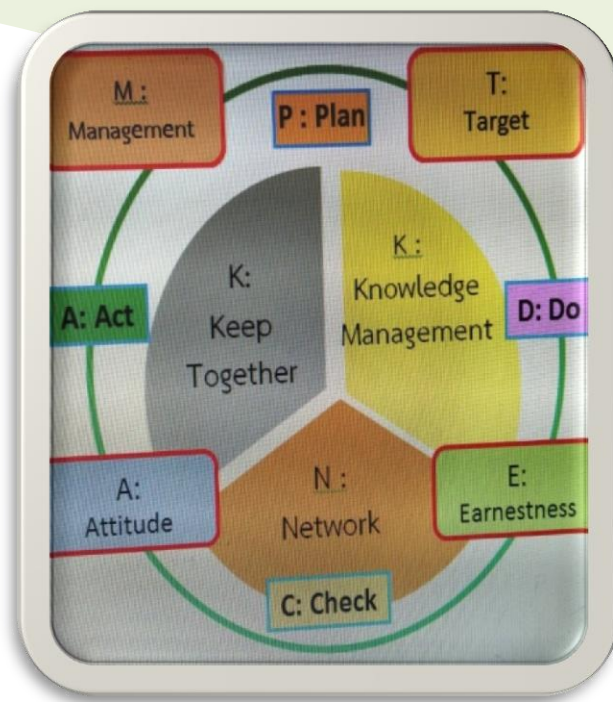




นวัตกรรมการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยใช้ “TEAM-KKN Model”



โดย นางศุภิสรา ศรีไสย

ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๓
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

คำนำ

รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้ “TEAM-KKN Model” ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 สนองตอบนโยบายยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีเนื้อหาประกอบด้วย ความเป็นมา วัตถุประสงค์ เอกสารแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง วิธีการดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน

ขอขอบคุณคณะผู้ทรงวุฒิที่ให้คำปรึกษาพร้อมข้อเสนอแนะ ผู้บริหาร/คณะครู โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดที่ให้ความร่วมมือ และอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี หวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนในโรงเรียนขนาดเล็กให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืนต่อไป

(ลงชื่อ) ศุภิสรา ศรีไสย

(นางศุภิสรา ศรีไสย)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

สารบัญ

คำนำ	ก
บทที่ 1 บทนำ	4
ความเป็นมา	4
วัตถุประสงค์	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 เอกสาร แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	6
เอกสาร แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	6
รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก “TEAM-KKN model”	12
บทที่ 3 วิธีการดำเนินงาน	18
บทที่ 4 ผลการดำเนินงาน	20
ผลการพัฒนารูปแบบ “TEAM-KKN model”	20
ผลจากการนำรูปแบบ “TEAM-KKN model” ไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัด	21
บรรณานุกรม	26

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ม.64 ได้กำหนดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอภาคกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงต่อเนื่องและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดจุดเน้น 6 ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษา ด้านการบริหารจัดการเพื่อให้มีงบประมาณที่สอดคล้องกับการดำเนินงาน การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ มีการบูรณาการและการกระจายอำนาจ การควบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดนโยบายให้ทุ่มเทมาตรการเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาที่พัฒนาล่าช้าและโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ได้คุณภาพ เพื่อไม่ให้ผู้เรียนเสียโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ กำหนดตัวชี้วัดตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 ข้อ 2 จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กในสำนักงานเขตพื้นที่ลดลง (นักเรียนต่ำกว่า 40 คนลงมา) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๓ มีรับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่อำเภอพล อำเภอหนองสองห้อง อำเภอแวงน้อย อำเภอแวงใหญ่ และอำเภอโนนศิลา มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 185 โรงเรียน นักเรียน 17,333 คน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 135 แห่ง (ข้อมูล 10มิ.ย.62) คิดเป็นร้อยละ 72.97 ของโรงเรียน ได้ดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากนำผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กและผู้เกี่ยวข้องไปศึกษาดูงานรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบผลสำเร็จ เช่น “เครือข่ายแก่งจันทร์โมเดล” จังหวัดเลย โรงเรียนบ้านดอนบากน้อย จังหวัดยโสธร เป็นต้น และมีโรงเรียนในสังกัดได้ประยุกต์ใช้องค์ความรู้จากการศึกษาดูงาน จัดตั้งเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 3 แห่ง เรียนรวม 26 แห่ง และยุบเลิก จำนวน 11 แห่ง สภาพปัจจุบันประสบปัญหาครูสอนไม่ครบชั้น ขาดสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ และจำนวนนักเรียนลดลง ส่งผลให้จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี

จากสภาพปัญหาดังกล่าว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จึงนำนวัตกรรมรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัด โดยใช้ “TEAM -KKN Model” มาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อพัฒนารูปแบบการดำเนินงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับบริบท ผลจากการนำนวัตกรรมไปใช้ พบว่ารูปแบบการดำเนินงานดังกล่าว มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานหรือปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ภายใต้วิสัยทัศน์ “โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพ” มุ่งสู่เป้าหมายคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา คุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. วัตถุประสงค์

2.1. เพื่อพัฒนารูปแบบการดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้ “TEAM- KKN Model “

2.2. เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 ทำให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 มีรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่
- 3.2 ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
- 3.3 ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ
- 3.4 โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดมีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด

บทที่ 2

เอกสาร แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้ “TEAM- KKN Model” ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การบริหารจัดการ

การบริหารจัดการเป็นการนำแนวคิด และหลักการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพโดยใช้ระบบคุณภาพ (PDCA) ซึ่ง Daming&Sehewhart ได้อธิบายเกี่ยวกับวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) มี 4 ขั้นตอนดังนี้

P = Plan เป็นขั้นตอนของการวางแผน ซึ่งกระบวนการปฏิบัติงานโดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากร โดยมีการวิเคราะห์ทรัพยากร ปัญหา งบประมาณ ภารกิจในบริษัทและร่วมกำหนด วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์แนวทางหรือการปฏิบัติที่เหมาะสม ตลอดจนวิธีการและเครื่องมือในการติดตามและ ประเมินผล

D = Do เป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้อย่างเป็นระบบโดยความร่วมมือของผู้บริหารและบุคลากร

C = Check เป็นขั้นตอนการตรวจสอบงานทุกงานและทุกขั้นตอนที่ปฏิบัติ เพื่อขจัดปัญหาที่เกิดขึ้นและตรวจสอบว่าได้ปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้

A = Action เป็นการนำผลการตรวจสอบมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม เพื่อที่จะนำไปปฏิบัติในคราวต่อไปให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น แสดงถึงความต่อเนื่องของการปฏิบัติ

สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพด้วยวงจรเดมมิ่ง เป็นการบริหารที่อาศัยการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ ซึ่งจะต้องตรวจสอบในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติ เพื่อขจัดปัญหาให้หมดไป หรือมีปัญหาน้อยที่สุด และต้องปฏิบัติรวมกันการบริหารที่เป็นระบบมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจึงทำให้ผลสัมฤทธิ์ มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น

2. การทำงานเป็นทีม

การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ทีมงานมีส่วนสำคัญอย่างมาก หากทุกคนในองค์กรรู้สึกที่ตนเองอยู่ในทีมงานเดียวกันและร่วมแรงร่วมใจ ปฏิบัติงานให้สำเร็จร่วมกัน งานก็จะบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้การสร้างทีมงานในองค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยมีนักวิชาการให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม ไว้หลายท่าน สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมารวมกัน ร่วมทำกิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน สมาชิกทุกคนมีเจตคติที่ดีต่อกัน ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือใช้ทักษะ ประสบการณ์ ความรู้ความสามารถร่วมกัน ในการทำงาน ช่วยแก้ปัญหาและรับผิดชอบต่อเป้าหมาย ที่ได้ตั้งไว้ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

สุนทร พลวงค์ (2551) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานเป็นทีม ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ต้องมีการแบ่งทั้งงาน หน้าที่และความรับผิดชอบให้บุคลากร ตาม ความรู้ความสามารถ รวมทั้งความถนัดของแต่ละบุคคล ผู้บริหารต้องตระหนักว่าบุคลากรมีความสามารถ

