

การบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็ก ให้ดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ

The Administration for Quality Maintenance of Small Educational Opportunity Extension Schools

อัชรารณ บัววน¹ และ สมเกียรติ ตุ่นแก้ว²

Atcharaporn Buauan¹ and Somkiet Tunkaew²

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

Educational Administration Program, Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University

Email: ¹639814002@crru.ac.th, ²somkiet.tun@crru.ac.th

Received April 21, 2023; **Revised** May 26, 2023; **Accepted** June 15, 2023

Abstract

The purpose of this article is to present of administration guidelines for quality maintenance of small educational opportunity extension schools that can respond to the needs of the local community. School administrators are key personnel in educational institutions; they should be professional leaders who must have knowledge, competence, morality, and good professional ethics. This will lead to good educational management that is productive and efficient. School administrators should adhere to management principles for quality maintenance of small educational opportunity extension schools, including 1) leading the organization with vision 2) focusing on stakeholders 3) providing participation 4) managing systematic administration 5) developing organizational innovation; and 6) continuing quality improvement. The quality management process begins with 1) development planning, 2) development practice, 3) development monitoring, 4) development evaluation, and 5) continuous development. In driving the mission of the administration for quality maintenance of small educational opportunity extension schools, the main components are: 1) Educational management system development 2) Teacher and educational personnel quality development 3) Learner quality development 4) Educational curriculum development 5) Area-based networking and 6) Media, innovation, and educational technology development. The school that has been developed in all aspects of quality will yield the status of a small educational opportunity

extension school with quality maintenance that can survive with the quality of basic education standards. It increases educational opportunities and quality learning by having all sectors of society involved in education management.

Keywords: School administration; Educational opportunity extension school; Small school; Stand with quality maintenance

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็กให้ดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ ที่สามารถสนองตอบความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษา เป็นผู้นำทางวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การบริหารจัดการสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักในการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็กให้ดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพที่สำคัญประกอบไปด้วย 1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 2) การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) การมีส่วนร่วม 4) การบริหารงานอย่างเป็นระบบ 5) การพัฒนานวัตกรรมขององค์กร และ 6) การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยกระบวนการบริหารคุณภาพที่เริ่มต้นจาก 1) การวางแผนพัฒนา 2) การปฏิบัติการพัฒนา 3) การกำกับ ติดตามการพัฒนา 4) การประเมินผลการพัฒนา และ 5) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในการขับเคลื่อนภารกิจการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็กให้ดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา 2) การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 4) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 5) การสร้างเครือข่ายเชิงพื้นที่ และ 6) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา โรงเรียนได้รับการพัฒนาคุณภาพอย่างรอบด้าน ส่งผลให้เป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็กที่ดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานของการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมของในการจัดการศึกษา

คำสำคัญ: การบริหารโรงเรียน; โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา; โรงเรียนขนาดเล็ก; การดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ 21 มีความรู้ ความสามารถ และทักษะจำเป็น ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้ ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และทักษะชีวิต ซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นแนวคิดพื้นฐานของการปฏิรูปการศึกษา และเป็นหนึ่งในลักษณะชีวิตที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จ การเรียนรู้ตลอดชีวิตมีจุดมุ่งหมายหลัก คือ การทำให้คนมีเครื่องมืออันเป็นทักษะเพื่อการศึกษาด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อการดำรงชีวิตในโลกอย่างมีความสุข ควบคู่คุณธรรม มีค่านิยมที่ดีสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้และเพื่อเป็นการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้การจัดการศึกษาของไทยมุ่งไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Thasanapitak, 2011)

