

บทที่ 2

เอกสารและการศึกษาที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าเอาความรู้ แนวคิด ทฤษฎี หลักการและแนวปฏิบัติจากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอ้างอิง สนับสนุน การศึกษาผลการดำเนินงานจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก แบบรวมเรียนช่วงชั้น ของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอคอยสะเกิด จังหวัดเชียงใหม่ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน
2. การบริหารโรงเรียน
3. การบริหารการจัดการ โรงเรียนขนาดเล็ก
4. การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่
5. การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอคอยสะเกิด
6. การบริหารการจัดการศึกษาของศูนย์โรงเรียนสันปูเลย
7. รูปแบบการประเมินแบบชิปโมเดล (CIPP Model)
8. การศึกษาที่เกี่ยวข้อง

การจัดการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน นับว่าเป็นการจัดการศึกษาที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะการศึกษาในระดับนี้ มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตพร้อมที่จะทำประโยชน์กับสังคมตามบทบาทหน้าที่ของตนในฐานะพลเมืองตามระบอบการปกครองประชาธิปไตย ที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข (กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ, 2535, หน้า 1)

ส่วนสงบ ลัทธนะ (2541, หน้า37) ได้กล่าวถึงความจำเป็นที่ต้องจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานว่า คุณภาพของคนเป็นปัจจัยสำคัญที่ชี้ขาดความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าของประเทศในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง ในช่วงเวลาที่ผ่านมามคนไทยได้รับการศึกษาโดยเฉลี่ยเพียง 5.3 ปี และแรงงานไทยร้อยละ 77 มีการศึกษาเพียงระดับประถมศึกษาหรือต่ำกว่าจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเร่งรัดพัฒนาขระดับการจัดการศึกษาสำหรับคนในชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในทำนองเดียวกันกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2542, หน้า 9) ได้กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิ และโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่

น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ซึ่งการจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ

1. การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล และมีเงื่อนไขความสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน
2. การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดผลและประเมินผล ซึ่งมีเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม
3. การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจตามศักยภาพ ความพร้อมและโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สิ่งแวดล้อม สื่อ หรือ แหล่งความรู้อื่น ๆ

ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2544, หน้า 3) ได้กำหนดว่าการศึกษามุ่งเน้นทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อพัฒนาคนให้มีความสมดุล โดยยึดหลักผู้เรียนสำคัญที่สุด

เช่นเดียวกับ วิเศษ ชินวงศ์ (2544, หน้า 4) ได้กล่าวถึงเหตุผลและความจำเป็นในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ว่า

1. กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ซึ่งสังคมไทยในสภาพปัจจุบันและในอนาคตที่จะมีการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ใน 5 มิติ คือ ทางประชากร ทางสังคม ทางเศรษฐกิจ ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และทางการเมือง สะท้อนให้เห็นภาพอนาคตสังคมไทยจึงทำให้การจัดการศึกษาได้กว้างขวางทั่วถึง สอดคล้องกับความต้องการความจำเป็นของบุคคลโดยมีการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่กลมกลืนกับวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

2. รัฐธรรมนูญแห่งพระราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้มีเจตนาให้การศึกษายเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคน คู่ครองสิทธิ สร้างความเสมอภาค ให้โอกาสทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง โดยกำหนดให้บุคคลมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้ทั่วถึง มีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายและต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน

3. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 เป็นกฎหมายทางการศึกษาที่กำหนดแนวทางการจัดการศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ การจัดหลักสูตรการศึกษา

โดยจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐจะต้องจัดให้ทั่วถึงมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย กำหนดหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อสอดคล้องกับสภาพปัญหาในชุมชน สังคมภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

4. ผลการประเมินผลหลักสูตรและการใช้หลักสูตร ซึ่งพบประเด็นที่สำคัญ คือ

4.1 การกำหนดหลักสูตรโดยจัดทำคำอธิบายรายวิชาโดยละเอียด ทำให้ลักษณะของเนื้อหายืดหยุ่นน้อย

4.2 วิชาพื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ มีเวลาเรียนน้อย และเรียนไม่ต่อเนื่อง

4.3 กระบวนการใช้หลักสูตรยังขาดสัมฤทธิ์ผลที่ชัดเจน ในเรื่องการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นบูรณาการและทักษะกระบวนการต่าง ๆ ทำให้ผู้เรียนนำสิ่งที่รู้ไปใช้ในชีวิตได้