แตกต่างกัน ถนัดหรือเชี่ยวชาญคุณละด้าน การประสานความร่วมมือร่วมใจการทุ่มเท กำลังความคิดและสติปัญญา ย่อมนำมาซึ่งความสำเร็จของงาน การทำงานเป็นทีมจึงเกิดขึ้น ผู้บริหารจะต้องสร้างเงื่อนไข ให้กลุ่มบุคคลภายในองค์กรตระหนักว่าพวกตนต้องปฏิบัติงานร่วมกัน ต้องพึ่งพาอาศัยประสบการณ์ ความสามารถและความยินยอมพร้อมใจของทุกคน และสมาชิกของกลุ่มต้องยอมรับความคิดเรื่องการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม จึงสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้ สอดคล้องกับสัมมนา สีมุ่ย (2553) ได้สรุปเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานเป็นทีมนอกจากจะช่วยให้ การดำเนินงานประสบผลสำเร็จแล้ว ยังช่วยให้สมาชิกในทีมเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม มีความจงรักภักดีต่อทีมงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ร่วมกันแก้ไขปัญหา และดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะสามารถ นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

2.2 องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมให้ประสบผลสำเร็จนั้น ต้องมีองค์ประกอบสำคัญในการปฏิบัติ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้ Richard Hackman (2002) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบในการทำงานเป็นทีมว่า ทีมที่แท้จริง มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ ภารกิจของทีม ขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน การมอบหมายอำนาจ ในการบริหารจัดการกระบวนการทำงานของทีมอย่างชัดเจน และการมีสมาชิกอยู่ภายในช่วงเวลาหนึ่งๆ ที่เหมาะสม สอดคล้องกับไพโรจน์ บาลัน (2551) กล่าวว่า ทีมอาจมีภารกิจและเป้าหมายเฉพาะของแต่ละทีมเป็นตัวขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ แต่ทีมจะมีลักษณะต่างๆไปในการทำงานที่เหมือนกัน สุนันทา เลาพันธ์ (2551) ได้กล่าวเกี่ยวกับหลักการการทำงานเป็นทีม ต้องมีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ ดังนี้ 1) ประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป 2) บุคคลในกลุ่มต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน 3) บุคคลในกลุ่มต้องสัมพันธ์ต่อกันอย่างมีแบบแผน 4) ต้องพึ่งพากันในการปฏิบัติงาน 5) บุคคลในกลุ่มถือว่าตนเป็นสมาชิกของทีมงาน 6) มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน 7) คิดว่าการทำงานร่วมกันช่วยให้งานสำเร็จ 8) มีความสนใจ ที่จะทำงานร่วมกัน 9) มีความเพลิดเพลินที่จะทำงานและผลิตผลงานคุณภาพสูง และ 10) พร้อมที่จะเผชิญปัญหาพร้อมกัน ทำนองเดียวกัน สัมมนา สีมุ่ย (2553) ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมให้ประสบผลสำเร็จไว้ว่า สมาชิกทุกคนในทีมต้องร่วมมือร่วมใจกันดำเนินงานตามเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ ภายใต้บรรยากาศที่อบอุ่นเป็นกันเอง เคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนและร่วมกันแก้ไขปัญหาก่ที่เกิดขึ้นอย่างเปิดเผย

ดังนั้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม ประกอบไปด้วย การกำหนดเป้าหมาย การมีความกระตือรือร้นในการทำงาน การมีทัศนคติที่ดี การจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสร้างเครือข่าย การมีความรู้ในการปฏิบัติงาน การมีวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจน ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมาย (Target) หมายถึง การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน หรือมีภาพสำเร็จของงาน ซึ่งจะช่วยให้มีแนวทางที่แน่นอนไม่หลงทางหรือออกนอกลู่วิ่งของตนเอง
2. ความกระตือรือร้นในการทำงาน (Earnestness) หมายถึง การทำงานอย่างจริงจัง มีความเชื่อมั่นในการทำงานสูง
3. การมีเจตคติที่ดี (Attitude) หมายถึง การมีความคิดที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ต่อเพื่อร่วมงาน ต่อองค์กร
4. การจัดการ (Management) หมายถึง การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม
5. เครือข่าย (Network) หมายถึง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน ภายนอก ภาครัฐและ

ภาคเอกชนที่มีการประสาน และมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

6. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

7. เครือข่าย หมายถึง การสร้างเครือข่ายความร่วมมือให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

โรงเรียนขนาดเล็กให้ประสบผลสำเร็จ

2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมนั้นจะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติพื้นฐานของมนุษย์ในองค์กร เป็นเบื้องต้น โดยนำทฤษฎีที่สำคัญมาประกอบการอธิบายและประยุกต์เข้ากับการทำงานเป็นทีม ซึ่งมี นักวิชาการได้อธิบายทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานไว้ ดังนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's Hierarchy of Need Theory)

(1954, pp. 370-396) ซึ่ง Maslow มีสมมติฐานว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการขั้นพื้นฐาน และ ความต้องการนี้จะมีตลอดเวลา และมีอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่น จะมาแทนที่ ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจอีกต่อไป ส่วนความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะยังเป็นสิ่งจูงใจอยู่ ความต้องการของมนุษย์จะมีลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง ตามลำดับ ความสำคัญในสิ่งที่มนุษย์ต้องการ (hierarchy of needs) 5 ชั้น คือ

1) ความต้องการทางกายภาพ (physiological needs) ความต้องการด้านกายภาพ เป็น ความต้องการระดับพื้นฐานเบื้องต้นของมนุษย์

2) ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (safety and security needs)

3) ความต้องการการมีส่วนร่วมในสังคม (social belonging needs)

4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (esteem needs)

5) ความต้องการความสำเร็จสูงสุด (self-actualization needs)

ดังนั้น ความต้องการในขั้นนี้ไม่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ง่ายนัก จะต้องอาศัยความพอใจของบุคลากร ในความต้องการเบื้องต้นก่อนเป็นลำดับ คือ ความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการความรัก ความต้องการที่จะได้รับการนับถือจากผู้อื่นแล้วจึงเกิดความต้องการเป็นคนที่มีสมรรถนะ หรือความสำเร็จ อย่างแท้จริง และสามารถรู้ความจริงเกี่ยวกับตนเองขึ้นได้

ทฤษฎี ERG (Clayton Alderfer, 1972 อ้างถึงใน มัลลิกา ต้นสอน, 2544, หน้า 35-37) ซึ่ง พัฒนาจากทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ ของ Maslow ซึ่ง Clayton Alderfer ได้ค้นพบว่า มนุษย์มี ความต้องการหลักอยู่ 3 ประการ คือ

1) ความต้องการดำรงชีวิต (existence needs) หรือ E เป็นความต้องการในการดำรงชีวิต เกี่ยวกับด้านร่างกายและวัตถุ เช่น อาหาร ที่อยู่อาศัย ตลอดจนเงื่อนไขสภาพการทำงานที่ เพื่อให้ได้มา ซึ่งความเป็นอยู่ที่สะดวกสบาย มั่นคง ซึ่งตรงกับความต้องการทางด้านร่างกาย (physiological needs) และความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย (security needs)

2) ความต้องการความสัมพันธ์ (relatedness needs) หรือ R เป็นความต้องการในด้าน ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในองค์กร หมายถึง ความต้องการของพนักงานที่ต้องการจะเป็นผู้นำมีตำแหน่งเป็น หัวหน้างาน ความต้องการที่จะเป็นผู้ตาม และอยากมีความสัมพันธ์ในเชิงสังคมกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง

3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (growth needs) หรือ G เป็นความต้องการก้าวหน้า

และเติบโตขึ้นไปเรื่อย ๆ ทั้งในส่วนของตัวเอง ความต้องการอยากเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิก ความต้องการที่จะมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นการได้รับการยกย่อง (esteem needs) และความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต (self-actualization needs)

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg Mausner&Snyderman, 1959, pp. 113-119) ประกอบไปด้วย ปัจจัยจูงใจ (motivator factors) และปัจจัยค้ำจุน (hygiene factors) ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ มี 6 ประการ คือ