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในบริบทของสังคมไทย นับตั้งแต่มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้มุ่งเน้นการขยายโอกาสทางการศึกษาเพื่อให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีแนวคิดเรื่องการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในทุกระดับ เห็นได้จากการกำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อเป็นหลักประกันว่าการให้บริการการศึกษาของหน่วยงานการศึกษาจะสามารถสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมได้ ดังนั้น สถานศึกษาจึงต้องยึดมาตรฐานคุณภาพที่กำหนดโดยหน่วยงานต้นสังกัดเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาของตน เพื่อเป็นหลักประกันว่ากระบวนการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาบรรลุตามมาตรฐานคุณภาพที่ได้กำหนดไว้ตลอดเวลา พร้อมทั้งมีการทบทวน ตรวจสอบ รับรองคุณภาพมาตรฐานจากหน่วยงานอิสระภายนอกเป็นระยะ จึงเห็นได้ว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในแนวคิดของต่างประเทศและในบริบทของสังคมไทยมีความสอดคล้องกัน ในประเด็นที่เกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงหรือพัฒนาในการจัดการศึกษาเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวังซึ่งเป็นมาตรฐานที่กำหนดไว้ อันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมโดยทั่วไป อย่างไรก็ตามการปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลนั้นไม่มีสูตร เฉพาะหรือแบบแผนที่ตายตัวและก็ไม่ง่ายในการขับเคลื่อน ทั้งนี้ขึ้นกับบริบทของสังคมนั้น ๆ และการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต (Duangkaew, 2014)

จากการประชุมชี้แจงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2564 สรุปว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมอบหมายภารกิจให้สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลายดูแลการจัดการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 3 ในโรงเรียนขยายโอกาสให้สามารถขับเคลื่อนตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ข้อ 11 การเพิ่มโอกาสและการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพของกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา และผู้เรียนที่มีความจำเป็นพิเศษ สอดคล้องกับวาระเร่งด่วน (Quick Win) วาระที่ 5 ในด้านการพัฒนาทักษะอาชีพ โดยส่งเสริมการจัดการศึกษาที่เน้นพัฒนาทักษะอาชีพของผู้เรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างอาชีพและรายได้ที่เหมาะสม และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเรื่องการพัฒนาทักษะอาชีพ โดยการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเสริมทักษะอาชีพเป็นการส่งเสริมให้โรงเรียนขยายโอกาสได้เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ (Office of the Basic Education Commission, 2021) ประกอบกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ประกาศนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2564 – 2565 ทั้งด้านความปลอดภัยด้านโอกาส ด้านคุณภาพ และด้านประสิทธิภาพ ซึ่งในด้านประสิทธิภาพ ได้กล่าวถึง 1) พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน มีนวัตกรรมเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนบนฐานข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ทันสมัย และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน 2) พัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาสี่มุมเมือง โรงเรียนคุณภาพของชุมชน โรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ (Stand Alone) ให้มีคุณภาพอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ 3) บริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 น้อยกว่า 20 คน ให้ได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับนโยบายโรงเรียนคุณภาพของชุมชน 4) ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพในสถานศึกษาที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะ และสถานศึกษาที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ 5) สนับสนุนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาให้เป็นต้นแบบการพัฒนาวัตกรรมการศึกษาและการเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 6) เพิ่มประสิทธิภาพการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of the Basic Education Commission, 2020)

ในปัจจุบัน โรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน ที่ถือว่าเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียน 14,976 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียน Stand Alone จำนวน 5,099 โรงเรียน โรงเรียนที่จัดการเรียนรวมแล้ว จำนวน 1,291 โรงเรียน โรงเรียนรอปกระดาศเลคค จำนวน 211 โรงเรียน และโรงเรียนที่ต้องบริหารจัดการ จำนวน 8,375 โรงเรียน (Ministry of Education, 2020) และจากการศคษาสภาพของโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านมา พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ประสบปัญหาคล้ายคลึงกัน คคค 1) ปัญหาด้านการบริหารจัดการ พบว่า ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนสื่อ วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ขบประมาณไม่เพียงพอ 2) ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่า ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ครูขาดความรู้และทักษะในการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ครูสอนไม่เต็มเวลาและเต็มความสามารถ และ 3) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศคษา พบว่า ชุมชน ผู้ปกครอง มีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน และการเรียนของบุตรหลานได้เท่าที่ควร (Panpinya, 2021)

การพัฒนาคุณภาพและการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง จึงจำเป็นต้องมีการศคษาสภาพปัญหาในบริบทของแต่ละสถานศคษาและชุมชน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของการศคษาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน โดยมีรูปแบบในการดำเนินงานที่เฉพาะและชัดเจน (Bureau of Basic Education Policy and Planning, 2014) กระทรวงศคษาธิการ จึงมีแผนการพัฒนาคุณภาพการศคษาของโรงเรียนขนาดเล็กทั้งในระดับประถมศคษาและมัธยมศคษา เพื่อให้สามารถเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีคุณภาพสามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง โดยการทำให้โรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้มีคุณภาพสูงขึ้นใน 4 ประการหลักที่สำคัญ ได้แก่ คุณภาพนักเรียน คุณภาพการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร คุณภาพครูและบุคลากรทางการศคษา และคุณภาพการบริหารจัดการ (Office for National Education Standards and Quality Assessment, 2015) สอดคล้องกับ Yumak (2015), and Phonhuahan (2020) ที่ทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศคษา โดยรูปแบบที่มีคุณภาพนั้น จะต้องมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ผ่านกระบวนการสร้างและพัฒนารูปแบบตามหลักการและทฤษฎีที่ถูกต้อง มีกระบวนการพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขจากผู้ทรงคุณวุฒิ และการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์จริงในเรื่องนั้น ๆ

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศคษาขนาดเล็กไม่สามารถดำเนินการพัฒนาไปได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ทำนายสำหรับผู้บริหารการศคษาและผู้บริหารสถานศคษาที่จะต้องนำมาวางแผนในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารคุณภาพของโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ และตอบสนองความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น เหมาะสมกับสภาพบริบทของแต่ละพื้นที่ มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กระบวนการบริหารโรงเรียนที่เป็นระบบจะเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารการศคษา ผู้บริหารสถานศคษา ครู บุคลากรทางการศคษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่จะนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศคษาในอนาคตด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ

ความหมายของการบริหารคุณภาพ

จากการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารคุณภาพไว้ ดังนี้

Onsri (2019) ให้ความหมายว่า การบริหารคุณภาพ หมายถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาตามขั้นตอนของวงจรการบริหารเชิงคุณภาพ PDCA มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การประเมินแผน และการพัฒนาปรับปรุงแผน

Kesuwan (2014) ให้ความหมายของการบริหารคุณภาพว่าต้องมีการคิดต้นทุนคุณภาพ เพื่อใช้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวางแผน มีการกำหนดจุดในการปรับปรุงคุณภาพ ต้นทุนคุณภาพมีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือ อาจสร้างด้วยการทำให้สินค้ามีคุณภาพที่ดีสม่ำเสมอ มีการประกันคุณภาพสินค้าเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า

Pengchuen (2011) ให้ความหมายการบริหารคุณภาพ หมายถึง การบริหารงานประเภทหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดการในเรื่องต่าง ๆ ในองค์กร

สรุปได้ว่า การบริหารคุณภาพ หมายถึง กระบวนการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการในเรื่องต่าง ๆ ในองค์กร มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวางแผน มีการกำหนดจุดในการปรับปรุงคุณภาพ ต้นทุนคุณภาพมีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือ มีการประกันคุณภาพสินค้าเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า ทั้งนี้คุณภาพหรือเป้าหมายเป็นตัวบ่งชี้สำคัญของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

หลักการบริหารคุณภาพ

จากการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาได้กล่าวเกี่ยวกับหลักการบริหารคุณภาพ ดังนี้

Office of the National Quality Award (2019) กล่าวว่า รางวัลคุณภาพแห่งชาติ Thailand Quality Award (TQA) เป็นรางวัลระดับมาตรฐานโลก มีแนวคิดหลัก 11 ประการ 1) มุมมองเชิงระบบ 2) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 3) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร 5) การเรียนรู้ระดับองค์กรและความคล่องตัว 6) การมุ่งเน้นความสำเร็จ 7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม 8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง 9) การทำประโยชน์ให้สังคม 10) จริยธรรมและความโปร่งใส และ 11) การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์

International Organization for Standardization (2008) กล่าวว่า หลักการพื้นฐานของการบริหารงานคุณภาพมีหลักสำคัญ 8 ประการ คือ 1) ให้ความสำคัญกับลูกค้า 2) ความเป็นผู้นำ 3) การมีส่วนร่วมของบุคลากร 4) การบริหารเชิงกระบวนการ 5) การบริหารเชิงระบบ 6) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 7) การตัดสินใจจากข้อมูลที่เป็นจริง และ 8) ความสัมพันธ์กับฝ่ายเพื่อประโยชน์ร่วม

