

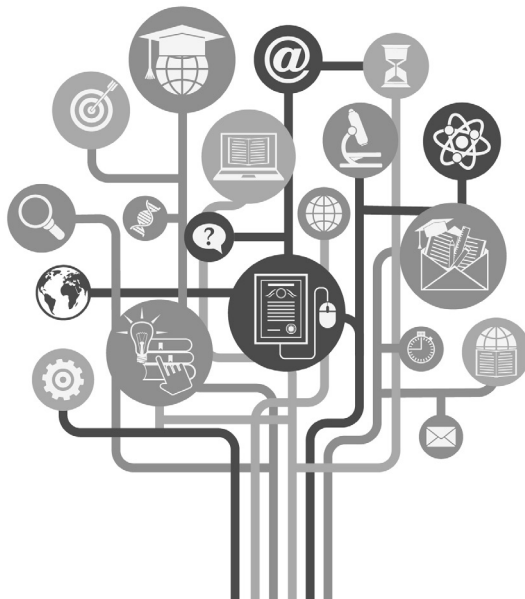
# 3

## รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

A Model of Educational Quality Development the Small-  
Sized Schools in the Lower Northern Region

สิริพร ผลประเสริฐ พฤทธิพล พฤทธิกุล และ ปารีชาต เตชะ

Siriphorn Phonprasert Phruitthiphon Phruitthikul and Parichart Techa





## รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบใน เขตภาคเหนือตอนล่าง

A Model of Educational Quality Development the Small-Sized  
Schools in the Lower Northern Region

สิริพร ผลประเสริฐ<sup>1</sup> พฤทธิพล พฤทธิกุล<sup>2</sup> และ ปารีชาติ เตชะ<sup>3</sup>

Siriphorn Phonprasert Phruittiphon Phruittikul and Parichart Techa

<sup>1</sup> คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร 62000 ประเทศไทย

Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University, Kamphaeng Phet 62000,  
Thailand e-mail : krunanny18@gmail.com

<sup>2</sup> คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร 62000 ประเทศไทย

Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University, Kamphaeng Phet 62000,  
Thailand e-mail : pruettipol@gmail.com

<sup>3</sup> คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร 62000 ประเทศไทย

Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University, Kamphaeng Phet 62000,  
Thailand e-mail : Techa7491@gmail.com

*Received : November 26, 2021 Revised : February 16, 2022 Accepted : February 24, 2022*

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง 3) ประเมินรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง และ 4) ศึกษาผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างโดยวิธีทดลองใช้กับโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 1 โรงเรียน วิธีดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ 5 แห่งในเขตภาคเหนือตอนล่าง และจัดสนทนากลุ่ม 2) การสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยวิเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และตรวจสอบ

รูปแบบโดยจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ 3) ประเมินรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยทำประชาพิจารณ์ และ 4) ศึกษาผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผลการวิจัย พบว่า 1. ผลการศึกษาสภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นหลักสำคัญในการบริหารขับเคลื่อนโรงเรียน มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และใช้เทคโนโลยีในการบริหารพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ดำเนินการตามมาตรฐานที่กระทรวงกำหนด 2. รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง มี 6 องค์ประกอบ 3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยภาพรวมมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ส่วนคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยภาพรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก และ 4. ผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยภาพรวม มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการจัดทำคู่มือ มีความถูกต้องเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ :** รูปแบบ; การพัฒนาคุณภาพการศึกษา; โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ; ภาคเหนือตอนล่าง

## Abstract

The purposes of this research were 1) to study the condition of educational quality development of small-sized model schools in the lower northern region 2) to create a system for improving the educational quality of small-sized model schools in the lower northern region 3) to evaluate the educational quality development system and the manuals of educational quality development of small-sized model schools in the



lower northern region and 4) to study the results of using the educational quality development system and the manual of educational quality development of small-sized model schools in the lower northern region. The research procedures consisted of four steps: 1) to study the condition of educational quality development of small-sized model schools in the lower northern region by using interview method of five small-sized model schools in the lower northern region and organize group discussions. 2) to create a system for improving the educational quality of the small-sized model schools in the lower northern region by analyzing the documents and interviewing experts and examining the format by organizing a seminar based. 3) to evaluate the educational quality development system and the manual of educational quality development of small-sized model schools in the lower northern region using public hearing and 4) to study the results of using the educational quality development system and the manuals of educational quality development of small-sized model schools in the lower northern.