- 1) ความสำเร็จในการทำงาน (achievement) หมายถึง การที่บุคคลทำงานตามความสามารถแห่งสติปัญญาได้อย่างอิสระจนประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี
- 2) การยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคล ในหน่วยงานในรูปแบบของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการยอมรับในความสามารถ
- 3) ลักษณะของงาน (work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ ทำทหาย ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือเป็นงานที่มีความสามารถทำได้โดยลำพังเพียงผู้เดียว
- 4) ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่
- 5) ความก้าวหน้า (advancement) หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสถานภาพของบุคคลในสถานที่ทำงาน เช่น การได้รับการเลื่อนตำแหน่งและการมีโอกาสได้ศึกษา หาความรู้เพิ่มเติม
- 6) โอกาสที่จะได้รับความเจริญรุ่งเรือง (possibility of growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งและประสบความสำเร็จ

ปัจจัยค้ำจุน (hygiene factors) มี 10 ประการ คือ

- 1) นโยบายและการบริหารงาน (company policy and administration) หมายถึง การจัดการการบริหารงานขององค์กรซึ่งสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรนั้น
- 2) การปกครองบังคับบัญชา (supervision-technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหาร
- 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (interpersonal relations-supervisor) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์ อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน
- 4) สภาพการปฏิบัติงาน (working conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมถึงลักษณะสภาพแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ
- 5) เงินเดือน (salary) หมายถึง รายได้ ค่าจ้างประจำเดือนที่เป็นธรรมซึ่งบุคคลได้รับอันเป็นผลตอบแทนจากการทำงานของบุคคลนั้น หากบุคคลได้รับเงินเดือนที่เป็นธรรมจะส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต มีความพึงพอใจในงานที่ทำและ มีผลต่อความภักดีกับบริษัท
- 6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (interpersonal relations – peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดี ต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน
- 7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีในชีวิตส่วนตัว ซึ่งมี

ความสัมพันธ์กับการทำงาน

8) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (interpersonal relations – subordinates)

หมายถึง การที่บุคคลต่างระดับสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

9) สถานภาพของอาชีพ (status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติ และมีศักดิ์ศรี

10) ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน (job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากร ที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนในอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

ทฤษฎีของ Herzberg สรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจจะนำ ความพึงพอใจทางบวกมาสู่การทำงานของคน ส่วนปัจจัยค้ำจุน จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน หรือกล่าวได้ว่า ปัจจัยค้ำจุนจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ และ ปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ทำ

ทฤษฎีจูงใจสู่ความสำเร็จ McClelland (McClelland : Achievement Motivation Theory) การจูงใจมีอิทธิพลต่อความต้องการที่สำคัญที่สุด แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ ความสำเร็จ (Achievement) การมีส่วนร่วม (Affiliation) และอำนาจ (Power) ความต้องการสู่ความสำเร็จ (Achievement Needs) ในการดำเนินการ เช่น สมาชิกทีมถูก จูงใจให้ดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพก็เท่ากับว่าเขาต้องการความสำเร็จในการงาน ความต้องการมีส่วนร่วม (Affiliation Needs) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการยอมรับมิตรภาพ สมาชิกทีมมีความต้องการประเภทนี้จะมีผลการดำเนินงานที่ดีที่สุดของทีม ซึ่งทำให้เกิดความสัมพันธ์ ในสังคมและมิตรภาพขึ้นในทีม ความต้องการอำนาจ (Power Needs) คือ ความต้องการที่จะทำการควบคุม และมีอิทธิพล ต่อผู้อื่น ถ้าบุคคลใดมีความต้องการอำนาจสูงก็จะมีแนวโน้มที่จะ กลายเป็นผู้นำทีมซึ่งมีผลการดำเนินการดีกว่าบุคคลอื่นๆ ในทีม แรงจูงใจจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การ ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรในองค์กรร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เกิดความพึงพอใจ เกิดความผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหารต้องมีทักษะในการจูงใจ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีการตื่นตัว (arousal) เกิดความคาดหวัง (expectancy) เพื่อผลักดันให้แสดงพฤติกรรม ในการปฏิบัติงานอย่างมีทิศทางในทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุผล ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (ภารดี อนันต์นารี, 2551 อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 215)

3. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับเครือข่าย

3.1 ความหมายของเครือข่าย

Wheatly (1999) กล่าวว่า สรรพสิ่งทั้งหลายต่างก็มีการพึ่งพาอาศัยกัน มีการดำรงอยู่ร่วมกัน เป็นกลุ่มก้อน เป็นชายเวยแห่งความสัมพันธ์ มีความเป็นอิสระต่อกัน และมีตัวตนที่แท้จริง

E.Mark Hanson (2003) ได้ให้ความหมายของเครือข่าย (Network) ว่า หมายถึง รูปแบบหนึ่งของการประสานงานของบุคคล กลุ่ม องค์กร หรือ หลายองค์กรที่มีทรัพยากรของตัวเอง ซึ่งเข้ามา ประสานงานกันอย่างมีระยะเวลาพอสมควร จะมีกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอหรือไม่ก็ตาม

ประเวศ วะสี (2541) กล่าวถึง เครือข่ายทางสังคมที่มีการขยายตัวออกไปว่า เครือข่ายทาง สังคมจะคล้ายเครือข่ายในสมอง โดยโครงสร้างของสมองนั้นจะทำให้เกิดการเรียนรู้ในระดับที่สูงเพื่อการมีชีวิต รอด และโครงสร้างทางสังคมจะมีวิวัฒนาการไปเหมือนโครงสร้างทางสมองมากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งก่อให้เกิดความ เปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของสังคม จากสังคมใช้อำนาจไปเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และการที่จะเกิดสังคม

แห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางสังคมจากแนวดิ่งไปเป็นเครือข่ายสังคมที่มีการโยย ความสัมพันธ์ในทุกทิศทาง เป็นเครือข่ายทางสังคมแห่งกัลยาณมิตรหรือเครือข่ายสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Social Networks)

วิชิต นันทสุวรรณ และจางง แรกพินิจ (2545) กล่าวถึงเครือข่ายการเรียนรู้ว่า คือการที่ชาวบ้านรวมตัวกัน ขบคิดปัญหาของเขา รวมพลังแก้ปัญหา และหาผู้นำขึ้นมาจากหมู่ชาวบ้านด้วยกันเอง แล้วรวมตัวกันเพื่อมีอำนาจต่อรอง มีการต่อสู้ทางความคิด มีการเรียนรู้จากภายนอก มีการไปมาหาสู่เรียนรู้ดูงานด้วยกัน จนกระทั่งเกิดกระบวนการแก้ปัญหาได้ ส่งผลให้การเข้ามาหากินและเศรษฐกิจแต่ละครอบครัวดีขึ้น

สรุป ความหมายของเครือข่าย หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างระบบการปฏิบัติงานหรือเชื่อมโยงบทบาทของ กลุ่มบุคคล องค์กร/หน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นหน่วยย่อยรวมตัวกันด้วยความสมัครใจ ภายใต้ความต้องการในวัตถุประสงค์ร่วมกัน จัดโครงสร้างและรูปแบบการทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกันในแนวราบ ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย การระดมสรรพกำลัง ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาด้วยการให้สมาชิกได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมติดตาม ประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์

