

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

Strategies for Educational Resource Management of Small Schools under Suratthani Primary Educational Service Area Office 1

ปิริยาพร สายช่วย¹, โสภณ เพ็ชรพวง² และ สถาพร สังข์ขาวสุทธิรักษ์³

Piriyaphorn Saychuay¹, Sopon Pechrpuang² and Sathaporn Sungkaowsuttirak³

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

Suratthani Rajabhat University

Email: Piriyaphornsaychuay@gmail.com

Received March 3, 2022; Revised March 25, 2022; Accepted May 15, 2022

Abstract

The objectives of this study were: 1) to study the internal and external environment affecting educational resource management; 2) to develop the strategies for educational resource management; and 3) to determine the strategies for educational resource management of small schools under Suratthani Primary Educational Service Area Office 1. This study was a research and development study comprising three steps: 1) to study the internal and external environment from the sample of 40 small school administrators by an open-ended questionnaire; 2) to develop the strategies for educational resource management by a workshop of 10 experts; and 3) to determine the developed strategies by 15 small school administrators. Data were collected by the suitability, feasibility, and utility determination forms and were analyzed by mean and standard deviation. The research findings were as follows. 1) The analysis of the internal and external environment showed that the personnel developed themselves and worked as a team and the budget was systematically managed. The use of technological materials was worthwhile and the environment was appropriate for learning. In addition, the affiliated agency allocated the budget based on student cost per head and provided sufficient equipment for distance education via satellite. External agencies, communities, and school committees provided a support for budget and labor. 2) The important strategies for educational resource management comprised a development of multigrade classroom management, an enhancement of personnel morale, a systematic budget management, a resource

mobilization from all sectors, a support on the management of distance education via satellite, a support on the needs survey planning for technological materials and equipment, and a support on building maintenance planning. 3) The determination of the strategies showed that overall the suitability, feasibility, and utility were in the highest level.

Keywords: educational resource management, strategies for educational, small school

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา 3) ตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เป็นการวิจัยและพัฒนา มี 3 ขั้นตอน 1) ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 40 คน ใช้แบบสอบถามปลายเปิด 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน และ 3) ตรวจสอบกลยุทธ์ โดยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน เครื่องมือเป็นแบบตรวจสอบ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย 1) ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก พบว่า บุคลากรพัฒนาตนเอง ร่วมมือทำงานเป็นทีม การบริหารงานงบประมาณเป็นระบบ การใช้งานวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีคุ้มค่า สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ หน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนรายหัว ครุภัณฑ์ดาวเทียมเพียงพอ หน่วยงานภายนอก ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณและแรงงาน 2) กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่สำคัญ ได้แก่ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้นเรียน สร้างขวัญและกำลังใจบุคลากร การบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ ระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วน ส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล ผ่านดาวเทียม ส่งเสริมการวางแผนสำรวจความต้องการใช้วัสดุ อุปกรณ์เทคโนโลยี ส่งเสริมการวางแผน การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ และ 3) ผลการตรวจสอบกลยุทธ์ พบว่า ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา, กลยุทธ์การบริหาร, โรงเรียนขนาดเล็ก

บทนำ

ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษามีเป้าหมาย คือ กฎหมายและรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของรับลักษณะ ที่แตกต่างกันของผู้เรียน มีรูปแบบและแนวทางกลไกการจัดสรรงบประมาณ และกำหนดแนวทางการพัฒนา คือ ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับระบบการเงินเพื่อการศึกษาพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา และมีแผนงานและโครงการสำคัญ ได้แก่ โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โครงการพัฒนา

ระบบจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษา ด้านประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนอัตราส่วนนักเรียนต่อครู เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษา ผลการพัฒนาการศึกษาในช่วงปี 2552-2559 ด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการใช้จ่ายงบประมาณทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างและระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุงเป็นลำดับแรก โดยเฉพาะการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีอยู่จำนวนมากเพื่อเพิ่มคุณภาพการศึกษา (Office of The Education Council, 2017)

