

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

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม 2) เพื่อศึกษากระบวนการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม 3) เพื่อศึกษาผลการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนตระพังพิทยาคม ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และองค์กรท้องถิ่น ชุมชน ภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ปีการศึกษา 2558 จำนวน 134 คน และประชากรที่ใช้ในการศึกษา ปีการศึกษา 2561 จำนวน 362 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และองค์กรท้องถิ่น ชุมชน ภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียน ปีการศึกษา 2558 จำนวน 123 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ปีการศึกษา 2561 จำนวน 273 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีทั้งหมด 15 ฉบับ เป็นเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ 13 ฉบับ และเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ 2 ฉบับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ของโรงเรียนตระพังพิทยาคม ก่อนการบริหารจัดการเพื่อพัฒนา 5 ด้าน คือ ด้านจำนวนนักเรียน พบว่า จำนวนนักเรียนลดลงมาก โรงเรียนมีโอกาสน้อยและเล็กสูง มีโรงเรียนขยายโอกาสและโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่บริการจำนวนมาก ไม่มีระบบขนส่งโดยสารธารณะผ่านบริเวณหน้าโรงเรียน ทำให้นักเรียนมีความลำบากในการเดินทางมาโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียนในเขตพื้นที่บริการส่วนใหญ่มีฐานะยากจน ไม่สนับสนุนให้บุตรหลานได้รับการศึกษา เพราะถือว่าเป็นภาระที่ยากลำบาก โรงเรียนเอกชนมีกลยุทธ์ในการดึงดูดให้นักเรียนเข้าเรียนโดยใช้ทุนการศึกษา และสวัสดิการเรียนฟรี เป็นสิ่งล่อใจ ผู้ปกครองที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดีจะสนับสนุนให้

ลูกหลานไปเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำอำเภอ หรือโรงเรียนประจำจังหวัด ด้านการบริหารจัดการพบว่า โรงเรียนมีขนาดเล็ก มีจำนวนบุคลากรน้อย แต่ภาระงานต้องดำเนินการตามภารกิจที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดทุกประการ เช่น การกำหนดโครงสร้างการบริหารตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการกำหนดโครงสร้างการบริหารในสถานศึกษา กำหนดให้มี 4 กลุ่มบริหาร และฝ่ายต่าง ๆ อีกจำนวนมาก โรงเรียนขาดการพัฒนาเป็นระยะเวลานาน ขาดงบประมาณในการสนับสนุน อาคารสถานที่ชำรุด ทรุดโทรม เสียหาย ขาดการซ่อมแซม บุคลากรขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขาดแรงจูงใจ ไม่รับรู้บทบาทหน้าที่เนื่องจากไม่ได้วางระบบโครงสร้างและมอบหมายหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โรงเรียนขาดการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด โรงเรียนขาดความเชื่อมั่นจากผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น ระบบอินเทอร์เน็ตไม่ทันสมัย เนื่องจากโรงเรียนอยู่ในพื้นที่นอกเหนือการบริหารของบริษัทเอกชนผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ตระบบไฟฟ้าของโรงเรียนเก่า ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน หลอดไฟฟ้า ปลั๊กไฟ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ชำรุดเสียหายไม่สามารถใช้งานได้ตามปกติ ด้านวิชาการ พบว่านักเรียนที่เข้ามาเรียนส่วนใหญ่เป็นนักเรียนที่ขาดโอกาสทางการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินักเรียนขั้นพื้นฐาน (O-NET) ต่ำ จำนวนนักเรียนที่ติด 0 , ร , มส. สูงมาก ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนไม่เพียงพอและล้าสมัย ขาดห้องเรียนที่ทันสมัย และขาดสื่อวัสดุอุปกรณ์ ที่ช่วยในการสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน ด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า จำนวนนักเรียนออกกลางคันสูง นักเรียนมีพฤติกรรมเสี่ยงสูง นักเรียนมีปัญหาเรื่องยาเสพติด และมีพฤติกรรมไม่พึงประสงค์จำนวนมาก และด้านการมีส่วนร่วม พบว่า โรงเรียนขาดการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด และขาดการมีส่วนร่วมจากผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่นในการสนับสนุนเพื่อพัฒนาโรงเรียน

2. ผลการศึกษาความต้องการของครู กับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม พบว่า ครูมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.52) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านจำนวนนักเรียน ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.44) รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วม ระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.60) ด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.53) ด้านวิชาการ ระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.48) และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารจัดการ ระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.56)

3. ผลการจัดวางทิศทางขององค์กรและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนตระพังพิทยาคม ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัย และได้สร้างกระบวนการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ย่อย ดังนี้ 1) ยุทธศาสตร์การเพิ่มจำนวนนักเรียน 2) ยุทธศาสตร์การ

พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ 3) ยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพทางวิชาการ 4) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 5) ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการพัฒนาโรงเรียน โดยยุทธศาสตร์แต่ละด้านมีวัตถุประสงค์ตัวชี้วัดความสำเร็จ และมาตรการการดำเนินงานและกิจกรรมที่ชัดเจน

4. ผลการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ การควบคุมยุทธศาสตร์ และผลการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม ทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ มีดังนี้