4.4 ขาดความรู้ที่จำเป็นที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้และดำรงชีวิต ได้แก่ วิทยาศาสตร์การจัดการ คอมพิวเตอร์ ภาษาต่างประเทศ

นอกจากนี้ กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2544, หน้า 3-5) ได้กล่าวถึงรายละเอียดของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. แนวคิด เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ เป็นกระบวนการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์และพัฒนาตนเองได้อย่างสมดุลทั้งด้านจิตใจ อารมณ์ ร่างกาย สติปัญญา และสังคม และดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข

2. หลักการ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนา และเรียนรู้ตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและสังคมให้ทุกส่วนในสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีการเทียบโอนผลการเรียนรู้และประสบการณ์จากการศึกษาทุกระดับส่งเสริมความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางการศึกษา มีความสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสร้างเอกภาพของชาติมุ่งเน้นความเป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากล

3. จุดหมาย มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่ดีงามในการดำเนินชีวิต มีความสามารถในการเรียนรู้อ่าน การสื่อสาร ปรับวิธีคิดและวิธีทำงานได้อย่างเหมาะสม มีทักษะที่จำเป็นในการดำเนินชีวิต

และมีความภูมิใจในความเป็นคนไทยและประวัติศาสตร์ของชาติไทย ที่ยึดมั่นในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

4. มาตรฐานการเรียนรู้ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่ม ที่เป็นข้อกำหนดคุณภาพของผู้เรียน ด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ คุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมของแต่ละกลุ่ม เพื่อใช้เป็นจุดมุ่งหมายในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์กำหนดเป็น 2 ลักษณะ คือ

4.1 มาตรฐานการเรียนรู้การศึกษาขั้นพื้นฐาน

เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เมื่อผู้เรียนเรียนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.2 มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น

เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เมื่อผู้เรียนเรียนจบในแต่ละช่วงชั้น คือ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6

มาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดไว้เฉพาะมาตรฐานการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคนเท่านั้น สำหรับมาตรฐานการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ ตลอดจนมาตรฐานการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นตามความสามารถ ความถนัดและความสนใจของผู้เรียนให้สถานศึกษาพัฒนาเพิ่มเติมได้

5. โครงสร้างหลักสูตร เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามหลักการ จุดหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ให้สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องมีแนวปฏิบัติในการจัดหลักสูตรสถานศึกษา จึงได้กำหนดโครงสร้างของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้

5.1 ระดับช่วงชั้น

กำหนดหลักสูตรเป็น 4 ช่วงชั้น ตามระดับพัฒนาการของผู้เรียนดังนี้

ช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3

ช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6

ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3

ช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6

5.2 สาระการเรียนรู้

กำหนดสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยองค์ความรู้ ทักษะหรือกระบวนการการเรียนรู้ และคุณลักษณะหรือค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนเป็น 8 กลุ่ม ดังนี้

5.2.1 ภาษาไทย

5.2.2 คณิตศาสตร์

5.2.3 วิทยาศาสตร์

5.2.4 สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

5.2.5 สุขศึกษาและพลศึกษา

5.2.6 ศิลปะ

5.2.7 การงานอาชีพและเทคโนโลยี

5.2.8 ภาษาต่างประเทศ

6. กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

เป็นกิจกรรมที่จัดให้ผู้เรียนได้พัฒนาความสามารถของตนเองตามศักยภาพ มุ่งเน้นเพิ่มเติมจากกิจกรรมที่จัดให้ผู้เรียนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม ซึ่งกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2544,หน้า6) ได้กำหนดรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

6.1 กิจกรรมแนะแนว เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของผู้เรียนให้เหมาะสมตามความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถค้นพบและพัฒนาศักยภาพของตน เสริมสร้างทักษะชีวิต วุฒิภาวะทางอารมณ์ การเรียนรู้เชิงหุปัญญาและสร้างสัมพันธภาพที่ดี และพัฒนาตนเองสู่โลกอาชีพและการมีงานทำ

6.2 กิจกรรมนักเรียน เป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนเป็นผู้ปฏิบัติด้วยตนเองอย่างครบวงจร สามารถวิเคราะห์ วางแผน ปฏิบัติตามแผน ประเมิน และปรับปรุงการทำงาน โดยเน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เช่น ลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และบำเพ็ญประโยชน์ เป็นต้น

ในขณะเดียวกัน กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2543,หน้า 17,และหน้า 22) ยังได้กล่าวถึงหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ดังนี้