ทรัพยากรทางการศึกษาเป็นปัจจัยที่มีผลและเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาสามารถสนับสนุนให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย มีส่วนสำคัญโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพต้องอาศัยทรัพยากรทางการศึกษาที่สำคัญ ได้แก่ คน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการอาคารสถานที่ (Taweachat, 2019) ทรัพยากรทางการศึกษาจึงมีความสำคัญทำให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมการเรียนการสอน พัฒนาผู้เรียน และช่วยส่งเสริมงานวิชาการให้มีคุณภาพและส่งเสริมการดำเนินงานด้านอื่นๆ ในสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รับผิดชอบจัดการศึกษาในพื้นที่ 5 อำเภอ จำนวนโรงเรียนทั้งหมด 121 โรงเรียน ปัจจุบันมีโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 44 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 36.40 ของโรงเรียนทั้งหมด การมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมาก ทำให้การจัดการศึกษาไม่สามารถสะท้อนคุณภาพและประสิทธิภาพเพียงพอ กล่าวคือ เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างไม่คุ้มค่า มีข้อจำกัดด้านการใช้ครูหรือไม่สามารถจัดครูได้ครบชั้นและขาดแคลนสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาส่งผลให้คุณภาพการศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง และการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า ผลการดำเนินงานยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ โรงเรียนขนาดเล็กยังคงใช้งบประมาณและทรัพยากรที่ไม่คุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติ ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบกับโรงเรียนขนาดเล็กยังมีสัดส่วนค่อนข้างสูงและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จึงได้มีนโยบายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ด้านคุณภาพกำหนดให้การจัดสรรปัจจัยและทรัพยากรทางการศึกษา ร้อยละ 100 ของสถานศึกษามีระบบการจัดสรรงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ และร้อยละ 100 ของสถานศึกษามีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาเพิ่มขึ้น (SuratThani Primary Educational Service Area Office 1, 2020) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา จึงมีความสำคัญเพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สามารถประยุกต์ใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

3. เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ได้แก่ กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรด้านบุคคล กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรด้านงบประมาณ กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี และกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรด้านอาคารสถานที่

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 44 คน กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 40 คน

ขอบเขตด้านพื้นที่ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ขอบเขตด้านเวลา ระหว่างกรกฎาคม พ.ศ. 2564 – มกราคม พ.ศ. 2565

ทบทวนวรรณกรรม

การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา เป็นการจัดการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษา งบประมาณเพื่อการศึกษา ทรัพยากรในท้องถิ่น สื่อทางการศึกษา อาคารสถานที่ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดในการจัดการศึกษา Luckchalermporn (2016) ได้ให้ความหมายการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง การวางแผน การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา การระดมทรัพยากรทางการศึกษาด้วยวิธีการต่างๆ การจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาให้เพียงพอ การควบคุมให้มีการนำทรัพยากรทางการศึกษาไปใช้ ตามวัตถุประสงค์ การประเมินผลและติดตามผลการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด การบริหารทรัพยากรทางการศึกษามีความจำเป็นต่อหน่วยงานและสถานศึกษาเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานกิจกรรม เพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการดำเนินงาน ควบคุมการดำเนินงานขององค์กร ส่งเสริมโครงการและกิจกรรมใหม่ ๆ และกระจายทรัพยากรไปยังหน่วยงานที่มีความต้องการจริงตามความเร่งด่วนของงาน ทรัพยากรทางการศึกษา ประกอบด้วย ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางธรรมชาติ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติที่มีประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษา ทรัพยากรวัตถุที่มนุษย์สร้างขึ้น ทรัพยากรทางสังคม คือ ประเพณี วัฒนธรรม ความเป็นอยู่ของคนในชุมชน กิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน ฯลฯ และทรัพยากรทางการเงิน เป็นทรัพยากรในรูปแบบการเงินโดยตรงและทางอ้อม เพื่อสนับสนุนโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน Sangpan (2018) สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่สำคัญ ได้แก่ การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี และด้านอาคารสถานที่

การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึงการให้งานบรรลุผลและภารกิจขององค์กรในระยะยาว รวมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การตรวจสอบประเมินผลกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายในการบริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ช่วยสนับสนุนองค์กรประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์

การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์ สอดคล้องกับ Meekhamthong & Saenpong (2019) ได้สรุปความหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) คือ การวิเคราะห์ปัจจัยทางสภาพแวดล้อม และศักยภาพขององค์กรที่มีผลต่อการดำเนินการของสถานศึกษา มีทั้งปัจจัยภายใน เช่น โครงสร้างของการบริหารงาน บุคลากร การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป และปัจจัยภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร จำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรนำไปดำเนินการ การกำหนดกลยุทธ์มีหลายวิธี เช่น การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ตารางสัมพันธ์ (MATRIX) การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ตารางวิเคราะห์ปัจจัย การกำหนดกลยุทธ์จากการระดมความคิดจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการกำหนดกลยุทธ์จากการวิจัยเชิงพัฒนา (Suphanburi Primary Educational Service Area Office 2, 2014) และการนำกลยุทธ์ที่กำหนดและเลือกไว้ไปสู่การปฏิบัติวิธีการดำเนินงานอาจจะมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในองค์กร โดยมีผู้บริหารแต่ละองค์กรเป็นผู้นำในการประยุกต์ใช้และบุคลากรทุกคนต้องมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมเป็นไปได้ หรือเป็นประโยชน์จำเป็นต้องมีการตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ที่ได้ปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินงาน ดังที่ Sangjan (2018) ได้สรุปว่าการประเมินกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารได้ติดตามกิจกรรมและปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อประเมินว่ากิจกรรมนั้นๆได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ เพื่อประโยชน์ในการแก้ไขและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานต่อไป