Tenner and Detoro (1992) ได้กล่าวถึงการนำหลักการแนวคิดเกี่ยวกับ TQM มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ และได้กำหนดหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า 2) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 3) การให้ทุกคนมีส่วนร่วม

โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดของนักการศึกษา พบว่า หลักการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย

1) หลักการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ เป็นแนวคิดการบริหารที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดความเป็นเอกภาพของวัตถุประสงค์และทิศทางขององค์กร เป็นผู้สร้างและดำรงไว้ซึ่งปัจจัยเกื้อหนุนภายในที่สนับสนุนให้ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมและส่งเสริมการบรรลุวัตถุประสงค์ ตัวผู้บริหารก็ต้องจัดองค์การและนำตนเองเข้าสู่กระบวนการโดยการลงมือปฏิบัติด้วยให้เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

2) หลักการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นแนวคิดการทำงานที่สำคัญอย่างยิ่งในการเริ่มต้นปรับปรุงกระบวนการทำงาน และเป็นการบริหารที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง “ภายนอก” และ “ภายใน” ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงการพยายามที่จะทำให้ได้เกินความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) หลักการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้คนภายในองค์กรและภายนอกองค์กรเข้าร่วมดำเนินกิจกรรม ตั้งแต่การศึกษาปัญหา การวางแผนดำเนินการ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการประเมินร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนให้กิจกรรมนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม คือ หลักร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ ร่วมรับผิดชอบ

4) หลักการบริหารงานอย่างเป็นระบบ เป็นการมององค์กรจากโครงสร้างที่ประกอบด้วยฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งมีหน้าที่เฉพาะ โดยสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกันให้ระบบความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายหรือหน่วยงานมีประสิทธิภาพมากพอจะสร้างผลงานคุณภาพขององค์กร

5) หลักการพัฒนาวัฒนธรรมขององค์กร เป็นการนำเอาวัฒนธรรมเข้ามาจะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืน การเรียนรู้ ติดตามพัฒนาวัฒนธรรมด้วยคนขององค์กร ด้วยการสร้างบุคคลแห่งการเรียนรู้ และสร้างความเป็นนักนวัตกรรม ไว้ในจิตใจของสมาชิก องค์กร การวางแผนการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพขององค์กร

6) หลักการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่จะสนับสนุนให้สมาชิกในองค์กร มีแนวคิดใหม่ ๆ ตลอดเวลา และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมาจากการเรียนรู้ข้อบกพร่องในอดีต โดยวางอยู่บนพื้นฐานในการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งลูกค้าภายใน และภายนอกและนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้

สรุปว่า หลักการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย 1) หลักการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 2) หลักการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) หลักการมีส่วนร่วม 4) หลักการบริหารงานอย่างเป็นระบบ 5) หลักการพัฒนาวัฒนธรรมขององค์กร และ 6) หลักการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการบริหารคุณภาพ

จากการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาได้กล่าวเกี่ยวกับกระบวนการบริหารคุณภาพ ดังนี้

Phaphongyun (2017) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพนั้น ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดองค์กร 3) การจัดคนเข้าทำงาน 4) การสั่งการ 5) การประสานงาน 6) การรายงาน และ 7) การจัดทำงานประมาณ

International Organization for Standardization (2008) ได้นำเสนอระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001: 2000 จะต้องดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้ 1) การเตรียมการและศึกษา 2) การทบทวนสถานะระบบงานปัจจุบัน 3) การจัดทำเอกสารระบบบริหารงานคุณภาพ 4) การปฏิบัติงานตามระบบบริหารคุณภาพ 5) การตรวจติดตามคุณภาพภายใน และ 6) การตรวจประเมินและให้การรับรองโดยสถาบันให้การรับรอง

Deming (1938) และ Tenner and Detoro (1992) กล่าวว่า วงจรบริหารงานคุณภาพ ประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผน (Plan) 2) การปฏิบัติ (Do) 3) การตรวจสอบ (Check) และ 4) การปรับปรุงแก้ไข (Act)