1. การจัดหลักสูตรของสถานศึกษา ได้กำหนดจุดหมาย มาตรฐานหลักสูตร มาตรฐานกลุ่มวิชา มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น สาระหลักกลุ่มวิชา และขอบข่ายสาระการเรียนรู้ ช่วงชั้น เพื่อให้สถานศึกษานำไปกำหนดเป็นสาระของหลักสูตรในระดับสถานศึกษาให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับสภาพความจำเป็นและความต้องการของท้องถิ่นในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษานั้น จะต้องจัดให้มีข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชน ท้องถิ่นและจัดให้มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล รวมทั้งปรับปรุงสาระของหลักสูตรทุกระยะ

2. เกณฑ์การจบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดเกณฑ์การจบหลักสูตรไว้ 2 ระดับ คือ เกณฑ์การจบการศึกษาภาคบังคับ และเกณฑ์การจบการศึกษาหลักสูตรระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

2.1 เกณฑ์การจบหลักสูตรระดับการศึกษาภาคบังคับ เป็นการจัดการศึกษาให้ผู้เรียน 9 ปีตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีเกณฑ์การจบหลักสูตรเป็น 3 ช่วงชั้น คือ ช่วงชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 ผู้เรียนต้องเรียนสาระการเรียนรู้แกนร่วมครบตามที่หลักสูตรสถานศึกษากำหนด และได้รับการตัดสินผลการเรียน รวมทั้งต้องเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่กำหนดและต้องผ่านการประเมินผลรวมด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ส่วนช่วงชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 นั้น ผู้เรียนต้องเรียนสาระการเรียนรู้แกนร่วมและสาระการเรียนรู้เลือกเสรีครบตามที่หลักสูตรและสถานศึกษากำหนดและได้รับการตัดสินผลการเรียน รวมทั้งต้องเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่กำหนดและต้องผ่านการประเมินผลรวมด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สำหรับช่วงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 ผู้เรียนต้องเรียนสาระการเรียนรู้แกนร่วมและสาระการเรียนรู้เลือกเสรีครบตามที่หลักสูตรและสถานศึกษากำหนด และได้รับการตัดสินผลการเรียน รวมทั้งต้องได้หน่วยกิตของสาระการเรียนรู้แกนร่วม 4 หน่วยกิต ได้คะแนนเฉลี่ยสะสมไม่น้อยกว่า 2.00 ต้องเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่กำหนด และต้องผ่านการประเมินผลรวมด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์

2.2 เกณฑ์การจบหลักสูตรระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการจัดการศึกษาต่อเนื่องจากการศึกษาภาคบังคับเป็นเวลา 3 ปี ตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 มีเกณฑ์การจบหลักสูตร คือ ผู้เรียนต้องเรียนสาระการเรียนรู้แกนร่วม สาระการเรียนรู้แกนเลือกและสาระการเรียนรู้เลือกเสรีครบตามที่หลักสูตรและสถานศึกษากำหนดและได้รับการตัดสินผลเรียน รวมทั้งต้องได้หน่วยกิตของสาระการเรียนรู้แกนร่วม 30 หน่วยกิต ได้คะแนนเฉลี่ยสะสมไม่น้อยกว่า 2.00 ต้องเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่กำหนดและต้องผ่านการประเมินผลรวมด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์

3. การจัดการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และให้สอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความสมดุลทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม ตลอดจนจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด ความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน รวมทั้งให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

4. สื่อการเรียนรู้ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานมีหลักการที่สำคัญ คือ ส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ทุกเวลา ทุกสถานที่ และเรียนรู้ได้จากสื่อการเรียนรู้

แหล่งการเรียนรู้ทุกประเภท รวมทั้งเครือข่ายการเรียนรู้ต่าง ๆ ในท้องถิ่น ชุมชน และอื่น ๆ ได้
อย่างกว้างขวางไม่มีขีดจำกัด

จากการที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหลักสูตรที่มุ่ง
ให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีปัญญา มีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขบนพื้นฐาน
ความเป็นไทยและความเป็นสากล

การบริหารโรงเรียน

การบริหารงาน 6 งานของโรงเรียนประถมศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัย
องค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ เช่น กระบวนการบริหาร ทักษะ และเทคนิควิธีการต่าง ๆ
เป็นต้น ในส่วนของกระบวนการบริหารนั้น สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ
(อ้างใน ทิวา สุริยะ, 2541, หน้า 9-11) ได้กำหนดขั้นตอนไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ
2. การวางแผน
3. การดำเนินการตามแผน
4. การประเมินผล