สรุปได้ว่ากระบวนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก ใช้หลักการ ดังนี้

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาโดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษาทำให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา
2. การกำหนดทิศทางขององค์กร
3. การกำหนดกลยุทธ์
4. การนำ กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และ
5. การตรวจสอบและการประเมินกลยุทธ์ ซึ่งจะนำมาใช้ในการศึกษากลยุทธ์ของการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) กำหนดขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ประชากร ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก จาก 44 โรงเรียน จำนวน 44 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามปลายเปิด ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 วิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และการสร้างเป็นข้อสรุปเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ดำเนินการดังนี้ 1) นำผลการศึกษาการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1

ประกอบกับเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นข้อมูลในการร่างกลยุทธ์ 2) ยกร่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และ กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ประชุมเชิงปฏิบัติผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน และ 3) ปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 15 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) จากผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือแบบตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ เป็นแบบสอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

1.1 สภาพแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านบุคคล พบว่า บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง ให้ความร่วมมือในการทำงาน ทำงานเป็นทีม มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ และมีจรรยาบรรณ ในวิชาชีพเป็นแบบอย่างที่ดี ครูไม่ครบชั้นเรียน และครูสอนไม่ตรงกับสาขาวิชาเอก ด้านงบประมาณ พบว่า การบริหารงานงบประมาณมีความเป็นระบบ ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนการใช้จ่ายเงิน และใช้จ่ายงบประมาณตรงตามความต้องการและคุ้มค่า สถานศึกษามีงบประมาณประเภทเงินรายได้ สถานศึกษาจากการระดมทรัพยากร แต่งบประมาณยังไม่เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และขาดบุคลากรด้านการเงินและบัญชี ด้านวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี พบว่า สถานศึกษามีวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีเพียงพอ มีการใช้งานอย่างประหยัดและคุ้มค่า บุคลากรมีความรู้ความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยี มีการนำสื่อเทคโนโลยี ประกอบการเรียนการสอน และได้รับจัดสรรครุภัณฑ์สื่อการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมทั่วถึงทุกโรงเรียน วัสดุ อุปกรณ์เทคโนโลยีเพียงพอ แต่ระบบขาดประสิทธิภาพ ขาดคู่มือ และขาดบุคลากรในการดูแลอุปกรณ์เทคโนโลยี ขาดการบำรุงรักษาต่อเนื่อง และการได้รับจัดสรรเทคโนโลยีก็ไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน และระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่เสถียร และด้านอาคารสถานที่ พบว่า อาคารสถานที่มีเพียงพอกับผู้เรียน มีบรรยากาศร่มรื่น และสภาพแวดล้อมดี เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการบริการอาคารสถานที่ให้แก่ชุมชนเข้ามาทำกิจกรรมต่างๆ แต่ยังมีอาคารเรียนที่มีสภาพชำรุด ขาดงบประมาณเพื่อการปรับปรุงซ่อมแซมและสถานศึกษาไม่มีอาคารอเนกประสงค์ ห้องปฏิบัติการ และบางโรงเรียนมีสถานที่อาณาเขตกว้างขวางยากแก่การดูแลอย่างทั่วถึง

1.2 สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดส่งเสริมให้บุคลากรครูอบรมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ชุมชนมีส่วนร่วมสนับสนุนงบประมาณในการแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดการประสานงานบุคลากรภายนอก หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านงบประมาณ พบว่า สถานศึกษาได้รับจัดสรรงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด เป็นเงินประเภทเงินอุดหนุนรายหัว และชุมชน หน่วยงานภายนอกให้ความร่วมมือในการระดมทรัพยากรสนับสนุนงบประมาณให้สถานศึกษา แต่ยังไม่เพียงพอ ชุมชนในเขตพื้นที่บริการโรงเรียนไม่มีความพร้อมทางฐานะเศรษฐกิจ