**The results of research were as follows:**

The results of this study on the condition of educational quality development of small-sized model schools in the lower northern region found that educational quality development of the small sized model schools in the lower northern region used the principle of participatory management as the main principle in the management of the school, focusing on teamwork, establishing educational system. And the administrator had many important leadership qualities and use technology to manage and improve the quality of school education. The model for improving the educational quality of small-sized model schools in the lower northern region consisted of six factors. The results of the assessment of the educational quality development of small-sized model schools in the lower northern region by assessing the possibility and usefulness

found that the overall probability was at the highest level and the usefulness was at a high level. The results of using educational quality development system and the manuals found that the overall usefulness was at the high level and the preparation of manuals was accurate and appropriate at the highest level.

**Keywords :** Model; Educational Quality; Small Sized Model Schools; Lower Northern Region

### บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตพัฒนาคนให้เป็นผู้ที่คิดเป็น คิดชอบ พุดเป็น พุดชอบ ทำเป็น ทำชอบ สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมด้วยความ เป็นสุขตามหลักการขององค์การศึกษาวិทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO, 2558) ที่ว่า “การศึกษาเพื่อปวงชน ปวงชนเพื่อการศึกษา” โดยให้ประชาชน ทุกกลุ่มทุกระดับมีโอกาสได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงตามเป้าหมายการจัดการศึกษาเป็น 4 ประเด็น ได้แก่ การเรียนรู้เพื่อให้รู้ การเรียนเพื่อปฏิบัติ การเรียนเพื่อจะอยู่ร่วมกัน และการเรียนเพื่อชีวิตความเป็นตัวตน กอปรกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 วรรคหนึ่ง กำหนดว่า “รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็น เป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการ จัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไป สู่เป้าหมายดังกล่าว” ซึ่งยุทธศาสตร์ชาตินั้น มีองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่ง คือ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งหมายให้ผู้เรียนทุกคนมีทักษะที่ จำเป็นในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ.2545 มาตรา 8 ได้กำหนดว่า การจัดการศึกษาให้ยึดหลัก ดังนี้ (1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการ ศึกษา (3) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

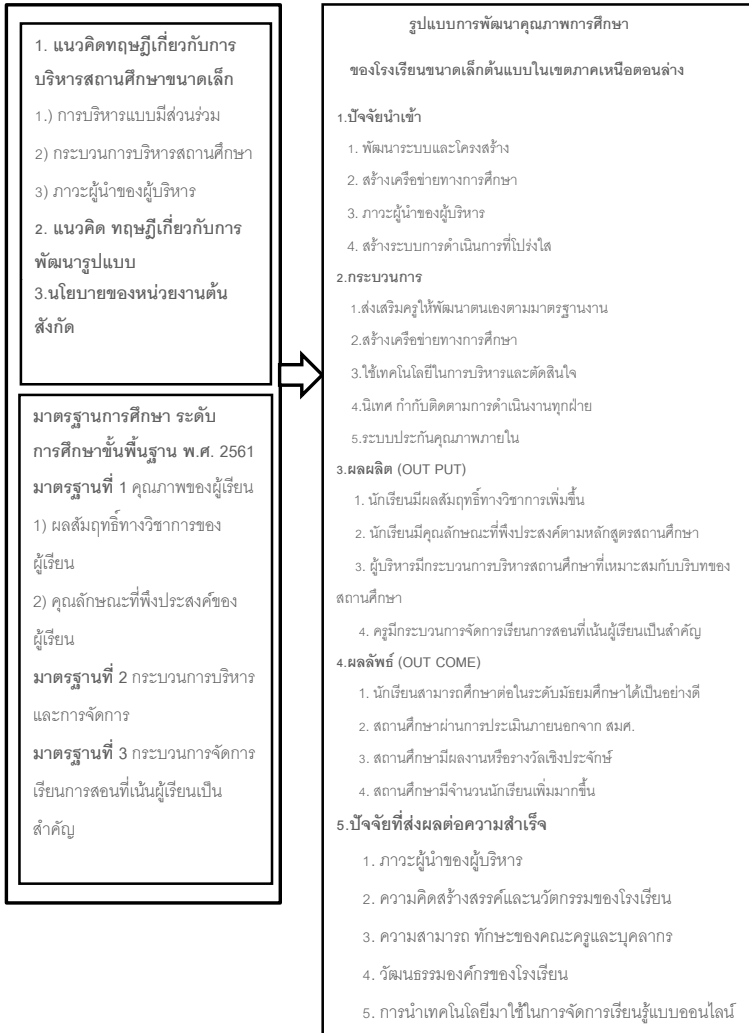
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557) ได้ทำการศึกษาสถานการณ์การศึกษา ไทยในเวทีโลก พบว่า คุณภาพการศึกษาไทยโดยเฉลี่ยทั้งประเทศเมื่อเทียบกับประเทศ พัฒนาอุตสาหกรรม พบว่า อยู่ในเกณฑ์ต่ำและเมื่อพิจารณาผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาระดับประเทศในภาพรวม พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาไม่เป็นที่น่า