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

ในการบริหารงานใด ๆ นั้น สิ่งแรกที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องการทราบก็คือ
สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของหน่วยงาน การศึกษาสภาพปัจจุบันจะทำให้
มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการกับความพร้อมในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่ง
เป็นข้อมูลสำคัญยิ่งในการวางแผนบริหารโรงเรียน สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพที่แท้จริงกำลัง
เป็นอยู่หรือกำลังดำเนินการอยู่ในขณะนั้น ปัญหา หมายถึง ผลที่ปรากฏซึ่งไม่เป็นไปตามที่
คาดหวังหรือต้องการให้เป็น ส่วนความต้องการ หมายถึง ระดับความคาดหวังหรือจุดสุดท้าย
ของงานที่แสดงระดับของผลสัมฤทธิ์ที่พึงประสงค์

ข้อมูลที่แสดงถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของโรงเรียน สามารถ
พิจารณาได้จากเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้

- 1.1 ระดับคุณภาพการศึกษาทั้งโดยส่วนรวมของโรงเรียนและเฉพาะระดับชั้น

- 1.2 สภาพปัจจัยและกระบวนการในการจัดการ ตลอดจนปัญหาในด้านต่าง ๆ ของ
โรงเรียน เช่น ด้านบุคลากร นักเรียน อาคารสถานที่ การเงินและงบประมาณและปัญหาใน
ส่วนต่าง ๆ เป็นต้น

- 1.3 ปัญหาเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน
- 1.4 อัตราซ้ำชั้น
- 1.5 อัตราการมาเรียนของนักเรียน
- 1.6 ปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะของนักเรียนที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร
- 1.7 ระดับคุณภาพของครูประจำการ
- 1.8 สิ่งสนับสนุนบริการทางการศึกษา

2.การวางแผน

การวางแผน หมายถึง การคิดหรือกำหนดทางเลือกในการดำเนินการหรือแก้ปัญหาไว้ล่วงหน้าเพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างประหยัด และได้ประโยชน์สูงสุด การวางแผน เป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหาร โรงเรียน ซึ่งต่อจากขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ แผนของโรงเรียนเป็นแผนระยะ 1 ปีการศึกษา และจะจัดทำในรูปแผนปฏิบัติการ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ แผนเฉพาะกิจ เฉพาะเรื่อง ซึ่งเป็นแผนแก้ปัญหาหรือจัดซื้ออุปกรณ์ อย่างไรก็ตามการดำเนินงานการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้ได้แผนที่ดีมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรดำเนินการให้มีการจัดทำแผนโดยคณะทำงาน บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการจัดทำแผนซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการในขั้นตอนนี้จะมีการเตรียมการใน 2 เรื่อง คือ การเตรียมเกี่ยวกับการเก็บข้อมูล และเตรียมการด้านบุคลากร

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน ขั้นนี้ดำเนินการให้มีการประชุมคณะทำงานเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย รายละเอียดของแผนงานหรือโครงการ

ขั้นตอนที่ 3 การเสนอแผนงานเพื่อขอความเห็นชอบ ในขั้นนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำแผนซึ่งจัดทำเรียบร้อยแล้วเสนอต่อคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน เพื่อคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนพิจารณาให้ความเห็นชอบตามนัยแห่งระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา 2534

3. การดำเนินการตามแผน

การดำเนินการตามแผน เป็นขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหาร หากไม่มีการปฏิบัติตามขั้นตอนนี้ แผนที่วางไว้ก็จะเสียเปล่า ในขั้นตอนการดำเนินการตามแผนมีกิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องปฏิบัติ ดังนี้

3.1 นำเสนอแผนเพื่อให้กลุ่มโรงเรียนพิจารณาให้ความเห็นชอบ และเป็นการประสานงานระหว่างโรงเรียนกับกลุ่มโรงเรียน

3.2 อนุมัติโครงการและอนุมัติการใช้เงินสำหรับโครงการที่ไม่ใช้งบประมาณและที่ใช้งบประมาณในวงเงินที่ไม่เกินอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

3.3 เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติจากผู้มีอำนาจ เช่น หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอหรือผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในกรณีที่โครงการนั้นใช้งบประมาณเกินอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน เป็นต้น

3.4 จัดเตรียมบุคลากร เทคนิควิธี และทรัพยากรที่จำเป็น โดยทำความเข้าใจร่วมกันในเรื่องนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิธีการทำงาน ทั้งนี้เพื่อการจัดสรรทรัพยากร การมอบหมายงานให้เป็นไปได้ด้วยความเหมาะสมยิ่งขึ้น