ด้านวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี พบว่า หน่วยงานภายนอกและชุมชนส่งเสริมสนับสนุนการซื้อวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีทางการศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรครุภัณฑ์สื่อการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมเพียงพอ ผู้ปกครองรับรู้ข่าวสารการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ ผ่านสื่อเทคโนโลยีที่สถานศึกษาจัดทำ โรงเรียนยังขาดงบประมาณในพัฒนาสื่อให้รองรับเทคโนโลยีสมัยใหม่ และด้านอาคารสถานที่ พบว่า สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก และคณะกรรมการสถานศึกษาช่วยกันปรับปรุงซ่อมแซมอาคารเรียนให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ และสถานศึกษามีพื้นที่จำนวนมากสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้มีคุณภาพและสร้างรายได้ให้กับสถานศึกษา ชุมชนขาดการดูแลรักษาความสะอาดเมื่อเข้ามาใช้บริการสถานที่ และยากต่อการควบคุมดูแล บุคคลภายนอกในชุมชนใกล้เคียงที่เข้ามาในสถานศึกษาโดยไม่ได้รับอนุญาต และขาดงบประมาณการสร้างรั้วโรงเรียน

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า

1. กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านบุคคล ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานวิชาชีพและการปฏิบัติงานตามขอบข่ายภารกิจของโรงเรียน 2) ส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ตรงกับความรู้ ความสามารถและความถนัด 3) พัฒนาจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้นเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สามารถบูรณาการจัดการเรียนรู้ได้ 4) สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานภายนอกเพื่อสรรหาครูอัตราจ้าง 5) การบริหารอัตรากำลังสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน 6) ส่งเสริมกระบวนการนิเทศติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และ 7) สร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรโดยการส่งเสริมสนับสนุนและยกย่องเชิดชูเกียรติ

2. กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านงบประมาณ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) บริหารงานงบประมาณอย่างเป็นระบบ โปร่งใส คุ่มค่าและตรวจสอบได้ 2) พัฒนาและวางแผนการใช้จ่ายเงินประเภทรายได้สถานศึกษาให้โปร่งใส คุ่มค่า และตรวจสอบได้ 3) ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ในการจัดทำระบบการเงินและพัสดุ และ 4) ระดมทรัพยากรงบประมาณจากทุกภาคส่วนเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน

3. กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานภายนอกเพื่อสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อและเทคโนโลยี 2) ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม 3) ส่งเสริมการวางแผน สำรวจความต้องการใช้วัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีตามแผนงาน/ โครงการให้เกิดประโยชน์และความคุ้มค่า 4) จัดทำโครงการขอสนับสนุนงบประมาณ จัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ 5) ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญในการใช้ ดูแล และจัดเก็บอุปกรณ์เทคโนโลยี 6) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีในการบริหารงาน 4 ฝ่าย และ 7) ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงให้มีประสิทธิภาพ

4. กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านอาคารสถานที่ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) จัดระบบสาธารณูปโภค อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกภายในอาคารเรียนในสภาพที่ใช้งานได้มาตรฐานและมีความปลอดภัย 2) จัดหางบประมาณปรับปรุงภูมิทัศน์ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และซ่อมแซมอาคารเรียนและอาคารประกอบให้มีความมั่นคงแข็งแรง ปลอดภัย 3) ส่งเสริมการวางแผนการใช้และแผนการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ และ 4) สร้างความเข้าใจกับชุมชนในการใช้บริการอาคารสถานที่

3. ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 1

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D
1. กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านบุคคล	4.55	.34	4.50	.39	4.58	.38
2. กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านงบประมาณ	4.59	.41	4.52	.40	4.61	.41
3. กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี	4.9	.40	4.51	.41	4.53	.42
4. กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านอาคารสถานที่	4.55	.45	4.53	.47	4.57	.45
รวม	4.55	.39	4.52	.35	4.57	.39
สรุปผลการตรวจสอบกลยุทธ์	มากที่สุด		มากที่สุด		มากที่สุด	

จากตารางที่ 1 พบว่าผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับดังนี้ กลยุทธ์ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล ด้านอาคารสถานที่ และด้านวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี ด้านความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับดังนี้ กลยุทธ์ด้านอาคารสถานที่ ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี และด้านบุคคล และด้านความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับดังนี้ กลยุทธ์ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล ด้านอาคารสถานที่ และด้านวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

1.1 สภาพแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่สำคัญ พบว่า บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาตนเอง ให้ความร่วมมือในการทำงาน แต่มีภาระงานมากเนื่องจากครูไม่ครบชั้น สอนไม่ตรงกับสาขาวิชาเอก การบริหารงบประมาณมีความเป็นระบบ เบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผน แต่ยังขาดบุคลากรที่มีความชำนาญด้านการเงินและบัญชี วัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยี สื่อการสอนทางไกลได้รับจัดสรรเพียงพอ แต่ขาดประสิทธิภาพ ขาดงบประมาณ ขาดบุคลากรที่มีความสามารถในการบำรุงรักษาโดยตรง อาคารสถานที่เพียงพอ มีสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ สามารถให้บริการชุมชนได้ แต่ยังมีสภาพชำรุด ขาดงบประมาณในการซ่อมแซม และพื้นที่บางโรงเรียนมีความกว้างขวางยากต่อการดูแลให้ทั่วถึง

ผลวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนขนาดเล็ก มีความจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน เป็นไปตามที่ Office of the Basic Education Commission (2021) ได้กำหนดนโยบายด้านคุณภาพการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดแคลนครู ครูไม่ครบชั้น และสอนไม่ตรงตามวิชาเอก (Office of the Basic Education Commission, 2019) ในด้านงบประมาณมีความสำคัญต่อการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน ต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ ความรอบคอบ ความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน และยังต้องปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงการคลังและระเบียบภายในที่วางไว้ สอดคล้องกับ Office of the National Education Commission (2003) มาตรา 62 กำหนดให้มีระบบการตรวจสอบติดตามและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการใช้จ่ายงบประมาณการจัดการศึกษา ในการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็กมีเงินอุดหนุนไม่เพียงพอต่อการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ก็ชำรุดไม่สามารถหาทดแทนหรือซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพดีได้และจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนอุปกรณ์เพื่อรองรับเทคโนโลยีที่ทันสมัย สอดคล้องกับ National Reform Steering Assembly (2016) ที่กล่าวถึงโรงเรียนขนาดเล็กได้รับงบประมาณน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่งผลให้ขาดอุปกรณ์ เทคโนโลยีทำให้ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนลดลง ขณะทำงานวิจัยของ Tanukarn (2015) ได้เสนอแนะไว้ว่ามีการควบคุมดูแลรักษาอาคารสถานที่และมีการสำรวจอาคารสถานที่ที่ต้องซ่อมแซมบำรุงรักษาเพื่อเสนอของบประมาณ

1.2 สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่สำคัญ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดส่งเสริมให้บุคลากรครอบครัวพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ชุมชนมีส่วนร่วมสนับสนุนงบประมาณในการแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดการประสานงานบุคลากรภายนอกหรือ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สถานศึกษาได้รับจัดสรรงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานภายนอกให้ความร่วมมือในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา แต่ยังไม่เพียงพอ ประกอบกับฐานะของผู้ปกครองไม่พร้อม โรงเรียนยังขาดงบประมาณในการพัฒนาสื่อให้ทันต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สถานศึกษามีพื้นที่จำนวนมากสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้มีคุณภาพและสร้างรายได้ให้กับสถานศึกษา แต่ขาดงบประมาณการสร้างรั้วโรงเรียน ผลวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ Surat Thani Primary Educational Service Area Office 1 (2019) ได้กำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สู่มืออาชีพ สภาพที่ตั้งของชุมชน รอบๆ โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นชุมชนเกษตร ผู้ปกครองส่วนใหญ่ประกอบอาชีพรับจ้าง ขาดความพร้อมทางด้านเศรษฐกิจทำให้โรงเรียนระดมทรัพยากรได้ยาก สอดคล้องกับ Choomponla, Phongpinyo & Larsa (2014) ที่ได้ศึกษาสภาพการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่าบริเวณใกล้เคียงของโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นชุมชนผู้ปกครองที่มีฐานะยากจน ไม่สามารถสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน ขณะที่ Somabhut (2017) ได้สรุปแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ต้องมีการขอความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกสนับสนุนการนำสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ในการเรียนการสอน ขณะที่ Gongsano (2015) ได้สรุปปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กไว้ว่าโรงเรียนขนาดเล็กได้รับงบประมาณน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่งผลให้โรงเรียนขาดทั้งอุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาทำให้ประสิทธิภาพการเรียนการสอนลดลง ในด้านการบริหารงานอาคารสถานที่นั้น Soiphophon (2014) ได้ทำการศึกษาพบว่าบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือให้ความสำคัญร่วมกันดูแลกับชุมชนในการพัฒนาอาคาร สิ่งปลูกสร้างภายในโรงเรียน

