่อไป จึงขอส่งท้ายปัจจัยมบพเพื่อเป็นกำลังใจต่อผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดเล็กไว้ดังนี้

...ขอยังมีความหวังต่อไปเถิด
เพราะความหวังก่อให้เกิดกำลังใจ
เราจะไม่รู้ค่าของความสมหวังเลย
เมื่อเป้าหมายของเราคือเด็กดี เก่งและมีสุข

แม้จะเคยพลาดหวังมาแล้วหลายครั้งหลายหนก็ตาม
และกำลังใจก่อให้เกิดความสำเร็จ
ถ้าหากเราไม่รู้สึกรสของความผิดหวังมาก่อน
เราต้องดำเนินการต่อไปด้วยความมุ่งมั่น...

เอกสารอ้างอิง

- การศึกษาศาสนาและนวัตกรรม, กระทรวง. (2543). การวิเคราะห์พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติในรูปแบบของกองนโยบายและแผน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2544). การคิดเชิงวิพากษ์. กรุงเทพฯ : ชัดเชตมีเดีย.
- เขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1, สำนักงาน. (2552). สภาพการดำเนินงานเพื่อยกระดับประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. สกลนคร : กลุ่มนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1.
- เขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2, สำนักงาน. (2552). สภาพการดำเนินงานเพื่อยกระดับประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. สกลนคร : กลุ่มนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2.
- เขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3, สำนักงาน. (2552). สภาพการดำเนินงานเพื่อยกระดับประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. สกลนคร : กลุ่มนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2539). เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2539. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- _____. (2546). รูปแบบการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (อัดสำเนา).
- _____. (2549). รายงานประเมินโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- ทองศักดิ์ เจริญชัย. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. (อัดสำเนา).
- นรินทร์ คำรัมย์. (2549). รูปแบบประสิทธิผลการบริหารวิชาการในโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยกาฬสินธุ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. (อัดสำเนา).
- บุญจัน ประทุมลี. (2549). ปัญหาและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. (อัดสำเนา).
- ประเวศ วะสี. (2542). ยุทธศาสตร์ทางปัญหาและปฏิรูปการศึกษาที่พาประเทศพ้นวิกฤติ. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟิก.

- ปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. (2544). รายงานการศึกษาวิเคราะห์เพื่อปฏิรูปการศึกษาตามพ.ร.บ.การศึกษา
แห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในกรอบภารกิจสำนักปฏิรูปการศึกษา. (เล่ม 4) กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์เดือนตุลา.
- วิจารณ์ พานิช. (2543). การจัดการเครือข่ายวิชาการ. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน กรมอนามัย
กระทรวงสาธารณสุข.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2545) โรงเรียน : องค์การแห่งการเรียนรู้แนวคิดทางการบริหารการศึกษา.
กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.
- ศิริกุล นามศิริ. (2552). การพัฒนางานวิชาด้วยหลักสูตรบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก : วิจัยปฏิบัติการแบบมี
ส่วนร่วม. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (อัดสำเนา).
- ศึกษาธิการ, กระทรวง (2541). ปฏิรูประบบการบริหารการศึกษาในกระทรวงศึกษาธิการ.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2550). กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจ่ายการบริหารและจัดการศึกษา
พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ. (อัดสำเนา).
- Hoy, W.K. and Miskel, C.G.(2001). **Educational Administration : Theory, Research and Practice**.
6th ed., Boston : Mc Graw-Hill.