3.5 ควบคุมกำกับ ติดตามและนิเทศงานตามโครงการที่กำหนดไว้ โดยต้องมีแผนควบคุม กำกับติดตามและนิเทศงานอย่างมีระบบ มีการมอบหมายงานและกำหนดแผนการกำกับติดตาม มีกิจกรรมการกำกับติดตาม เช่น การตรวจผลงานและการรายงานตามกำหนดเวลา เป็นต้น

3.6 จัดให้มีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานอาจใช้วิธีการประชุมคณะครูหรือระดมความคิด เพื่อหาทางแก้ไข

3.7 สนับสนุนทรัพยากรและบริการต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานตามโครงการบรรลุวัตถุประสงค์

4. การประเมินผล

เมื่อมีการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนงานโครงการแล้ว ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผลเพื่อให้ทราบว่า การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จหรือไม่ เพียงใด การประเมินผลจึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญอีกตอนหนึ่งในกระบวนการบริหารโรงเรียน การประเมินโครงการโดยปกติเป็น 4 ขั้นตอน คือ

4.1 ประเมินตัวโครงการก่อนปฏิบัติงาน เป็นการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ

4.2 การประเมินขณะดำเนินการ เป็นการประเมินกระบวนการดำเนินงาน

4.3 การประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ เป็นการประเมินผลสำเร็จของโครงการ โดยเทียบกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ

4.4 การประเมินผลกระทบ เป็นการประเมินหลังสิ้นสุดโครงการสักระยะเวลาหนึ่งเพื่อดูผลกระทบของโครงการต่อการปฏิบัติงานโดยส่วนรวม

นอกจากนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 3) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานไว้ว่า หากการบริหารโรงเรียนมี

แนวทางการจัดการที่ดีหรือมีมาตรฐานแล้วย่อมจะช่วยให้การเรียนการสอนการดำเนินการอื่นๆ ในโรงเรียนมีประสิทธิภาพและคุณภาพ นักเรียนจะได้รับการพัฒนาเข้าสู่มาตรฐานตามลำดับ

การที่โรงเรียนจะพัฒนาเข้าสู่มาตรฐานได้นั้น ในระบบของการบริหาร ผู้บริหารคือกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายได้ เพราะผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจและหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและตัดสินใจในระดับโรงเรียนว่าภายใต้เงื่อนไขของทรัพยากร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) ที่มีอยู่อย่างจำกัด

แนวทางจะพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายนั้น Parson (อ้างใน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541, หน้า 5) ได้เสนอไว้ว่า

1. แนวทางที่มีประสิทธิภาพไม่มีสูตรสำเร็จ จะแตกต่างกันตามคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร ข้อจำกัดหรือเงื่อนไขด้านทรัพยากร
2. แนวทางที่เกิดจากการนำแนวคิด ทฤษฎี เทคนิค วิธีการบริหารมาปรับหรือหลอมใหม่ให้เข้ากับคุณลักษณะส่วนตัว และสามารถดำเนินการภายใต้ข้อจำกัดหรือเงื่อนไขด้านทรัพยากรได้

3. แนวทางที่มีลักษณะแปรเปลี่ยน (Dynamic) ไปตามเวลาและสถานการณ์

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 5) ได้กล่าวถึงแนวคิด ทฤษฎี การบริหารที่มีการวิวัฒนาการมาหลายยุคหลายสมัย เริ่มตั้งแต่ยุคการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ที่มุ่งประสิทธิภาพของงานจนมองคนเป็นเครื่องจักร ต่อมาเป็นยุคการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ เริ่มให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านความคิด อารมณ์ และความรู้สึกของคนในหน่วยงาน จึงเน้นการจูงใจคนให้ทำงาน และต่อมาก็ถึงยุคการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ที่พยายามทำความเข้าใจพฤติกรรมของบุคคล กลุ่มคน และองค์การ เพื่อใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องศึกษาและทำความเข้าใจเพื่อจะได้หลอมเป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนของตนเอง ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่หัวหน้างานใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้งานบรรลุผลตามที่กำหนดไว้ ซึ่งได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่ดี เช่น มีสุขภาพร่างกายที่ดี มีอารมณ์ดี มีสติปัญญาดี มีการตัดสินใจ มีจิตใจดีงามและมีการแสดงออกอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

2. ทักษะของผู้บริหาร

Katz (อ้างในสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541, หน้า 6)

ได้วิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารจะทำหน้าที่ของตนได้ดีเพียงใด ประสิทธิภาพสำเร็จมากน้อยกว่ากันหรือไม่ ขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ประการ คือ

1. ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคนิค วิธีการ ที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผล ซึ่งทักษะเชิงเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีประกอบด้วย

- 1.1 ทักษะทางการวางแผน
- 1.2 ทักษะทางด้านกระบวนการกลุ่ม และการติดต่อสื่อสาร
- 1.3 ทักษะทางการจัดการ

2. ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และความสามารถในการเสริมสร้างพลังความร่วมมือระหว่างสมาชิกของหน่วยงาน

3. ทักษะเชิงมโนคติ (Conceptual Skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะ เห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานและกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ๆ

3. ทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์ (Maslow's The Human Needs Theory) (อ้างใน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541, หน้า 8) กล่าวว่า มาสโลว์ (Maslow, 1954) นักจิตวิทยาชาวอังกฤษ ได้คิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจไว้เป็นที่ยอมรับกันแพร่หลาย มีสาระโดยสรุปดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการเดิมรับการตอบสนองแล้วจะมีความต้องการใหม่ตามมา

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจให้แสดงพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น ที่เป็นสิ่งจูงใจให้แสดงพฤติกรรม

3. ความต้องการของมนุษย์ มีลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญ เรียงลำดับจากความต้องการขั้นพื้นฐานจนถึงความต้องการสุดยอด 5 ประการ คือ

- 3.1 ความต้องการทางกาย
- 3.2 ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง
- 3.3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของหรือความต้องการทางสังคม
- 3.4 ความต้องการความสำเร็จ เกียรติยศ ชื่อเสียง
- 3.5 ความต้องการความสำเร็จตามความรู้สึคนึกคิด

4. การจัดการบริหารของ Gulick และ Urwick

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การจัดการบริหารที่นิยมกันมาก และสามารถนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารงานทั่วไป คือ การจัดการบริหารของ Gulick และ Urwick ซึ่งมีอักษรย่อว่า POSDCoRB โดยมีการจัดการบริหาร 7 ประการ คือ

4.1 การวางแผน (Planning = P) หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติการ รวมทั้งวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

4.2 การจัดหน่วยงาน (Organizing = O) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงานและการจัดสายงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

4.3 การจัดวางตัวบุคคล (Staffing = S) หมายถึง การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหาและการพัฒนาบุคลากร และการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี

4.4 การอำนวยการ (Directing = D) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม บังคับบัญชา และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานที่ดี และดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน

4.5 การประสานงาน (Co-ordinating = Co) หมายถึง การประสานกิจการด้านต่างๆของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

4.6 การรายงาน (Reporting = R) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหว และความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

4.7 การใช้งบประมาณ (Budgeting = B) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายและการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

5. แนวคิดการวิเคราะห์สภาพโรงเรียน (SWOT Analysis)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 12) ได้ระบุว่า การวิเคราะห์สภาพโรงเรียน เพื่อศึกษาแนวโน้มการพัฒนาการศึกษาให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่น โดยแนวโน้มการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ต้องมีความเป็นไปได้ในการพัฒนา ตามเงื่อนไข ข้อจำกัด และองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการ

จัดการศึกษาซึ่งได้แก่ นโยบายในการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดรูปแบบการบริหารงานของโรงเรียนและปัจจัยที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

การศึกษาความต้องการของชุมชน เป็นการสำรวจความต้องการขององค์กรชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ ความต้องการของผู้ปกครองนักเรียนและความต้องการของชาวบ้านในชุมชนสรุปมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน

ส่วน กองนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 40) ได้สรุปดังนี้

1. จุดแข็งจากสภาพแวดล้อมภายใน (Strengths) หมายถึง สิ่งที่สถานศึกษาดำเนินการได้ดีเมื่อเทียบกับสถานศึกษาอื่น หรือเกณฑ์มาตรฐาน หรือมาตรฐานเทียบเคียง หรือลักษณะที่สำคัญที่แสดงถึงศักยภาพของสถานศึกษา เช่น ทักษะความชำนาญการพิเศษ แหล่งทรัพยากรความสามารถในการแข่งขัน ผลงานรวมถึงผลจากการที่ได้ร่วมทำงานกับสถานศึกษาอื่น เป็นต้น

2. จุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน (Weaknesses) หมายถึง สิ่งที่สถานศึกษายังขาดแคลนหรือบกพร่องเมื่อเทียบกับสถานศึกษาอื่น หรือเป็นเงื่อนไขที่ทำให้สถานศึกษาเสียเปรียบ เช่น ทิศทางการกลยุทธ์ไม่ชัดเจน ปัญหาเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกการบริหารที่ลุ่มลึกและชาญฉลาด ขาดทักษะที่จำเป็น เครือข่ายการทำงานไม่เข้มแข็ง เป็นต้น

3. โอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก (Opportunities) หมายถึง ปัจจัยเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งไม่สามารถควบคุมหรือตัดสินใจได้ เช่น สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย การต่างประเทศ และกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นต้น

4. อุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก (Threats) หมายถึง ปัจจัยเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กรที่ไม่สามารถควบคุมหรือตัดสินใจได้ เช่น สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย เป็นต้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนเพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพ คือ เป้าหมายที่สำคัญของการบริหารโรงเรียน แต่การบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวสามารถดำเนินการได้หลายแนวทาง หลากหลายไปตามคุณลักษณะของผู้บริหาร สถานที่ ช่วงเวลาและสถานการณ์ กล่าวคือแนวทางการบริหารไม่ได้เป็นสูตรสำเร็จ แม้จะมีผู้เสนอแนวคิด ทฤษฎีการบริหารไว้จำนวนมากก็ตาม ผู้บริหารจำเป็นต้องปรับหรือหลอมแนวความคิดเหล่านั้นให้กลายเป็นแนวทางการบริหารโรงเรียนของตนเองเพื่อเดินทางไปสู่เป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนต่อไป

การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

กองนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 1) ได้ให้เหตุผลและความจำเป็นไว้ว่า ปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจที่ประเทศไทยกำลังเผชิญอยู่ ส่งผลกระทบต่อทุกองค์กรต้องเผชิญกับปัญหาด้านการขาดแคลนงบประมาณ อัตราค่าจ้าง และทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงจำเป็นที่ทุกองค์กรโดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐต้องแสวงหาทางเลือกในการปรับปรุงพัฒนางานทั้งด้านคุณภาพ และประสิทธิภาพการบริหารเพื่อรองรับปัญหาดังกล่าวอย่างจริงจัง ให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูประบบทางราชการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 30,870 โรงเรียน ในจำนวนนี้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา จำนวน 10,969 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 35.53 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด และหากพิจารณาโรงเรียนที่มีขนาดเล็กมากคือ มีนักเรียน 60 คนลงมา จะมีจำนวนมากถึง 2,909 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 9.42

การดำเนินงานในโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้มีปัญหาสำคัญ 2 ประการ คือ

- 1.โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ เนื่องจากขาดความพร้อมด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้น ขาดแคลนสื่อ และวัสดุอุปกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อและเทคโนโลยีที่มีราคาแพง เป็นต้น
- 2.การลงทุนทางการศึกษาค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ เช่น กรณีอัตราครูต่อนักเรียนในภาพรวมประมาณ 1: 6-11 คน นอกจากนี้ยังมีการลงทุนด้านครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้างที่ต้องจัดให้โรงเรียนเหล่านี้ เป็นต้น

จากเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจึงได้กำหนด นโยบาย แนวทาง มาตรการการดำเนินงานและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนรูปแบบการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานในระดับพื้นที่อย่างจริงจังและยึดหลักการในการกระจายอำนาจการพิจารณาและการตัดสินใจอยู่ในระดับพื้นที่เป็นสำคัญโดยดำเนินการตามความพร้อมอย่างค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งมีลักษณะดำเนินการที่สำคัญ คือ

- 1.การรวม และเลิกสั้มโรงเรียนขนาดเล็ก
- 2.การจัดการศึกษารูปแบบพิเศษเฉพาะพื้นที่ที่ไม่สามารถรวมโรงเรียนได้

จากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศของกองนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 2)

โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา ตั้งแต่ปี 2539-2542 จำนวน 10,969 โรงเรียน แต่มีโรงเรียนขนาดเล็ก 1,228 โรงเรียนมารวมกัน ถึงแม้ว่าจะได้ดำเนินการรวมโรงเรียนขนาดเล็ก ได้จำนวนหนึ่ง แต่ก็ยังมีโรงเรียนขนาดเล็กอีกจำนวนมากจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข อย่างจริงจัง

ในการดำเนินการลดจำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก กองนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 3-6) ได้กำหนดนโยบายไว้ดังนี้