Gulick and Unvick (1973) ได้กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารว่าประกอบด้วยกระบวนการบริหาร 7 ประการ ดังนี้ 1) Planning 2) Organizing 3) Staffing 4) Directing 5) Coordinating 6) Reporting และ 7) Budgeting

โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดของนักการศึกษา พบว่า กระบวนการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย

1) การวางแผนพัฒนา (Development Planning) เป็นการวางแผนการสร้างคุณภาพการศึกษา โดยจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี ตลอดจนแผนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานบริหารจัดการการศึกษา

2) การปฏิบัติการพัฒนา (Development Practice) เป็นการนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติโดยมั่นใจว่า ผู้รับผิดชอบได้ตระหนักถึงวัตถุประสงค์ และความจำเป็นอย่างถ่องแท้แล้ว และให้ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบดำเนินงานตามแผน รู้ถึงรายละเอียดและขั้นตอนต่าง ๆ มีการจัดอบรมเพื่อดำเนินงานตามแผน และมีการจัดทรัพยากรที่จำเป็น

3) การกำกับ ติดตามการพัฒนา (Development monitoring) เป็นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยประเมินการดำเนินงานขององค์กรว่าสามารถดำเนินงานได้ตามแผนหรือไม่ และเนื้อหาสาระของแผนมีความครบถ้วนหรือไม่ หากการประเมินพบว่า ผลงานออกมาได้ถูกต้องตรงตามเป้าหมาย ก็สามารถนำไปจัดทำเป็นมาตรฐานและแนวทางสำหรับการดำเนินงานในครั้งต่อไปได้

4) การประเมินผลการพัฒนา (Development evaluation) เป็นกระบวนการในการประเมินผล และรับรองคุณภาพความสำเร็จของงานอันเป็นผลมาจากการดำเนินการ และมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มีผลลัพธ์ได้รับการยอมรับและมีความพึงพอใจจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

5) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Development continuous) เป็นการออกแบบ พัฒนาและปรับปรุงแนวคิด วิธีการ และขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น รวมทั้งการนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปว่า กระบวนการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย 1) การวางแผนพัฒนา 2) การปฏิบัติการพัฒนา 3) การกำกับ ติดตามการพัฒนา 4) การประเมินผลการพัฒนา และ 5) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ ได้ข้อสรุปว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษานาตาล เล็กควรนำหลักการบริหารคุณภาพและกระบวนการบริหารคุณภาพมาขับเคลื่อนพัฒนาขยายภาระงานการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษานาตาล เล็กอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษานาตาล เล็ก

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษานาตาล เล็ก

ความหมายของโรงเรียนขนาดเล็ก

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวน นักเรียนตั้งแต่ 359 คนลงมา โดยให้ข้อมูลจำนวนนักเรียน ณ วันที่ 10 มิถุนายน กล่าวได้ว่าโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังไม่เป็นปัญหา ประเด็นที่เป็นปัญหาที่มีการกล่าวถึงกันมาก คือ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวน นักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา และปัจจุบันเป้าหมายมาอยู่ที่โรงเรียนที่มีนักเรียนน้อยกว่า 40 คนลงมา ซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มจำนวนโรงเรียนในกลุ่มนี้มากขึ้นมาโดยตลอด และทางราชการได้เห็นสภาพปัญหาดังกล่าว จึงมีแนวทางที่จะจัดการกับปัญหานี้โดยมีการหาวิธีการบริหารจัดการเพื่อการแก้ปัญหาขึ้นมาโดยตลอด (Office of the Basic Education Commission, 2020)

ขอบข่ายภาระงานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็ก

ผู้วิจัยสังเคราะห์ขอบข่ายภาระงานการบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็ก ดังนี้

Lothi (2021) กล่าวว่า ขอบข่ายภาระงานของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษามี 4 ด้าน คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

Kroksamrong (2019) ขอบข่ายภาระงานของการบริหารของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 1) ด้านโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2) ด้านนักเรียน 3) ด้านครูผู้สอน 4) ด้านผู้บริหาร 5) ด้านการบริหารจัดการ 6) ด้านผู้ปกครองนักเรียน 7) ด้านการส่งเสริมทักษะความรู้คู่ทักษะอาชีพในหลักสูตร 8) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ และ 9) ด้านการกำกับ ติดตาม และประเมินผล