3.2 การสร้างเครือข่าย

ปาริชาติ วลัยเสถียร (2548) ได้สรุปกระบวนการสร้างเครือข่ายไว้ดังนี้

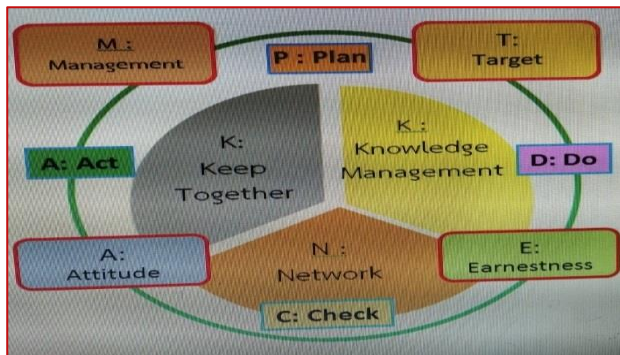
1. ขั้นตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย เป็นขั้นตอนที่ผู้ปฏิบัติงานหรือฝ่ายจัดการตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย เพื่อที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
2. ขั้นติดต่อกับองค์กรที่จะเป็นเครือข่าย หลังจากที่ได้ตัดสินใจในองค์กรที่เห็นว่าเหมาะสมในการเข้าร่วมเครือข่าย จะเป็นขั้นตอนของการติดต่อสัมพันธ์เพื่อชักชวนเข้าร่วมเป็นเครือข่ายในการทำงาน ซึ่งจะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรมีความต้องการเหมือนกัน และต้องการกระทำกิจกรรมตอบสนองความต้องการเหมือนกัน
3. ขั้นการสร้างพันธมิตรร่วมกัน เป็นขั้นตอนของการสร้างความผูกพันร่วมกัน ซึ่งหมายถึงการตกลงในความสัมพันธ์ต่อกัน ในขั้นตอนนี้องค์กรจะเข้าสู่การตกลงที่จะทำงานร่วมกัน ซึ่งในการที่จะทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหา กลุ่มองค์กรจะต้องมีความรู้ที่จำเป็น ซึ่งอาจจะทำโดยการแลกเปลี่ยนความรู้ และอาจเรียกขั้นตอนนี้ว่ากลุ่มศึกษาเรียนรู้ (Learning Group) หากพิจารณาในประเด็นของระดับการสร้างเครือข่ายก็จะเป็นขั้นตอนของ informal cooperation
4. ขั้นการพัฒนาความสัมพันธ์ เป็นขั้นตอนที่การสร้างเครือข่ายปรากฏผลงานเป็นรูปธรรมเป็นขั้นตอน การเริ่มทำกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน มีการตกลงในเรื่องการบริหารจัดการกลุ่ม ซึ่งเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่ม กำหนดกิจกรรม จัดวางข้อตกลงในการทำงาน กำหนดบทบาทของสมาชิก รวมทั้งสิทธิหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่ม เป็นต้น
5. ขั้นตอนการขยายกิจกรรมหรือขยายกลุ่ม หลังจากขั้นตอนการพัฒนาความสัมพันธ์จนนำไปสู่การทำกิจกรรมร่วมกัน จนมีผลงานปรากฏเป็นที่เด่นชัด องค์กรเครือข่ายรู้สึกว่าได้รับผลประโยชน์จากการเข้าเป็นเครือข่าย ความสัมพันธ์จะแน่นแฟ้นขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันนอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานฝ่ายปฏิบัติการแล้ว ยังเป็นประโยชน์ต่อการสร้างความสัมพันธ์ด้วยความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น ซึ่งจะนำไปสู่การขยายกิจกรรมหรือขยายกลุ่มตามพื้นที่หรือตามลักษณะกิจกรรม ในด้านระดับการสร้างเครือข่าย ขั้นตอนนี้ อาจอยู่ในระดับการเข้า “ลงทุน” ในองค์กรใหม่ (Minority Investment) และ การจัดตั้งองค์กรใหม่ร่วมกัน (Joint Venture)

6. ขึ้นติดตาม และประเมินผล เป็นขั้นตอนการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่เกิดจากเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อไปสู่การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานนั้นอีก

จากแนวคิดและข้อค้นพบที่สำคัญของนักวิชาการและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาได้สังเคราะห์องค์ประกอบโดยรวมที่มีลักษณะคล้าย คลึงกันไว้ด้วยกันได้องค์ประกอบหลัก 2 องค์ประกอบและองค์ประกอบย่อย 11 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย
 - 1.1 ด้านการวางแผน (Plan)
 - 1.2 ด้านการดำเนินงาน (Do)
 - 1.3 ด้านการตรวจสอบ (Check)
 - 1.4 ด้านการปรับปรุง (Act)
2. องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย
 - 2.1 การกำหนดเป้าหมาย (Target)
 - 2.2 การมีความกระตือรือร้นในการทำงาน (Earnestness)
 - 2.3 การมีทัศนคติที่ดี (Attitude)
 - 2.4 การจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management)
 - 2.5 การก้าวไปพร้อมกัน (Keep together)
 - 2.6 การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Management)
 - 2.7 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Net work)

เมื่อจำแนกองค์ประกอบการทำงานที่มีประสิทธิภาพแล้ว ผู้ศึกษาจึงได้พัฒนาสู่รูปแบบ การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ดังภาพ



รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 3 โดยใช้ “TEAM KKN Model”

- T = Target = เป้าหมายชัดเจน
- E = Earnestness = กระตือรือร้นในการทำงาน
- A = Attitude = มีทัศนคติที่ดี
- M = Management = การบริหารจัดการมุ่งผลสัมฤทธิ์
- K = Keep together = การก้าวไปพร้อมกัน
- K = Knowledge Management = การแบ่งปันความรู้
- N = Net work = เครือข่ายความร่วมมือ

- 1.คุณภาพผู้เรียน
- 2.คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.คุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก
- 4.คุณภาพสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา

ภาพประกอบ 1 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 “TEAM- KKN MODEL”

จากรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ดังกล่าว ผู้ศึกษาได้ดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้ “TEAM-KKN Model ประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมาย 2) การมีความกระตือรือร้นในการทำงาน 3) การมีทัศนคติที่ดี 4) การจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 5) การก้าวไปพร้อมกัน 6) การแบ่งปันความรู้ และ 7) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ภายใต้กลไกหลักการบริหารจัดการตามวงจรคุณภาพ PDCA ซึ่งประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการดำเนินงาน 3) ด้านการตรวจสอบ และ 4) ด้านการปรับปรุง

4. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

4.1 สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาได้จัดตั้งขึ้นตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 37 โดยอาศัยอำนาจแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 33 การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นด้วยและมาตรา 34 ให้จัดระเบียบบริหารราชการของเขตพื้นที่การศึกษา โดยให้มีการจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นในทุกเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 183 เขต และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 โดยยุบรวมสำนักงานการประถมศึกษากิ่งอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เข้าเป็นหน่วยงานเดียวกัน มีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประชากรในวัยเรียนในเขตอำเภอพล อำเภอหนองสองห้อง อำเภอแวงน้อย อำเภอแวงใหญ่ และอำเภอโนนศิลา ตั้งอยู่ที่ถนนเมืองพล – ชัยภูมิ บริเวณด้านหน้าของโรงเรียนพล) ตำบลลอมคอม อำเภอพล จังหวัดขอนแก่น โดยมีระยะทางห่างจากจังหวัดขอนแก่น ประมาณ 75 กิโลเมตร มีจำนวนโรงเรียนในสังกัด 185 โรงเรียน (10 มิ.ย.62)เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 138 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 74.59 ของโรงเรียนทั้งหมด มีนักเรียน 17,333 คน ครู 1,272 คน ศึกษานิเทศก์ 18 คน และบุคลากรอื่น 42 คน

4.2 ทิศทางการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ได้กำหนดทิศทางการจัดการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ภายใต้กรอบแนวคิดจากวิสัยทัศน์ ประเทศไทย ยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

ครูมุ่งมั่น ปั้นคุณภาพ

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อม
2. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. พัฒนาคุณภาพผู้เรียน

เป้าหมาย (Goals)

1. คุณภาพสิ่งแวดล้อมคุณภาพ
2. คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. คุณภาพนักเรียน

กลยุทธ์ (Strategy)

กลยุทธ์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ

กลยุทธ์ที่ 2 การจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและ ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา

ค่านิยมร่วม (CORE Values) = FIT



4.3 การดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

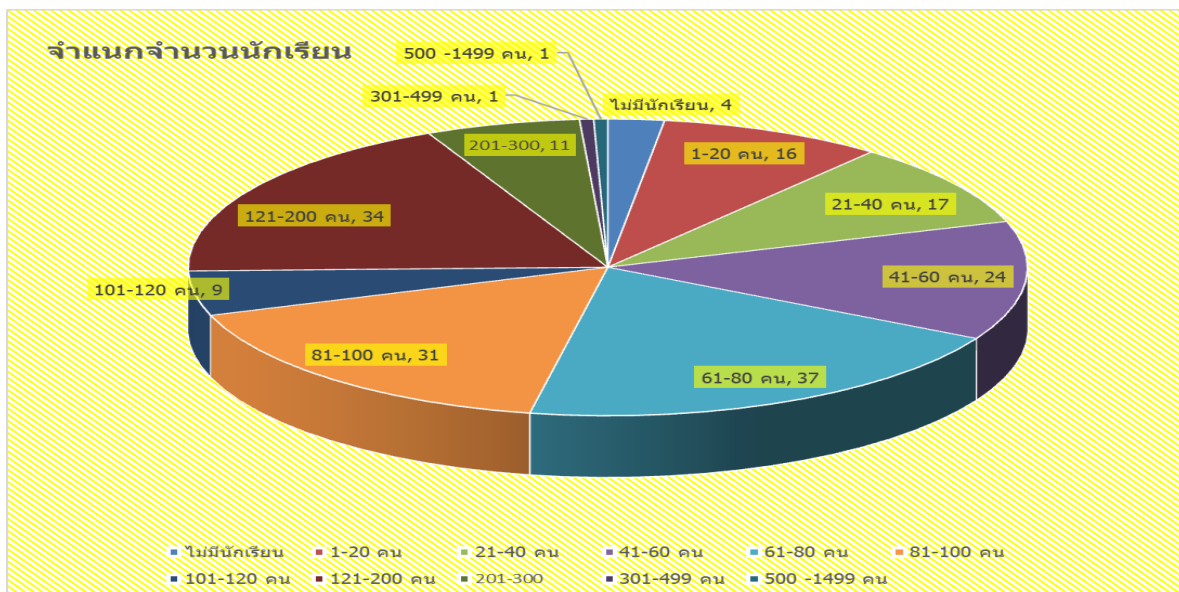
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 รับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในท้องที่ 5 อำเภอ ประกอบด้วยอำเภอพล หนองสองห้อง แวงน้อย แวงใหญ่ และอำเภอโนนศิลา ปัจจุบันมีโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 138 โรงเรียน (10 มิถุนายน 2562) คิดเป็นร้อยละ 74.59 ของโรงเรียนทั้งหมด จากสภาพบริบทด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และอื่นๆ ที่เปลี่ยนแปลงส่งผลให้โรงเรียนในสังกัด มีแนวโน้มปรับเปลี่ยนขนาดเป็นโรงเรียนขนาด เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเห็นได้จากสถิติสถิติข้อมูลจำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2558 – 2562

ตารางที่ 1 สถิติข้อมูลจำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2558 – 2562

ปีการศึกษา	จำนวนโรงเรียนทั้งหมด	จำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก	คิดเป็นร้อยละ
2558	193	145	75.13
2559	193	145	73.05
2560	186	141	75.80
2561	186	140	75.27
2562	185	138	74.59

ตารางที่ 2 จำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2562 (10 มิถุนายน 2562)

จำนวนนักเรียน	จำนวนโรงเรียน	ร้อยละ
ไม่มีนักเรียน	4	2.90
1 - 20 คน	16	11.59
21 - 40 คน	17	12.32
41 - 60 คน	24	17.13
61 - 80 คน	37	26.81
81 - 100 คน	31	22.46
101 - 120 คน	9	6.52
รวม	138	100



วัตถุประสงค์

1. เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดให้มีคุณภาพ
2. เพื่อส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

เป้าหมายความสำเร็จ

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น เป็นผลจากการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนและห้องเรียน มีการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกันระหว่างโรงเรียน และเป็นเครือข่ายช่วยเหลือกันทางวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการแก้ปัญหาการอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้

2. การเพิ่มจำนวนนักเรียนต่อห้อง หรืออัตรานักเรียนต่อครูสูงขึ้น นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพทางการศึกษา โดยการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนคละชั้น หรือบูรณาการและการจัดการให้นักเรียน จากโรงเรียนใกล้เคียงไปเรียนยังโรงเรียนศูนย์เครือข่าย

ปัญหาการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็ก

จากการศึกษาสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านมาพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ประสบปัญหาค้ำคลึงกันใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านความพร้อมทางปัจจัยของโรงเรียนและด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนซึ่งในแต่ละด้าน มีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

1. ปัญหาด้านการบริหารจัดการ

เนื่องจากประชากรวัยเรียนในเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษา มีแนวโน้มที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้มีโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มขึ้น ซึ่งโรงเรียนดังกล่าว มีอัตราส่วนครูต่อนักเรียน อัตราส่วนนักเรียนต่อห้อง ต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คน สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่นๆ นอกจากนั้นยังมีการย้ายประชากรวัยเรียนในเขตบริการไปเรียนที่ในเมือง ทำให้เกิด ปัญหา อุปสรรค เกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นอย่างยิ่ง อีกทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก ยังขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียนซึ่งมีบริบทที่ต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ส่งผลให้คุณภาพการจัดการศึกษาอย่างไม่เป็นที่น่าพอใจ

2. ปัญหาด้านการเรียนการสอน

ในด้านการเรียนการสอน พบว่า ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ครูไม่ครบชั้นและนักเรียนมีจำนวนน้อยในแต่ละชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาไม่เต็มความสามารถ เพราะมีการกิจอื่นที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนที่ครูจำนวนหนึ่งต้องปฏิบัติ ทั้งในสังกัดเดียวกันและจากต่างสังกัด หลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้ไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนและแหล่งการเรียนรู้มีจำนวนจำกัด และที่มีอยู่ก็ไม่สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งท้ายที่สุดก็ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำไปด้วย

3. ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน

ในการจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนที่ผ่านมา ได้ใช้เกณฑ์การจัดสรรหลาย ๆ เกณฑ์ ซึ่งขนาดโรงเรียนก็เป็นเกณฑ์หนึ่งในการจัดสรร เนื่องจากมีการคำนึงถึงประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ ดังนั้น จึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้าง เป็นจำนวนน้อย สภาพอาคารเก่า ชำรุดทรุดโทรมเนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ ยังมีไม่เพียงพอ โรงเรียนยังไม่สามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครอง ชุมชนได้มากนัก เนื่องจากผู้ปกครองและชุมชนดังกล่าวมีความยากจน สำหรับตัวป้อนด้านนักเรียนนั้น พบว่า นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มาจากครอบครัวที่ยากจน

4. ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ที่ผ่านมาถึงแม้ว่าจะมีตัวแทนของชุมชนและองค์กรต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ก็ตาม แต่บทบาทของคณะกรรมการดังกล่าวยังมีไม่มากนัก และหากกล่าวถึงการประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรอื่น ทั้งภาครัฐและเอกชนด้วยแล้ว เกือบจะกล่าวได้ว่ามี

น้อยมาก หรือไม่มีเลย ในบางพื้นที่ ชุมชน ผู้ปกครอง มีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน และการเรียนของบุตรหลานได้เท่าที่ควร

ผลการดำเนินงานโรงเรียนขนาดเล็ก

1.ด้านผู้เรียน ผู้เรียนผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาสูงขึ้น เห็นได้จาก ตารางที่ ๓

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบ O-Net และ NT ปีการศึกษา 2559 -2561

ที่	ผลสัมฤทธิ์	ปีการศึกษา 2559		ปีการศึกษา 2560		ปีการศึกษา 2561	
		โรงเรียนที่ พัฒนาขึ้น (โรงเรียน/ร้อยละ)	โรงเรียนที่ มี ค่าเฉลี่ย สูงกว่า ระดับประเทศ (โรงเรียน/ร้อยละ)	โรงเรียนที่ พัฒนาขึ้น (โรงเรียน/ร้อย ละ)	โรงเรียนที่ มี ค่าเฉลี่ย สูงกว่า ระดับประเทศ (โรงเรียน/ร้อยละ)	โรงเรียนที่ พัฒนาขึ้น (โรงเรียน/ร้อยละ)	โรงเรียนที่ มี ค่าเฉลี่ย สูงกว่า ระดับประเทศ (โรงเรียน/ร้อยละ)
1	O-NET	50/37.11	40/28.57	33/23.40	37/26.42	104/76.47	51/37.50
2	NT	67/45.58	40/27.58	73/51.77	61/43.26	99/59.25	70/51.85

2. ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1 ครูผู้สอนรางวัล Obec Awards ระดับชาติ ครั้งที่ 8 ชนะเลิศเหรียญทอง

2.2 ผอ.โรงเรียนขนาดเล็ก รางวัล Obec Awards ระดับชาติ ครั้งที่ 8 รองชนะเลิศเหรียญทอง