3. เพื่อประเมินรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

4. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



รูปภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### 1. กระบวนการบริหารสถานศึกษา

กระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการขับเคลื่อน พัฒนา และปรับปรุงวิธีการด้านต่าง ๆ เพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความก้าวหน้า ส่งเสริมความเจริญด้านความคิด ความรู้ ควบคู่กับการสอดแทรกคุณธรรมแก่นักเรียนเพื่อให้ได้นักเรียนที่มีคุณภาพ และบรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา (ณัฐรฐา พวงธรรม, 2553) ซึ่งแนวคิดในการบริหารนั้น อยู่บนพื้นฐานของแนวคิดหรือทฤษฎีการศึกษาตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน เช่น กระบวนการบริหารของ ลูเธอร์ กุลลิก (Luther Gulick) ซึ่งมีองค์ประกอบและขั้นตอน 7 ขั้น รวมเรียกว่า POSDCORB รวมทั้งการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 ซึ่งมีปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาอยู่หลายประการ เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การกำหนดแผนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีบริบทขาดแคลนทรัพยากรในการบริหาร ควรจะสร้างเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการจำเป็น รวมทั้งการกระจายอำนาจตามโครงสร้างการบริหารเพื่อให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็วในการให้บริการกับผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น

### 2. ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาไว้ 4 ด้าน รวมทั้งหมด 81 งาน ซึ่งกล่าวโดยสรุป คือ 1) ด้านวิชาการ ซึ่งเป็นการดำเนินการในเรื่องการพัฒนาสาระหลักสูตร การวางแผนงานด้านวิชาการการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การวัดผล ประเมินผล การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา เป็นต้น 2) ด้านงบประมาณ ซึ่งเป็นการดำเนินการในเรื่องการจัดทำแผนงบประมาณ การพัสดุ การเงิน การบัญชี เป็นต้น 3) ด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นการดำเนินการในเรื่องการวางแผนอัตรากำลัง การเลื่อน



เงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ เป็นต้น และ4) ด้านการบริหารทั่วไป ซึ่งเป็นการดำเนินการในเรื่องการวางแผนการบริหารงานการศึกษา งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การรับนักเรียน การทัศนศึกษา งานกิจการนักเรียน และการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา เป็นต้น