Nuankaew (2017) กล่าวว่า ขอบข่ายภาระงานของการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็ก มีจำนวน 6 ด้าน ดังนี้ 1) ความน่าเชื่อถือ 2) การเรียนการสอน 3) การพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง 4) การพัฒนาบุคลากร 5) หลักสูตร และ 6) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

Inchukul (2016) กล่าวว่า ขอบข่ายภาระงานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 1) ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ 2) ด้านการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) ด้านการเพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษา และ 5) ด้านการพัฒนาคุณภาพวิชาการ

โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขอบข่ายภาระงานของการบริหารของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า ขอบข่ายภาระงานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย

1. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา (Development of educational management system) หมายถึง การดำเนินการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ประกอบด้วย 5 ประเด็น 1) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 2) การพัฒนาระบบการนิเทศการศึกษา 3) การเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการสถานศึกษา 4) การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม และ 5) การบริหารงานชุมชนและเครือข่าย

2. การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา (Development of teachers and educational personnel quality) หมายถึง การดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมในด้านการจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ประกอบด้วย 5 ประเด็น ดังนี้ 1) การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนสู่การเรียนรู้ฐานสมรรถนะเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 2) การสร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ 3) การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) 4) การมีส่วนร่วมและเป็นผู้ดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 5) การนำความรู้ความสามารถ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาตนเองและวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และการพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่มีผลต่อคุณภาพผู้เรียน

3. การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (Development of student quality) หมายถึง การดำเนินการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย 6 ประเด็น ดังนี้ 1) การเสริมสร้างสุขภาวะที่ดีและมีสุนทรียภาพ 2) การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ 3) การเสริมสร้างทักษะในการแสวงหาความรู้

4) การเสริมสร้างความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ 5) การเสริมสร้างความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร และ 6) การเสริมสร้างทักษะชีวิตตามบริบทของชุมชน ท้องถิ่น

4. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (Development of school curriculum) หมายถึง การดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และท้องถิ่น ประกอบด้วย 5 ประเด็น ดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมายหลักสูตรสถานศึกษา 2) ความสอดคล้องของหลักสูตร 3) การออกแบบหลักสูตรสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และ 5) การตรวจสอบประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

5. การสร้างเครือข่ายเชิงพื้นที่ (Creating area network) หมายถึง การดำเนินการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เรียน ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ผู้ที่เกี่ยวข้อง ชุมชน และเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ประเด็น ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการจัดและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งที่บ้านและที่สถานศึกษา 2) การกำหนดนโยบายเป้าหมายการจัดการศึกษาแก่สถานศึกษา 3) การประชาสัมพันธ์สนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษา 4) การเป็นผู้สนับสนุนทรัพยากรและบุคลากรในการจัดการศึกษา และ 5) การตรวจสอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

6. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา (Development of media innovation and educational technology) หมายถึง การดำเนินการสร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ประกอบด้วย 5 ประเด็น ดังนี้ 1) การส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาในการสร้างพัฒนา สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน 2) การส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างพัฒนา สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการศึกษา 3) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา 4) การสร้างผู้นำด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา และ 5) การส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

สรุปว่า ขอบข่ายภาระงานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 1) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา 2) การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 4) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 5) การสร้างเครือข่ายเชิงพื้นที่ และ 6) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

บทสรุป

การบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็กยังต้องประสบปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ถึงแม้จะมีความพยายามของฝ่ายนโยบายระดับสูง ตลอดจนมีกฎหมายหลายฉบับ รวมทั้งมีการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา แต่ปัญหาเหล่านี้ก็ยังไม่ได้คลี่คลายลงอย่างน่าพึงพอใจของสังคมหรือผู้ปกครองเท่าที่ควร การแก้ปัญหา ยังคงต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกส่วนทุกฝ่าย นับตั้งแต่ต้นนโยบายในทุกๆระดับที่ต้องมีความต่อเนื่องนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีจิตวิญญาณ ตระหนักให้ความสำคัญกับการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์ นำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติบรรลุตามเป้าหมาย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษาอย่างจริงจัง ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูอย่างเต็มความสามารถ ตลอดจนชุมชน และผู้ปกครอง ให้ความร่วมมือกับการจัดการศึกษาในทุกมิติ ก็จะทำให้การบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็กคลี่คลายปัญหาต่าง ๆ ให้ลดน้อยลง และเกิดประสิทธิภาพได้ โดยโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็กจะสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพหรือไม่