2 รางวัล

2.3 บุคลากรทางการศึกษา 38 ค(2) ระดับชาติ ครั้งที่ 8 รองชนะเลิศเหรียญทอง 1 รางวัล

3. ด้านโรงเรียน

3.1 รางวัลโรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เขตตรวจราชการที่ 12

3.2 ผล O-NET ปีการศึกษา 2561 สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ 51 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 36.43

3.3 ผล NT ปีการศึกษา 2561 สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ จำนวน 70 โรงเรียน

4. ด้านเขตพื้นที่การศึกษา

4.1 ประกาศเลิกโรงเรียน 11 แห่ง (ปี 2559-2562)

4.2 ประกาศรวมโรงเรียน 26 แห่ง (ปี 2559-2562)

4.3 รางวัลเลิศรัฐ ด้านการบริการ ปี 2561

นิยามศัพท์เฉพาะ

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีนักเรียนจำนวนตั้งแต่ 120 คนลงมา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

รวม หมายถึง การรวมโรงเรียนขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ใกล้กันตั้งแต่สองแห่งขึ้นไป เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ เกิดผลดีแก่ผู้เรียนทั้งในด้านสิทธิ โอกาส และคุณภาพการศึกษา

เลิก หมายถึง การเลิกโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โรงเรียนหลัก หมายถึง โรงเรียนที่รับนักเรียนจากโรงเรียนมารวม

บทที่ 3 วิธีการดำเนินงาน

การดำเนินงานพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้ “TEAM-KKN Model “ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการ 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการคุณภาพ และการทำงานเป็นทีม เพื่อสังเคราะห์กำหนดเป็นกรอบแนวคิดและองค์ประกอบได้ 2 องค์ประกอบหลัก 11 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการมี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินงาน ด้านการตรวจสอบ และด้านการปรับปรุง 2) องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม มี 7 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย การมีความกระตือรือร้นในการทำงาน การมีทัศนคติที่ดี การจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การก้าวไปพร้อมกัน การแบ่งปันความรู้ และการสร้างเครือข่าย

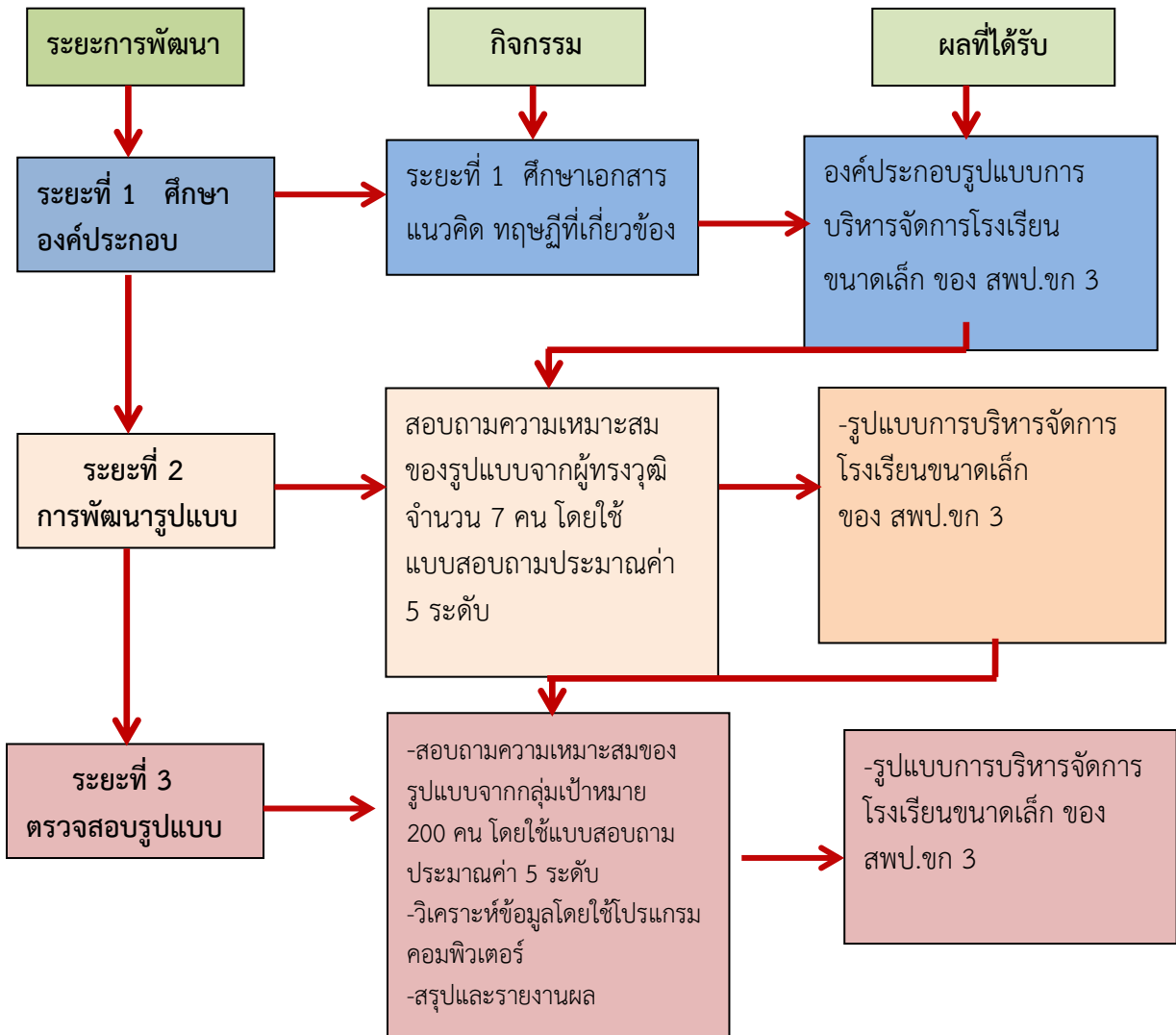
ระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยผู้ศึกษาได้นำองค์ประกอบการบริหารจัดการคุณภาพและการทำงานเป็นทีม มาจัดทำเป็นร่างรูปแบบการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก และนำไปสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบ จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ดังนี้

1. ดร.สนอง สุตสะอาด ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3
2. นายธนกฤต ศิริภิรมย์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3
3. นางสมนึก ลิ้มอารีย์ ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3
4. ดร.พรสมบัติ ศรีไสย ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านเวียงใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3
5. ดร.รุ่งนภา แสนอำนวยผล ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3
6. ดร.ยุภาพร หรเสริฐ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3
7. นางพรทิพย์ จันทร์ขารี ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองอรุณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

จากการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิข้างต้น จึงได้รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิภาพ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยใช้ “TEAM -KKN3 Model” เพื่อนำมาเป็นรูปแบบในการพัฒนาการดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัด

ระยะที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบ หลังจากที่ได้รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้ “TEAM -KKN3 Model” ซึ่งได้จากระยะที่ 2 นำไปจัดทำเป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบจากกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จำนวน 200 คน

จากรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้ “TEAM- KKN Model” สามารถจัดทำเป็นแผนผังขั้นตอน ในการพัฒนา ดังนี้



ภาพประกอบ 2 แสดงขั้นตอนการพัฒนาแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้รูปแบบ “TEAM-KKN MODEL”

6. เครื่องมือที่ใช้

เครื่องมือที่ใช้ในการการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้ “TEAM-KKN Model ”

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

บทที่ 4

ผลการดำเนินงาน

พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้รูปแบบ “TEAM-KKN Model”

ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้รูปแบบ “TEAM-KKN Model”

จากการนำแบบสอบถาม แบบประมาณค่า 5 ระดับ ไปสอบถามกลุ่มเป้าหมาย เกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้ “TEAM-KKN Model” แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้ “TEAM-KKN Model”

รายการ		ค่าสถิติ		ระดับความเหมาะสม
		\bar{X}	S.D.	
องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ				
1	ด้านการวางแผน	4.05	0.42	มาก
2	ด้านการดำเนินงาน	4.03	0.41	มาก
3	ด้านการตรวจสอบ	3.97	0.55	มาก
4	ด้านการปรับปรุง	3.99	0.40	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้านการบริหารจัดการ		4.04	0.37	มาก
องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม				
1	การกำหนดเป้าหมาย	4.14	0.52	มาก
2	การมีความกระตือรือร้น	4.04	0.50	มาก
3	การมีทัศนคติที่ดี	4.08	0.33	มาก
4	การจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.07	0.45	มาก
5	การก้าวไปพร้อมกัน	4.16	0.50	มาก
6	การแบ่งปันความรู้	4.10	0.43	มาก
7	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ	4.52	0.51	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวมการทำงานเป็นทีม		4.32	0.37	มาก
ค่าเฉลี่ย		4.18	0.37	มาก