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

2.1 กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านบุคคล ประกอบด้วยกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ สร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรโดยการส่งเสริมสนับสนุนและยกย่องเชิดชูเกียรติ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้นเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สามารถบูรณาการจัดการเรียนรู้ได้ ส่งเสริมกระบวนการนิเทศติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัด ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานวิชาชีพและการปฏิบัติงานตามขอบข่ายภารกิจของโรงเรียนและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานภายนอกเพื่อสรรหาครูอัตราจ้าง ผลวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนขนาดเล็ก มีหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีโครงสร้างการบริหารงานที่ครอบคลุมทุกภาระงานมอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบตรงกับความสามารถและความถนัด ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถมีทักษะการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีคุณภาพ และงานทั้ง 4 ฝ่าย ให้มีความถนัดและความชำนาญ จัดทำแผนการนิเทศติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และมีการวิเคราะห์วางแผนอัตราจ้างบุคลากรให้ได้บุคลากรที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา กำหนดวางแผนการระดมทรัพยากรงบประมาณเพื่อจ้างบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและสาขาวิชาเอกที่ขาดแคลน สอดคล้องกับ Kerd-um (2018) ได้ทำการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 2 พบว่า กลยุทธ์การขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษา ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร และกลยุทธ์พัฒนาการจัดการเรียนการสอน

2.2 กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านงบประมาณ ประกอบด้วยกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ บริหารงานงบประมาณอย่างเป็นระบบ โปร่งใส คุ่มค่าและตรวจสอบได้ พัฒนาและวางแผนการใช้จ่ายเงินประเภทรายได้สถานศึกษาให้โปร่งใส คุ่มค่า และตรวจสอบได้ และส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการจัดทำระบบการเงินและพัสดุ ผลวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนขนาดเล็กมีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณโดยบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมจัดทำเพื่อให้ใช้จ่ายตรงตามวัตถุประสงค์ การเบิกจ่ายงบประมาณและใช้งบประมาณให้ถูกต้องตามระเบียบและเป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา สอดคล้องกับ Siwaromaya, Sikkhabandit & Sithiamorn (2017) ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร สรุปผลการวิจัยว่า กลยุทธ์การจัดการงบประมาณเน้นการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์กับบุคลากรและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษามีการกำหนดและการอนุมัติงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพ

2.3 กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี ประกอบด้วยกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม ส่งเสริมการวางแผนสำรวจความต้องการใช้วัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีตามแผนงาน/โครงการให้เกิดประโยชน์และความคุ้มค่า ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีในการบริหารงาน 4 ฝ่าย และจัดทำโครงการขอสนับสนุนงบประมาณ จัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ผลวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนขนาดเล็กมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนใช้วัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างเต็มศักยภาพให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าต่อผู้เรียน และการปฏิบัติงานทั้ง 4 ฝ่าย และใช้เทคโนโลยีจัดเก็บระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันสามารถสืบค้นข้อมูลได้ สอดคล้องกับ Terawan (2019) ได้ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา สรุปไว้ว่า การบริหาร

ทรัพยากรด้านวัสดุและอุปกรณ์ สถานศึกษามีการวางแผนงบประมาณในการจัดหาและทำแผนควบคุมการใช้วัสดุ อุปกรณ์ และจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินวัสดุและครุภัณฑ์

2.4 กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านอาคารสถานที่ ประกอบด้วยกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ จัดระบบสาธารณูปโภค อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกภายในอาคารเรียนในสภาพที่ใช้งานได้ตามมาตรฐานและมี ปลอดภัย จัดหางบประมาณปรับปรุงภูมิทัศน์ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และซ่อมแซมอาคารเรียนและอาคารประกอบให้มีความมั่นคงแข็งแรงและปลอดภัย ผลวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนขนาดเล็กมีแผนการสำรวจตรวจสอบ อาคารสถานที่ต้องมีความมั่นคงและปลอดภัย จัดทำโครงการของบสนับสนุนเพื่อปรับปรุงซ่อมแซมอาคารจาก หน่วยงานต้นสังกัด หรือมีการวางแผนขอความร่วมมือจากชุมชนในการระดมทรัพยากรงบประมาณ สอดคล้องกับ Benjathummathom (2017) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส ทาง การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 สรุปไว้ว่าการบริหารอาคารสถานที่ ได้แก่ บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้ดูแลรักษาและการวางแผนการใช้พื้นที่ และการปรับปรุง ก่อสร้างต่อเติมอาคารที่ ขำรุถูกต้องตามระเบียบของราชการ

3. ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 1 พบว่า ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของ กลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นได้ว่ากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่ กำหนดขึ้นได้มาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การศึกษาสภาพที่พึงประสงค์และแนวทาง ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาจากผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก การประชุม เชิงปฏิบัติการ ผู้ทรงคุณวุฒิ วิพากษ์และร่วมกันให้ข้อเสนอแนะ ทำให้เห็นแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ผลวิจัย สอดคล้องกับ Office of the Basic Education Commission (2019) กล่าวถึงการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนส่งเสริมการใช้ NEW DLTV การพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีการใช้บุคลากรครูร่วมกันและสามารถจัดการ เรียนการสอนแบบบูรณาการ สนับสนุนงบประมาณและวัสดุครุภัณฑ์ให้เพียงพอที่จะมีคุณภาพตามมาตรฐาน และ สอดคล้องกับ Suanluang (2018) ได้ศึกษาเรื่องการนำเสนอกระบวนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการ ระดมทรัพยากรทางการศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีการปฏิบัติและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ที่สุด และยังสอดคล้องกับ Chalaynak (2013) ได้ศึกษาเรื่องการนำเสนอกลยุทธ์การระดมทรัพยากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์ การระดมทรัพยากรทางการศึกษา ได้แก่ กลยุทธ์การระดมทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรวัสดุ อุปกรณ์ ผลการประเมินกลยุทธ์มีความเหมาะสม เป็นประโยชน์ และมีความเป็นไปได้นำไปปฏิบัติได้จริงในระดับมาก

สรุปผล

1. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน พบว่า บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ร่วมมือทำงานเป็นทีม การบริหารงานงบประมาณเป็นระบบ เบิกจ่ายงบประมาณตามแผนการใช้จ่ายเงิน การใช้งานวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยี ประหยัดคุ้มค่า ใช้สื่อเทคโนโลยีจัดกิจกรรมการเรียนการสอน อาคารสถานที่มีเพียงพอกับผู้เรียน สภาพแวดล้อม เอื้อ ต่อการเรียนรู้ และผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า หน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรงบประมาณเงิน

อุดหนุนรายหัว จัดสรรครุภัณฑ์ DLTV เพียงพอ หน่วยงานภายนอก และคณะกรรมการสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์สื่อเทคโนโลยี ซ่อมแซมอาคารเรียนมีสภาพใช้งานได้ดี

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่สำคัญ ด้านบุคคล ได้แก่ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้นเรียน สร้างขวัญและกำลังใจบุคลากร ด้านงบประมาณ ได้แก่ การบริหารงานงบประมาณเป็นระบบ โปร่งใส คุ่มค่าตรวจสอบได้ ระดมทรัพยากรงบประมาณจากทุกภาคส่วน ด้านวัสดุ อุปกรณ์เทคโนโลยี ได้แก่ ส่งเสริมการจัดการศึกษา DLTV ส่งเสริมการวางแผนสำรวจความต้องการใช้วัสดุ อุปกรณ์เทคโนโลยี และด้านอาคารสถานที่ ได้แก่ ส่งเสริมการวางแผนการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ สร้างความเข้าใจกับชุมชนการใช้บริการอาคารสถานที่

3. ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 1 พบว่า ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริม และร่วมมือกับให้สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กของหน่วยงานต้นสังกัด ประสานสร้างความร่วมมือกับชุมชน และหน่วยงานภายนอกเพื่อสร้างเครือข่ายในการพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา วางแผนการดำเนินงานตามกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยกำหนดรายละเอียดการปฏิบัติเป็นรูปธรรมในแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี

3. สถานศึกษาควรดำเนินงานตามแนวทางของแต่ละกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ขับเคลื่อนแผนงาน โครงการให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน ร่วมกันพัฒนากลยุทธ์และปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาแยกเป็นรายด้าน เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรเชิงลึก จะได้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและสภาพที่พึงประสงค์เฉพาะด้าน และมีรายละเอียดและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนมากขึ้น

2. ควรมีการทำวิจัยรูปแบบการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพ

3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อกำหนดนโยบาย หรือทิศทางในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา หรือส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็กได้มากยิ่งขึ้น

องค์ความรู้ใหม่



จากโมเดลดังกล่าวทำให้ทราบว่ากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน แล้วนำผลการศึกษามาวิเคราะห์และพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วยกลยุทธ์ทั้งหมด 4 กลยุทธ์หลัก 22 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1.กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านบุคคล มี 7 กลยุทธ์ ที่สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์พัฒนาการจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้นเรียน และกลยุทธ์สร้างขวัญและกำลังใจบุคลากร 2. กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านงบประมาณ มี 4 กลยุทธ์ ที่สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์การบริหารงานงบประมาณอย่างเป็นระบบ โปร่งใส คัดค้านตรวจสอบได้ และกลยุทธ์ระดมทรัพยากรงบประมาณจากทุกภาคส่วน 3. กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี มี 7 กลยุทธ์ ที่สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม และกลยุทธ์ส่งเสริมการวางแผนสำรวจความต้องการใช้วัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี 4.กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านอาคารสถานที่ มี 4 กลยุทธ์ ที่สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์ส่งเสริมการวางแผนการใช้และแผนการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ และกลยุทธ์สร้างความเข้าใจกับชุมชนในการใช้บริการอาคารสถานที่ เพื่อเป็นประโยชน์และแนวทางต่อการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาและการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