### 3. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

“โรงเรียนขนาดเล็ก” หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในพื้นที่ชนบทห่างไกล สภาพปัญหาการบริหารจัดการศึกษามีความหลากหลาย เช่น ครูไม่ครบชั้น ขาดวัสดุ สื่อครุภัณฑ์ทางการศึกษา อาคารสถานที่ งบประมาณไม่เพียงพอ เป็นต้น โรงเรียนจึงมีคุณภาพการศึกษาค่อนข้างต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในชุมชนเมืองและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กนั้นต้องใช้งบจ่ายทางการบริหารจัดการ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะของผู้บริหาร บุคลากร รูปแบบการบริหาร ทรัพยากรและปัจจัยสนับสนุนต่างๆ และความร่วมมือจากภาคส่วนอื่นอีกมารวมทั้งต้องมีการกำหนดรูปแบบและวิธดำเนินการที่เหมาะสมต่อบริบทของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับบริบทนั้น จะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ของการพัฒนาโรงเรียนได้

สุรเดช โสมานบุตร (2560) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก คือ ควรส่งเสริมการใช้แหล่งข้อมูล แก่ครูและนักเรียนในการค้นคว้าและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ปรับปรุงระบบอุปกรณ์การเรียนทางไกลผ่านดาวเทียมให้มีสภาพพร้อมใช้งาน สนับสนุนส่งเสริมการนำสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้ในการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ มีแผนในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ของโรงเรียนและดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คัมภีร์ สุดแท้ (2553) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีวัตถุประสงค์ คือ สร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหาร



งานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก มี 2 องค์ประกอบหลัก 17 องค์ประกอบย่อย ผลการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า โรงเรียนดำเนินตามขั้นตอนในรูปแบบอย่างครอบคลุม ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและนำผลการประเมินไปใช้ ทำให้การบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็กเป็นไปอย่างเป็นระบบ มีคุณภาพมากขึ้นและผลการประเมินการใช้รูปแบบ พบว่า ผลการใช้รูปแบบ ทั้งโดยรวมและองค์ประกอบหลักทั้ง 2 องค์ประกอบ มีผลการประเมินอยู่ในระดับคุณภาพดีมาก ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบไปใช้ พบว่า มีปัญหา คือ ครูไม่สามารถจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ได้ครอบคลุมสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ การทุ่มเทพพัฒนางานวิชาการอย่างเดียวไม่ทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จอย่างสมบูรณ์ได้ ครูไม่สามารถพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐานครบทุกสาระการเรียนรู้ได้ และมีการเสนอแนะแนวทางเพื่อแก้ปัญหา คือ โรงเรียนควรจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้สำเร็จรูปที่มีคุณภาพดีให้ครูควรนำกระบวนการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กไปบูรณาการประยุกต์ใช้ทั้งระบบ รวมทั้งควรส่งเสริมให้ครูพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

ดังนั้น การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพนั้น รูปแบบการดำเนินการจะมุ่งเน้นไปที่การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน และผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพตามหลักสูตรสถานศึกษาและเกิดทักษะในการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้หลากหลายสามารถนำวิธีการเรียนไปใช้ในชีวิตจริงได้ และมุ่งให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วม ในทุกขั้นตอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กจึงจำเป็นต้องมีรูปแบบอย่างเหมาะสมเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น ซึ่งมีความผูกพันกับโรงเรียนเป็นอย่างมากมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งการยุบหรือการควบรวมโรงเรียนขนาดเล็กเป็นสิ่งที่ละเอียดอ่อนต่อความรู้สึกของชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555) ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์

## วิธีการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาสภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้ 1) ศึกษาสภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 5 แห่ง และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการจัดประชุมสนทนากลุ่ม จำนวน 12 คน

**ขั้นตอนที่ 2** การสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้ 1) การยกร่างรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน 2) การตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน

**ขั้นตอนที่ 3** การประเมินรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างโดยการประชุมประชาพิจารณ์ (Public Hearing) จำนวน 30 คน

**ขั้นตอนที่ 4** การศึกษาผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างโดยการทดลองใช้ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 1 แห่ง จากการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

### ประชากร

ประชากร (Population) นำเสนอคุณลักษณะและจำนวนให้ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย

1. ผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ทั้ง 5 โรงเรียนรวมทั้งสิ้น 15 คน
2. ผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มงาน และศึกษานิเทศก์ จำนวน 12 คน
3. ผู้บริหาร ครูศึกษานิเทศก์ และอาจารย์มหาวิทยาลัย ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำนวน 30 คน



4. ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำนวน 9 คน

5. ผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดทำคู่มือ ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ และผู้เชี่ยวชาญด้านการนำไปใช้ประโยชน์ จำนวน 5 คน

### เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง
2. แบบบันทึกผลที่เกิดจากการสนทนากลุ่ม
3. แบบบันทึกผลที่เกิดจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
4. แบบบันทึกการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบร่างรูปแบบและคู่มือ
5. แบบประเมินด้านความถูกต้อง และด้านความเหมาะสม
6. แบบประเมินด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์
7. แบบรายงานผลการใช้รูปแบบและคู่มือ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งนำเนื้อหาที่จัดบันทึกไว้ในแบบบันทึกการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ตามประเด็นที่เกี่ยวข้อง หาความเชื่อมโยงและเหตุผลของข้อมูลแต่ละด้านนำเสนอข้อมูลโดยวิธีการอ้างถึงคำพูดของผู้ให้สัมภาษณ์ นำมาสรุปและวิเคราะห์ แล้วจึงสังเคราะห์ข้อมูลตามประเด็นที่ได้กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากความสอดคล้องและตรวจสอบข้อมูลจากบุคคลหลายคนในประเด็นเดียวกัน (Triangulation)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบบันทึกผลการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้ 1) ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบบันทึกการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ มาสรุปประเด็นแล้วนำมาวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงร่างรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2) ผู้วิจัยนำเสนอร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างต่อที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและพิจารณาข้อเสนอแนะ 3) ผู้วิจัยปรับปรุงร่างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขต

ภาคเหนือตอนล่างตามข้อเสนอแนะของที่ปรึกษาเพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาฉบับสมบูรณ์สำหรับนำเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคุณภาพในขั้นตอนต่อไป

3. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบประเมิน มีดังนี้ 1) ข้อมูลผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างที่พัฒนาขึ้นโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยเกณฑ์การพิจารณาระดับคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์ 2) ข้อมูลเสนอแนะเพื่อการประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างนำมาวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปเพื่อประกอบการพิจารณาในการใช้แนวทางการพัฒนาที่พัฒนาขึ้น

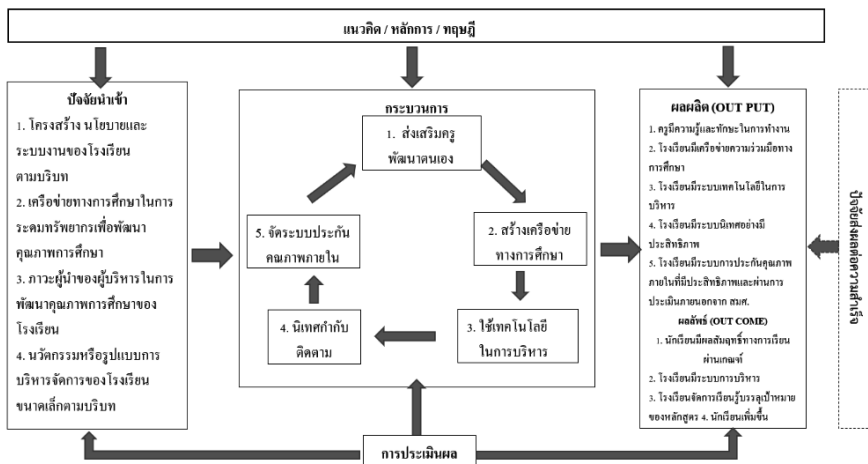
### สรุปผลการวิจัย

1. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า 1) โรงเรียนใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารโรงเรียน ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นหลักการสำคัญในการบริหารขับเคลื่อนของโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากมีทรัพยากรจำกัด โดยสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการบริหารและพัฒนาโรงเรียนตามหลักการของบวร คือ บ้าน วัด โรงเรียน ตลอดจนเครือข่ายทางการศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชน 2) ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ ซึ่งผู้บริหารต้นแบบทั้งห้าโรงเรียนมีภาวะผู้นำที่สำคัญหลายด้านที่เหมือนกัน ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำใฝ่บริการ 3) โรงเรียนใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน โดยใช้การสอนทางไกลผ่านดาวเทียมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน 4) โรงเรียนมีการนิเทศภายใน และกำกับติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 5) โรงเรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหาร 6) โรงเรียนมีการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในทุกปีงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์

2. การสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้



รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ  
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง



รูปภาพที่ 2 รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง

2.1 รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 แนวคิด หลักการ ทฤษฎี องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต และผลลัพธ์ องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล และองค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ

2.2 คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบไปด้วย 1) บทที่ 1 บทนำ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ ประโยชน์ที่ได้รับ ขอบเขตเนื้อหาของคู่มือ คำศัพท์สำคัญ 2) บทที่ 2 รูปแบบและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง 3) บทที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินงาน 4) ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขและพัฒนา งาน และบรรณานุกรม

3. การประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยของความเป็น

ประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ภาพรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

สำหรับคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า โดยภาพรวมมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

4. ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า โดยรวมมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก โรงเรียนสามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 3 ด้าน

### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. สภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า โรงเรียนใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นหลักการสำคัญในการบริหารขับเคลื่อนของโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากมีทรัพยากรจำกัด โดยสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการบริหารและพัฒนาโรงเรียนตามหลักการของ บวร คือ บ้าน วัด โรงเรียน ตลอดจนเครือข่ายทางการศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมช่วยกันทำงานทั้งในและนอกโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิตยา แก้วแสนชัย (2558) พบว่า ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กตามโครงสร้างการบริหารขับเคลื่อนงาน 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มบริหารทั่วไป โดยชุมชนมีส่วนร่วมทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีส่วนในการตัดสินใจในการกิจงานวิชาการ 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ 3) การมีส่วนร่วมในรักษาผลประโยชน์ 4) การมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล

ในขณะเดียวกันเมื่อศึกษาองค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญ



ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่สำคัญหลายด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำใฝ่บริการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในฐานะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาจะต้องแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ คน เวลา สถานที่ ตลอดจนสภาพแวดล้อมในบริบทดังกล่าว ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจะสะท้อนให้เห็นถึงผลการจัดการศึกษาและการบริหารงานในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนา เหลืองงาม (2562) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองโดยยึดหลักครองตน ครองคน ครองงาน เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา โรงเรียนใช้เทคโนโลยีในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนโดยใช้การสอนทางไกลผ่านดาวเทียมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โรงเรียนมีระบบการนิเทศภายใน และมีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตามกรอบมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง มี 6 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 หลักการ องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิตและผลลัพธ์ องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล และองค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยการศึกษาแนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ ด้วยการศึกษาดูงาน การสัมภาษณ์ การดำเนินการยกร่างรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และการตรวจสอบรูปแบบการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญเป็นไปตามขั้นตอนระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมาน อัครภูมิ (2550) กล่าวว่าไว้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของรูปแบบการพัฒนาแบบใดๆ ก็ตามผู้ออกแบบรูปแบบจะต้องรู้ว่า จะออกแบบรูปแบบการดำเนินงานนี้ขึ้นมาเพื่อวัตถุประสงค์ใดผู้ออกแบบรูปแบบจะต้องจะออกแบบรูปแบบนั้นๆบนฐานคิดของทฤษฎีและหลักการใด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นริศ แก้วสินวล (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการในสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ ซึ่งผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัยใน



ครั้งนี้ คือ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการในสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ การดำเนินการวิจัยประกอบไปด้วย 2 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการ และศึกษาสถานศึกษาดั้งแบบที่ประสบความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ 2) การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการโดยการจัดทำรูปแบบฉบับร่างและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ รวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินงานตามผลการวิจัย และประเมินความเหมาะสมของคู่มือด้วย ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการบริหารวิชาการในสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ 3) การพัฒนาทีมงานวิชาการ 4) กระบวน การบริหารงานวิชาการ และ 5) ภารกิจและขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

3. การประเมินรูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยได้ตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่างอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาโร เฟ็งสวัสต์ (2553) กล่าวว่า การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ เป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่เป็นรูปแบบมีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะทำให้ทราบอิทธิพลและความสำคัญขององค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆในรูปแบบ

4. การศึกษาผลการใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก โรงเรียนสามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน ด้านที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ ด้านที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารและคณะครูของโรงเรียนส่วนใหญ่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และมีความตระหนักในการพัฒนาขับเคลื่อนโรงเรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 3 ด้านอยู่แล้ว และเมื่อได้ปฏิบัติตามคู่มือที่มีความ



ชัดเจนและสอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษาจึงทำให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย ปก ส่วนนำ บทที่ 1 บทนำ บทที่ 2 บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ บทที่ 3 หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงาน บทที่ 4 วิธีปฏิบัติงาน บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน บรรณานุกรม ภาคผนวก เมื่อพิจารณาเนื้อหามีส่วนส่งเสริมรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบในเขตภาคเหนือตอนล่าง การกำหนดหัวข้อเรื่องสอดคล้องกับเนื้อหาของเรื่องการใช้ภาษาที่มีความถูกต้อง ชัดเจนเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และได้ผ่านการปรับปรุงพัฒนาจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ให้คำปรึกษาชี้แนะกับผู้วิจัย ส่งผลให้เนื้อหาและภาษาที่ใช้ในคู่มือมีความสมบูรณ์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ตามองค์ ประกอบของคู่มือ สอดคล้องกับแนวคิดของ กฤษฏี พลไทย (2553) กล่าวไว้ว่า คู่มือ คือ การอธิบายรายละเอียดของการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จ โดยผ่านขั้นตอนหรือกระบวนการต่างๆ คู่มือเป็นหนังสือหรือเอกสารที่ใช้ควบคู่กับการจัดกิจกรรมต่างๆ เป็นเอกสารที่ให้แนวทางการปฏิบัติแก่ผู้ใช้คู่มือ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถดำเนินการในเรื่องนั้นๆ ด้วยตนเองอย่างถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของ ธนาวิษย์ จินดาประดิษฐ์ และ จารุวรรณ ณ ยอดระฆัง (2552) ซึ่งสรุปเกี่ยวกับคู่มือไว้ คือ คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) เป็นสิ่งที่เปรียบได้กับแผนที่บอกตำแหน่ง การดำเนินงานที่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ระบุถึงรายละเอียดของกระบวนการต่างๆ ที่จัดทำขึ้นสำหรับงานที่มีความซับซ้อนมาก มีขั้นตอนมาก สามารถพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานนำไปใช้อ้างอิงในการปฏิบัติงานได้

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายบริหารจัดการ เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. สถานศึกษาขนาดเล็ก สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นองค์รวม ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการงานฝ่ายให้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้

### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- กฤษฏี พลไทย. (2553). *การเขียนคู่มือ*. (26 ตุลาคม 2563) สืบค้นจาก [www.chumphon2.mju.ac.th](http://www.chumphon2.mju.ac.th).
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก*. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- นริศ แก้วสินวล. (2556). *การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการในสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ*. *วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 5(2), 59-71.
- นิตยา แก้วแสนชัย. (2558). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมของชุมชนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 9(3), 77.
- มานิตย์ นาคเมือง. (2552). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. คณะศึกษาศาสตร์ สาขาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- รัตนา เหลืองงาม. (2562). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1*. คณะครุศาสตร์ สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.



- วาโร เฟิงส์วีสดี. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร*, 2(4), 2-15.
- สมาน อิศวภูมิ. (2556). *การบริหารงานในสถานศึกษา*. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- 3  
สุรเดช โสมาบุตร. (2560). แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 36(6), 28-41.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). *การดำเนินงานรวมโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อรองรับการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *นโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561)*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟิก จำกัด.