จากตารางที่ 1 ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้ “TEAM-KKN Model” พบว่า

ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้ “TEAM-KKN Model” พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียน ขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้ “TEAM-KKN Model” ที่ พัฒนาขึ้นโดยรวมเป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.18$) สามารถนำไปใช้เป็นแนวทาง ในการปฏิบัติงานได้ และเมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่าด้านการบริหารจัดการมีระดับความเหมาะสม ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.04 และด้านองค์ประกอบด้านการดำเนินงานเป็นทีมมีระดับความเหมาะสมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.32 ซึ่งมีความเหมาะสมมากกว่าองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ

ผลจากการนำรูปแบบ “TEAM-KKN Model” ไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัด

จากการนำนวัตกรรมการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ภายใต้รูปแบบ “TEAM-KKN Model” มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัด ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพ ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งใน ด้านคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู/ผู้บริหารสถานศึกษา/ผู้บริหาร การศึกษา คุณภาพของสถานศึกษา และคุณภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้

1. ด้านคุณภาพนักเรียน

นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก มีคุณภาพ (เก่ง ดี มีความสุข) เห็นได้จากผลการดำเนินงาน ดังนี้

1.1 ผล O-NET/NT ปีการศึกษา 2559-2562 มีการพัฒนาขึ้นและสูงกว่าค่าเฉลี่ย

ระดับประเทศ

ที่	ผลสัมฤทธิ์	ปีการศึกษา 2559		ปีการศึกษา 2560		ปีการศึกษา 2561	
		โรงเรียนที่ พัฒนาขึ้น (โรงเรียน/ร้อยละ)	โรงเรียนที่ มี ค่าเฉลี่ย สูงกว่า ระดับประเทศ (โรงเรียน/ร้อยละ)	โรงเรียนที่ พัฒนาขึ้น (โรงเรียน/ร้อย ละ)	โรงเรียนที่ มี ค่าเฉลี่ย สูงกว่า ระดับประเทศ (โรงเรียน/ร้อยละ)	โรงเรียนที่ พัฒนาขึ้น (โรงเรียน/ร้อยละ)	โรงเรียนที่ มี ค่าเฉลี่ย สูงกว่า ระดับประเทศ (โรงเรียน/ร้อยละ)
1	O-NET	50/37.11	40/28.57	33/23.40	37/26.42	104/76.47	51/37.50
2	NT	67/45.58	40/27.58	73/51.77	61/43.26	99/59.28	70/51.85

1.2 ผลการแข่งขันงานมหกรรมความสามารถทางศิลปหัตถกรรม วิชาการและเทคโนโลยี ของนักเรียนระดับชาติ ปีการศึกษา 2561 ของนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก/โรงเรียนหลัก ดังนี้

- 1) โรงเรียนชุมชนหนองสองห้องคุรุราษฎร์รังสรรค์ (โรงเรียนแม่เหล็ก) ชนะเลิศ เหรียญทอง การแข่งขันวรรณกรรมพิจารณา ป.1- ป.3 ด.ญ.สิริธาร ศรีอุบล
- 2) โรงเรียนบ้านโสกน้ำขาว รองชนะเลิศอันดับ 2 เหรียญทอง การประกวดผลงานสิ่งประดิษฐ์ ทางวิทยาศาสตร์ ป.1-6
- 3) โรงเรียนบ้านดงบัง (คุรุราษฎร์รังสรรค์) เหรียญทอง การประดิษฐ์ของใช้จากเศษวัสดุเหลือใช้ ประเภทนักเรียนบกพร่องทางการเรียนรู้ ป.1-ป.6
- 4) โรงเรียนบ้านทางขวาง (ศูนย์เรียนรู้โรงเรียนดีศรีตำบลทางขวาง) เหรียญทอง ชนะเลิศ

การแข่งขันนักอ่านข่าวรุ่นเยาว์ ประเภทนักเรียนออทิสติก ป. 1- ป.6

5) โรงเรียนบ้านสำโรง (โรงเรียนหลัก) ชนะเลิศ เหรียญทอง การประกวดมารยาทไทย ม.1-ม.3
โรงเรียนบ้านรัตนะ (โรงเรียนหลัก) รองชนะเลิศ อันดับที่ 1 เหรียญทอง การแข่งขันขับร้อง

6) โรงเรียนบ้านรัตนะ (โรงเรียนหลัก) รองชนะเลิศ อันดับที่ 1 เหรียญทอง การแข่งขันขับร้อง
เพลงไทย ม.1-ม.3

7) โรงเรียนบ้านห้วยทรายทุ่งมน (โรงเรียนหลัก) เหรียญทอง รองชนะเลิศอันดับ 1
การแข่งขันการวาดภาพด้วยโปรแกรม Paint ประเภทนักเรียนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา ม.1-ม.3

8) โรงเรียนชุมชนบ้านโคกสี (โรงเรียนหลัก) เหรียญเงิน การแข่งขันคัดเลขเร็ว ป.1-3

9) โรงเรียนบ้านหนองตะครองบ้านโกรก (โรงเรียนหลัก) เหรียญทอง การแข่งขันกวีเยาวชน
คนรุ่นใหม่ กลอนสี่ ป.4-ป.6

10) โรงเรียนบ้านหนองตะครองบ้านโกรก (โรงเรียนหลัก) เหรียญเงิน การแข่งขันคัดลายมือ
ภาษาไทย ป.4-6

11) โรงเรียนบ้านหนองตะครองบ้านโกรก (โรงเรียนหลัก) เหรียญเงิน การแข่งขันเวทคณิต
ป.1-ป.3

12) โรงเรียนบ้านปอแดง เหรียญทอง การแข่งขันคีตะมวยไทย ป.1-ป.6

13) โรงเรียนบ้านหนองแสง เหรียญทอง การแข่งขันปะติมากรรม ป.4-ป.6

14) โรงเรียนบ้านชาดหนองเหล็ก เหรียญเงิน การแข่งขันใช้เข็มทิศและการคาดคะเน
การสะกดรอย ป.4- ป.6

15) โรงเรียนบ้านสว่างวิทยา เหรียญทอง การแข่งขันหุ่นยนต์ระดับสูง ป.1-ป.6

16) โรงเรียนบ้านโคกกลางประชาสรรค์ เหรียญทองการจักสานไม้ไผ่ ป.4-ป.6

17) โรงเรียนบ้านป่าเป้งน้ำซับ เหรียญทอง การจักสานถาดแบบแห้ง ป.4-ป.6

18) โรงเรียนบ้านหลุบคา เหรียญทอง การเล่านิทาน ประเภทนักเรียนบกพร่องทางการเรียนรู้
ป.1-ป.6

19) โรงเรียนบ้านหนองทุ่มหนองสะแบง เหรียญทอง นักอ่านข่าวรุ่นเยาว์ ประเภทนักเรียนบกพร่อง
ทางการเรียนรู้ ป.1-ป.6

20) โรงเรียนวัดอัมพร (คุรุราษฎร์รังสรรค์) เหรียญทอง การแข่งขันวาดภาพระบายสี ประเภท
นักเรียนบกพร่องทางการได้ยิน ชั้น ป.1- ป.6

21) โรงเรียนบ้านโนนตะโก เหรียญทอง การร้อยมาลัยดอกไม้สด ประเภทนักเรียนบกพร่องทาง
การเรียนรู้ ป.1-ป.6

22) โรงเรียนบ้านป่าแดง เหรียญทอง การวาดภาพด้วยโปรแกรม Paint ของนักเรียนบกพร่องทางการ
เรียนรู้ ป.1-ป.6

2. **ด้านคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา** ที่ดำเนินงานพัฒนาคุณภาพที่ดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ได้รับรางวัล และการเชิดชูเกียรติ ทั้งในระดับจังหวัด ระดับชาติ ดังนี้