References

- Benjathummathorn, B. (2017). Education Resources Management of Education Opportunity Expansion Schools under Suratthani Primary Educational Service Area Office 3. *Suratthani Rajabhat Journal*, 6(2) ,47–66.
- Chalaynak, P. (2013). *Strategies for Mobilizing Educational Resources of Basic Education Schools under Ayutthaya Primary Educational Service Area Office 1 and 2*[Master's Thesis, Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University].
- Choomponla, C., Phongpinyo, P., & Larsak, P. (2014). *A Case Study Successful Model of Education Management in Small Schools in Northeast of Thailand*. The Thailand Research Fund.
- Gongsanoh, S. (2015). *Small School Problems*. https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/ewt_dl_link.php?nid=31816.
- Kerd-um, N. (2018). *Strategy for Driving Educational Management Quality in Small-sized Schools under Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 2*[Master's Thesis, Phetchaburi Rajabhat University].
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Education and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Luckchalernporn, P. (2016). *A Study of the State and Problems of Administrative Resources in Sub-District Non-Formal and Informal Education Center under Phranakhon Si Ayutthaya Province*[Master's Thesis, Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University].
- Meekhamthong, P., & Saenpong, K. (2019). Techniques for Analyzing Development Conditions for Strategic Planning of School. *Academic and Research Journal of Northeastern University*, 9(3), 111–120.
- National Reform Steering Assembly. (2016). *Report of Thailand Reform Steering Assembly on Education, Small School Education Administration*. https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/download/usergroup_disaster/5-10.pdf.
- Office of the Basic Education Commission. (2019). *Small School Management Plan 2019–2022*. <http://plan.bopp-obec.info/wp-content/uploads/2021/12>
- Office of the Basic Education Commission. (2021). *Fiscal Year 2022 Action Plan*. <http://plan.bopp-obec.info/wp-content/uploads/2021/12>.
- Office of The Education Council. (2017). *The National Scheme of Education B.E. 2560–2579 (2017–2036)*. Phrikwarn Graphics.
-

- Office of the National Education Commission. (2003). *National Education Act, B.E. 2542 and its Amendments (No. 2), B.E. 2545*. Office of the National Education Commission.
- Sangjan, K., Wora-in, C., & Nongyao, A. (2018). Strategic Participation of the Community Network for Small School Quality Development. *Humanities and Social Sciences Journal of Graduate School, Pibulsongkram Rajabhat University*, 13(1), 119–134.
- Sangpan, N. (2018). *Educational Resource Management Affecting to the Small School Effectiveness under Suratthani Primary Educational Service Area Office 2*[Master's Thesis, Surat Thani Rajabhat University].
- Siwaromaya, K., Sikkhabandit, S., & Sithiamorn, P. (2017). A Strategy of Budgeting Management in Basic School Under the Bangkok Metropolitan. *Journal of Educational Research, Faculty of Education, Srinakharinwirot University*, 11(2), 20–33.
- Soiphophan, T. (2014). *The Problems of Building Affairs Administrations in School under Rayong Primary Educational Service Area Office 1*[Master's Thesis, Burapha University].
- Somabhut, S. (2017). *Guidelines for Quality Development of Small Schools under Khonkaen Primary Educational Service Area Office 4*[Master's Thesis, Mahasarakham University].
- Suanluang, A., Dejsura, N., & Chanawat, P. (2017). Presentation of the Process of Mobilizing Educational Resources of Small Schools Under the Jurisdiction of the Office of Ayutthaya Primary Education Area 2. *Journal of Educational Review Faculty of Education in MCU*, 4(2), 145–157.
- Suphanburi Primary Educational Service Area Office 2. (2014). *Manual for Preparation Basic Education Development Plans and Action plans of Schools*. Policy and Planning Group.
- Surat Thani Primary Educational Service Area Office 1. (2019). *Small School Management Plan, Academic Year 2019–2022*. Surat Thani Primary Educational Service Area Office 1. Policy and Planning Group.
- Surat Thani Primary Educational Service Area Office 1. (2020). *Administrative Policy Human Resources*. Policy and Planning Group.
- Tanukarn, T. (2015). *Strategic Management of Educational Resources Mobilization in Educational Institutions under the Jurisdiction of Secondary Educational Service Area office 9*[Master's Thesis, Nakhonpathom Rajabhat University].
-

- Taweechat, N. (2019). Educational Resource Management. *In The 3rd National Research Conference Presentation “GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2019”* (pp. 86–90).
- Terawan, K. (2019). *A Study Conditions Problems and Guidelines to Solve Problems of Community Participation in the Educational Resource Administration in Schools under Phranakhon Si Ayutthaya Primary Education Service Area office 1* [Master’s Thesis, Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University].