ต้องมองถึงกระบวนการพัฒนาคุณภาพอย่างรอบด้านว่า มีความเหมาะสมตามสภาพบริบทและสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงหรือไม่ หากกระบวนการพัฒนาคุณภาพไม่มีความชัดเจน ครอบคลุมเพียงพอ อาจส่งผลให้โรงเรียนไม่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพที่ยั่งยืนได้

ดังนั้น สรุปได้ว่า การที่จะพัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็กให้ดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดกระบวนการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การวางแผนพัฒนา 2) การปฏิบัติการพัฒนา 3) การกำกับ ติดตามการพัฒนา 4) การประเมินผลการพัฒนา และ 5) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีขอบข่ายภาระงานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็กให้ดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ 6 ประเด็น ประกอบด้วย 1) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา 2) การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (4) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 5) การสร้างเครือข่ายเชิงพื้นที่ และ 6) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ดังนั้น ถ้าหากผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการบริหารคุณภาพ มีขอบข่ายภาระงานที่ครอบคลุม ชัดเจน มีนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาที่ใช้ในการบริหารงาน ตลอดจนครูและบุคลากรทางการศึกษามีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ มีนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน ก็จะส่งผลถึงคุณภาพด้านบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา คุณภาพการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร และคุณภาพนักเรียน

ผู้บริหารสถานศึกษาที่ยึดหลักการบริหารคุณภาพและใช้กระบวนการบริหารคุณภาพมาขับเคลื่อนพัฒนาขอบข่ายภารกิจการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง มีการใช้นวัตกรรมทางการศึกษามาเป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างเป็นระบบ เหมาะสมกับสภาพบริบทและสอดคล้องสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน ท้องถิ่น และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้เป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็กที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ ทั้งคุณภาพนักเรียน คุณภาพการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และคุณภาพการบริหารจัดการ

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาและสังเคราะห์เอกสารทำให้เกิดองค์ความรู้ ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็กให้ดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ เพื่อนำไปเป็นแนวทางการบริหารจัดการขับเคลื่อนพัฒนาขอบข่ายภารกิจการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็กให้ดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ ด้วยกระบวนการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็กให้ดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ (5D School Model) ดังนี้ 1) การวางแผนพัฒนา (Development Planning) 2) การปฏิบัติการพัฒนา (Development Practice) 3) การกำกับ ติดตามการพัฒนา (Development monitoring) 4) การประเมินผลการพัฒนา (Development evaluation) และ 5) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Development continuous) นำเสนอเป็นภาพ ดังนี้



จากแผนภาพแสดงถึงกระบวนการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดเล็กให้ดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ สามารถอธิบายโดยสังเขปดังนี้

1. ขั้นการวางแผนพัฒนา (Development Planning) เป็นการวางแผนการสร้างคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี ตลอดจนแผนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานบริหารจัดการศึกษา
2. ขั้นการปฏิบัติการพัฒนา (Development Practice) เป็นการนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติโดยมั่นใจว่า ผู้รับผิดชอบได้ตระหนักถึงวัตถุประสงค์ และความจำเป็นอย่างถ่องแท้แล้ว และให้ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินงานตามแผน รู้ถึงรายละเอียดและขั้นตอนต่าง ๆ มีการจัดอบรมเพื่อดำเนินงานตามแผน และมีการจัดทรัพยากรที่จำเป็น
3. ขั้นการกำกับ ติดตามการพัฒนา (Development monitoring) เป็นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การปฏิบัติงาน โดยประเมินการดำเนินงานขององค์กรว่าสามารถดำเนินงานได้ ตามแผนหรือไม่ และเนื้อหาสาระของแผนมีความครบถ้วนหรือไม่ หากการประเมินพบว่า ผลงานออกมาได้ถูกต้องตรงตามเป้าหมายก็สามารถนำไปจัดทำเป็นมาตรฐานและแนวทางสำหรับการดำเนินงานในครั้งต่อไปได้
4. ขั้นการประเมินผลการพัฒนา (Development evaluation) เป็นกระบวนการในการประเมินผล และรับรองคุณภาพความสำเร็จของงานอันเป็นผลมาจากการดำเนินการ และมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มีผลลัพธ์ได้รับการยอมรับและมีความพึงพอใจจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
5. ขั้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Development continuous) เป็นการออกแบบ พัฒนาและปรับปรุงแนวคิด วิธีการ และขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น รวมทั้งการนำไปประยุกต์ใช้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