2.1 นายธนภุต ศิริภิรมย์ รอง.ผอ.สพป.ชก 3 ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ระดับชาติ ครั้งที่ 7 ประเภทรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยอดเยี่ยม รางวัลรองชนะเลิศ ระดับเหรียญทอง ด้านการบริหารจัดการ

2.2 นางสาวสมนึก ลิ้มอารีย์ ผอ.กลุ่มนโยบายและแผน ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ระดับชาติประเภทผู้อำนวยการกลุ่มยอดเยี่ยม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายอดเยี่ยม รางวัลรองชนะเลิศ ปี 2556 และ ปี 2557 ด้านการบริหารจัดการ

2.3 นางศุภิสรา ศรีไสย นักวิเคราะห์ นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ ได้รับ การยกย่องเชิดชูเกียรติ จาก สพฐ. ให้เป็น “บุคลากร สพฐ. ดีเด่น ระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2560 ข้าราชการพลเรือนดีเด่น ปี 2561 ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และรางวัลรองชนะเลิศระดับชาติ OBEC Awards ครั้งที่ 8 ด้านวิชาการ

2.4 นายเขาวรินทร์ แก้วพรหม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโสกน้ำขาว ได้รับรางวัล MOE AWARDS ปี 2559 สาขาป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในสถานศึกษา และรางวัล ครูสุุดดี ปี 2562

2.5 นางรจันนิยา แพ้ไธสง ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม การจัดการศึกษาโรงเรียนสุภาพวะ ระดับประถม ด้านนวัตกรรม รางวัลระดับชาติ OBEC Awards ครั้งที่ 8

2.6 นางยุภา จำลอง ครูโรงเรียนบ้านโสกน้ำขาว ได้รับรางวัล MOE AWARDS ปี 2559 สาขาเทิดทูนสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ รางวัลชนะเลิศ ระดับชาติ OBEC Awards ครั้งที่ 8 และรางวัลครูสุุดดี ปี 2562

2.7 นางทองกลาง ปัญญา ครู โรงเรียนชุมชนหนองสองห้องฯ (ร.แม่เหล็ก) รางวัลครูผู้สอนระดับเหรียญทอง ชนะเลิศ กิจกรรมการแข่งขันวรรณกรรมพิจารณา ชั้น ป.1-3

2.8 นางวิภาภรณ์ คำตันบุญ ครูผู้สอน รร.บ้านโสกน้ำขาว เกียรติบัตรครูผู้สอนดีเด่น ปี2561จากคุรุสภา

2.9 นางธนกร ธารัตน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดงบัง รางวัลเสมา ป.ป.ส.ดีเด่น ระดับเงิน ปี 2559

2.10 นายอภัย เพชรภา ครูโรงเรียนบ้านดงบัง รางวัลเสมา ป.ป.ส. สถานศึกษาสีขาว ระดับเงิน ปี 2559

2.11 นายบรรชัย นิยมพล ครูโรงเรียนบ้านดงบัง ครูผู้สอนรางวัลเหรียญทองงานมหกรรมความสามารถฯ ปีคศ.61

2.12 นางจริยา สะเดา ครูผู้สอน รร.บ้านดงบังฯ รางวัลเหรียญทอง งานมหกรรมความสามารถฯปีคศ. 2561

2.14 นางปิยมาภรณ์ ปัญญา ครูโรงเรียนบ้านห้วยทรายทุ่งมน (โรงเรียนหลัก) ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ระดับชาติ รางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 1 เหรียญทอง

2.15 ว่าที่ร้อยตรี บุญชิต บุญมีทา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดครู ได้รับเครื่องหมาย



นางสมนึก ลิ้มอารีย์ ผอ.กลุ่มนโยบายและแผน
รางวัล OBEC AWARDS ระดับชาติ ด้านบริหารจัดการ



เชิดชูเกียรติ “ครูสุคดี” ปี 2560 และรางวัล MOE AWARDS ปี 2559 สาขาคุณธรรมจริยธรรม

2.16 นางสาวพักตรา ลุนบง ได้รับเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ “ครูสุคดี” ปี 2561



นายเขาวรินทร์ แก้วพรม ผอ.รร.บ้านโสภณน้ำขาว และ นางยุภา จำลอง ครู รร.บ้านโสภณน้ำขาว
รับรางวัลครูสุคดี ปี 2562 เมืองโนนวันครู (โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ เขตตรวจราชการที่ 12)



นางศุภิสรา ศรีไสย รับรางวัล OBEC Awards ระดับชาติ
รางวัลรองชนะเลิศ ครั้งที่ 8 ด้านวิชาการ เมืองโนนวันครู

3. ด้านคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก จากการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพ

การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับการยอมรับ ยกย่อง ดังนี้

3.1 โรงเรียนขนาดเล็กที่มีผล O NET สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ ในปีการศึกษา 2561 จำนวน 51 โรงเรียน

3.2 โรงเรียนขนาดเล็กที่มีผล NT สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ ในปีการศึกษา 2561 จำนวน 70 โรงเรียน

3.3 โรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศระดับภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ รางวัลดีเด่นเขตตรวจราชการที่ 12 โรงเรียนบ้านโสภณน้ำขาว อ.แวงน้อย จังหวัดขอนแก่น ปี 2559 และ รางวัล MOE AWARDS ปี 2559 สาขาเงินทุนสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

3.4 โรงเรียนโนนสะอาดห้วยตะกั่ววิทยา ได้รับรางวัลชนะเลิศระดับประเทศ แนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดาร ปี 2561

3.5 โรงเรียนบ้านคิมชาติหนองผองนาดี ได้รับรางวัล MOE AWARDS ปี 2558 สาขาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และโล่เสมา บปส. ปี 2559

3.6 โรงเรียนบ้านป่าแดงคุรุราษฎร์บำรุงได้รับรางวัล MOE AWARDS ปี 2559 สาขาคุณธรรมจริยธรรม

3.7 โรงเรียนบ้านดงบังคุรุราษฎร์อุปถัมภ์ ได้รับรางวัล ได้รับรางวัล MOE AWARDS ปี 2559 สาขาเงินทุนสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

3.8 โรงเรียนบ้านหนองฉิ่งเพลฮ่องแซงประชาสรร ได้รับรางวัล MOE AWARDS สาขาอนุรักษ์มรดกไทย



รางวัลสถานศึกษาสีขาว รร.บ้านป่าแดง รางวัลMoe ปี 59 รร.บ้านโสกน้ำขาว โครงสร้างระดับประเทศ แนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาเด็กรร.โนนสะอาดห้วยตะกั่ว

4. คุณภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จากผลการดำเนินงานส่งผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติและได้รับการยอมรับจากชุมชน สังคม ดังนี้

- 4.1 สพป.ขก 3 ได้รับรางวัลเลิศรัฐ ปี 2561 สาขาการบริการภาครัฐ
- 4.2 รางวัล MOE AWARDS ปี 2558 สาขาป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในสถานศึกษา
- 4.3 ศูนย์นำร่องต้นแบบ ของ สพฐ. ด้านการลดใช้ พลังงาน การจัดการขยะ และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 4.4 รางวัล MOE AWARDS ปี 2558 สาขาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 4.5 เกียรติบัตร สพฐ. ให้เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการดำเนินการคัดเลือกโรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

- 4.6 ประกาศเลิกสถานศึกษา จำนวน 11 แห่ง
- 4.7 ประกาศรวมสถานศึกษา จำนวน 26 แห่ง



บรรณานุกรม

- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: บริษัทวี.พรี้นท์ (1991).
- ชูศักดิ์ เจนประโคน. (2541). เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ไพโรจน์ บาลัน. (2551). ทักษะการบริหารทีม. กรุงเทพฯ: แอคทีฟพรี้นท์ จำกัด.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สัมมนา สีมุ่ย. (2553). การศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา. โครงาน, นครราชสีมา: มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี.
- สุนทร พลวงค์. (2551). การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสังกัดกองการศึกษา เทศบาลตำบลท่าสะอาด อำเภอเซกา จังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุนันทา เลานันท์. (2551). การสร้างทีมงาน. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: แชนด์เมตสติเกอร์แอนด์ตีไซน์.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. (1959). The Motivation to work. New York : John Wiley & Son.
- Maslow, A. H. (1954). Motivation and Personality. New York: Harper and Row Publishers.
- Richard, H.J. (2002). Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances. Boston: Harvard Business School Press.