4.1 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การเพิ่มจำนวนนักเรียน ได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ คือ ปีการศึกษา 2558 มีนักเรียนรวมทั้งหมด 53 คน ปีการศึกษา 2559 มีนักเรียนรวมทั้งหมดจำนวน 93 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2558 คิดเป็นร้อยละ 87.47 ปีการศึกษา 2560 นักเรียนรวมทั้งหมด 133 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2559 คิดเป็นร้อยละ 71.51 และ ปีการศึกษา 2561 มีนักเรียนรวมทั้งหมด 174 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2560 คิดเป็นร้อยละ 65.41 เปรียบเทียบ ปีการศึกษา 2558 กับ ปีการศึกษา 2561 พบว่ามีนักเรียนเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 164.15

4.2 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ คือ โรงเรียนตระพังพิทยาคม มีการบริหารจัดการโดยการปรับโครงสร้างการบริหารโรงเรียน มีการนำรูปแบบหรือโมเดลมาใช้ในการบริหารจัดการ ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา การดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาตามแนวทางของโรงเรียนตระพังพิทยาคม คือ “ตระพังโมเดล” “TRAPANG MODEL” โดยใช้ทฤษฎีการบริหารองค์การที่นิยมใช้ คือ ทฤษฎีระบบ (System Theory) มาใช้บูรณาการในการบริหารจัดการ นอกจากนี้ยังดำเนินการให้มีครูครบตามเกณฑ์ และมีครบกลุ่มสาระการเรียนรู้ เนื่องมาจากโรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้ศึกษาสภาพปัญหาทั้งหมดที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ของโรงเรียนตระพังพิทยาคม ทั้งด้านจำนวนนักเรียน ที่การขาดความเชื่อมั่นและยอมรับจากชุมชนและผู้ปกครอง ผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่สุดที่จะต้องพลิกวิกฤตเป็นโอกาสหาหนทางในการกอบกู้สถานการณ์ของโรงเรียน โดยใช้รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผล ส่งผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ มีประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ ส่งผลโรงเรียน และผู้บริหารได้รับรางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติ ระดับชาติ จากการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิผล

4.3 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพวิชาการ ได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ปีการศึกษา 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 พบว่า ผลการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.48 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2561 เปรียบเทียบกับปี

การศึกษา 2560 พบว่า มีค่าเฉลี่ย 34.04 มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.27 นอกจากนี้ ไม่มีนักเรียนได้รับผลการเรียน 0, ร และ มส. ในปีการศึกษา 2560 และปีการศึกษา 2561 และที่สำคัญคือ นักเรียน ได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมแข่งขันทักษะทางวิชาการ จากระดับเขตพื้นที่การศึกษา รางวัลระดับภาคใต้ และระดับชาติ

4.4 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ คือ ผลการคัดกรองนักเรียนตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 จากการคัดกรองนักเรียนเป็นรายบุคคล ตามเกณฑ์การคัดกรองนักเรียน 8 ด้าน มีนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหา ด้านการเรียนลดลง ร้อยละ 12.87 ด้านสุขภาพร่างกายลดลง ร้อยละ 11.50 ด้านสุขภาพจิตและพฤติกรรมลดลง ร้อยละ 22.00 ด้านเศรษฐกิจลดลง ร้อยละ 12.00 ด้านการคุ้มครองนักเรียนลดลง ร้อยละ 23.37 ด้านสารเสพติดลดลง ร้อยละ 9.00 ด้านความปลอดภัยลดลง ร้อยละ 16.50 และด้านพฤติกรรมทางเพศลดลง ร้อยละ 9.12 และผลการออกกลางคัน ปีการศึกษา 2559 – 2561 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558 พบว่า มีนักเรียนออกกลางคัน ลดลง ร้อยละ 2.38 และจากผลการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสิทธิผล ทำให้โรงเรียนได้รับรางวัลระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนดีเด่น ประจำปี 2561 ประเภทสถานศึกษาขนาดเล็ก จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12

4.5 ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการพัฒนาโรงเรียน คือ โรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานภายนอกอื่น ๆ และการสนับสนุนความร่วมมือในลักษณะกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ ปีการศึกษา 2559 จากหน่วยงานต้นสังกัด 81,000.00 บาท หน่วยงานภายนอกอื่น ๆ 364,478.00 บาท และการสนับสนุนกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ 6 กิจกรรม ปีการศึกษา 2560 จากหน่วยงานต้นสังกัด 1,239,200.00 บาท หน่วยงานภายนอกอื่น ๆ 323,285.38 บาท และการสนับสนุนกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ 5 กิจกรรม และ ปีการศึกษา 2561 จากหน่วยงานต้นสังกัด 3,442,380.00 บาท หน่วยงานภายนอกอื่น ๆ 675,711.75 บาท และการสนับสนุนกิจกรรมจากองค์กรต่าง ๆ จำนวน 2 กิจกรรม

5. ผลการศึกษาความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โรงเรียนตระพังพิทยาคม พบว่า ทุกฝ่าย มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.13$, $S.D. = 0.58$) และเมื่อพิจารณาจากแต่ละฝ่าย เรียงลำดับจากความพึงพอใจมากไปหาน้อย คือ นักเรียน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, $S.D. = 0.61$) รองลงมาคือ ครู ระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, $S.D. = 0.61$) ผู้ปกครองนักเรียน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$,

S.D. = 0.51) และลำดับสุดท้าย คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และองค์กรท้องถิ่น ชุมชน ภาครัฐส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโรงเรียน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.58)

6. ผลการพัฒนาเชิงประจักษ์ของโรงเรียนตระพังพิทยาคม ปีการศึกษา 2559 – 2561 พบว่า นักเรียน ครู ผู้บริหาร และโรงเรียนตระพังพิทยาคม ได้รับรางวัลจากการแข่งขันทักษะทางวิชาการ และการประกวดแข่งขันด้านต่าง ๆ ทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับภาคใต้ และระดับประเทศ