References

- Deming, W. E. (1938). *Elementary Principles of the Statistical Control of Quality*. JUSE.
- Duangkaew, R. (2014). *Educational Quality Development*. Sukhothai Thammathirat Open University.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1973). *Paper on the Science of Administration*. Augustus M. Kelley.
- Inchukul, C. (2016). School Development Strategy to Expand Educational Opportunities Under the Jurisdiction of the Area Office Kanchanaburi Primary Education District 4. *Journal of Silpakorn University Educational Administration I*, 8(1), 138–147.
- International Organization for Standardization. (2008). *ISO-9000 Standard Quality Assurance System*. International Organization for Standardization.
- Kesuwan, R. (2014). *Organization Development*. Borpit Printing.
- Kroksamrong, S. (2019). *Desirable Outcomes of Educational Opportunity Expansion School in Ranong Province*. *Journal of Yanasangwon Research Institute*, 11(1), 32–40.
- Lathi, W. (2021). The Development of a Self-sustaining Small School Administration Model to Raise the Level Educational Quality Roi Kaen Sarasin Provincial Group. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(12), 85–100.
- Ministry of Education. (2020). *Small School Management Plan*. Ministry of Education.
- Nuankaew, P. (2017). School Administration Model for Expanding Educational Opportunities that are Effective in Sa Kaeo Province. *Journal of Nakhonratchasima College*, 11(3), 111–120.
- Office of the Basic Education Commission. (2020). *Policy Announcement of the Office of the Basic Education Commission, Fiscal year 2021–2022*. <https://www.kruachieve.com/story/policy>
- Office of the Basic Education Commission. (2021). *OBEC Held a Meeting to Clarify the Promotion, Support, Missions Related to Education Management at Grade 1–3 Levels*. In Opportunity Expansion School under the OBEC. <https://www.obec.go.th/archives/482970>.
- Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization). (2015). *Quality Assessment Education Round 3 in the Overview of Private Kindergartens*. <http://aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx>
- Office of the National Quality Award. (2019). *Government Management Quality Award 2019*. National Quality Award Office.

- Onsri, S. (2019). Quality Management and Internal Quality Assurance Operations of Non-Educational Centers System and Informal Education in Bangkok. *Journal of Education Silpakorn University*, 19(1), 416–431.
- Panpinya, N. (2021). *Strategies for Small School Administration under the Ministry of Education Area Worker Chaiyaphum Primary Education*[Doctoral dissertation, Chaiyaphum Rajabhat University].
- Phapongyun, P. (2017). *Participatory Management of School Administrators under the Jurisdiction of the Educational Service Area Office Bueng Kan Elementary School*[Master's thesis, Santa Phon College].
- Pengchuen, J. (2011). *Study of Problems and Formulation of Strategies to Increase Performance of Clean Limited Partnership Karnchang, Lopburi*[Master's thesis. University of the Thai Chamber of Commerce].
- Phonhuahan, I. (2020). *The Development of an Effective Administrative Model for Small Secondary Schools under the Jurisdiction Secondary Education Service Area Office in the Northeast Region*. *Dhammathas Academic Journal*, 20(1), 75–86.
- Tenner, A. R., & Detoro, I. J. (1992). *Total Quality Management: Three Steps to Continuous Improvement*. Addison–Wesley.
- Thasanapitak, K. (2011). *A Study of the Relationship Between Teacher Factors and Knowledge about Teaching Management at Emphasis on Learners is Important for Teachers in Krungthon Nuea Group Under Bangkok*[Master's thesis, Ramkhamhaeng University].
- Yumak, L. (2015). *The Development of a New Model of Small School Administration. under the Jurisdiction of the Educational Service Area Office Phetchabun Primary School District 2* [Master's thesis, Mahasarakham University].