1. สนับสนุนให้มีการลดจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กโดยการรวมหรือเลิกเล็ก
2. เพิ่มศักยภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนหลัก และโรงเรียนเป้าหมายในการพัฒนาโดยพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาทุกด้าน
3. ส่งเสริมโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถรวมหรือเลิกได้โดยพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพ ด้วยรูปแบบที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่
4. ถ่ายโอนโรงเรียนขนาดเล็กให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนลดลง
2. เพื่อให้โรงเรียนหลักและโรงเรียนเป้าหมายในการพัฒนามีคุณภาพเพิ่มขึ้น
3. เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถรวมได้มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา

เป้าหมาย

ภายในปีการศึกษา 2545 โรงเรียนขนาดเล็กต้องได้รับการดำเนินงานตามเป้าหมายดังนี้

1. รวมหรือเลิกเล็กโรงเรียนขนาดเล็กอย่างน้อย ร้อยละ 50 (ประมาณ 5,500 โรงเรียน)
2. พัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพโรงเรียนหลักและโรงเรียนที่จะเป็นโรงเรียนหลัก

ทุกโรงเรียน ให้ได้มาตรฐาน

3. จัดรูปพิเศษเฉพาะพื้นที่ มีการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาอย่างคุ้มค่า และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถรวมได้ ทุกโรงเรียน

มาตรการ

1. ประชาสัมพันธ์เชิงรุก หรือสร้างกระแสด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้ชุมชนรับรู้ และเข้าใจเหตุผลในการรวมและเลิกเล็กโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเน้นประเด็นเพื่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาของบุตรหลาน

2. สำนักงานการศึกษาจังหวัดกำหนดแผนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะ 3 ปี และดำเนินการตามแผนอย่างจริงจัง

3.บริหารบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในเป้าหมายการรวมโรงเรียน เช่น

3.1 ไม่แต่งตั้งผู้บริหาร ครูผู้สอน ตลอดจนอัตราจ้างในทุกกรณี

3.2 หากตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนอื่น ๆ วางลง ให้พิจารณาผู้บริหารของโรงเรียนมารวม หรือเลิกลี้มก่อน

3.3 การสรรหาผู้บริหารโรงเรียนเพื่อเลื่อนและแต่งตั้ง ในตำแหน่งที่สูงขึ้นกรณีคัดเลือกให้พิจารณาผู้บริหารโรงเรียนมารวม หรือเลิกลี้มเป็นกรณีพิเศษ

3.4 คณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) ให้มอบอำนาจการตัดโอนและการเปลี่ยนสายงาน ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนในโรงเรียนมารวมหรือเลิกลี้มให้ อนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด (อ.ก.ค.) ดำเนินการทุกกรณี

3.5 การตัดโอนครูผู้สอน ให้ตัดโอนได้ตามความต้องการของครู และประโยชน์ของทางราชการ

3.6 กรณีไม่สามารถดำเนินการแต่งตั้งการเปลี่ยนสายงาน และการตัดโอนบุคลากรของโรงเรียนมารวมได้ ให้พิจารณาไปช่วยราชการที่โรงเรียนหลักโรงเรียนอื่น หรือหน่วยงานทางการศึกษาเป็นการชั่วคราว เป็นต้น

4.บริหารงบประมาณสนับสนุนการรวมโรงเรียนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

4.1 สนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาโรงเรียนเป้าหมายที่จะเป็นโรงเรียนหลักของการมารวม ตามแผนที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำหนด เพื่อเป็นการจูงใจผู้ปกครอง

4.2 สนับสนุนงบประมาณค่าพาหนะนักเรียนของโรงเรียนมารวมและเลิกลี้มตลอดจนงบประมาณสนับสนุนอื่น เช่น ทุนการศึกษา ทุนอาหารกลางวัน เป็นกรณีพิเศษ เป็นต้น

4.3 โรงเรียนที่อยู่ในแผนรวมโรงเรียนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ให้ลดหรือระงับการสนับสนุนทรัพยากร เช่น ค่าที่ดินสิ่งก่อสร้าง เป็นต้น

5. จัดการศึกษารูปแบบพิเศษเฉพาะพื้นที่ที่ไม่สามารถรวมโรงเรียนได้

5.1 สนับสนุนให้พัฒนารูปแบบที่เหมาะสมในการจัดเรียนการสอน

5.2 จัดหาสื่อ นวัตกรรม และสื่อสำเร็จรูปต่าง ๆ ที่สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพพื้นที่

5.3 กำหนดรูปแบบการจัดการศึกษาเฉพาะพื้นที่ เช่น การจัดหลักสูตรท้องถิ่น หรือหลักสูตรพิเศษที่สามารถเรียนแบบรวมชั้น โดยบูรณาการเนื้อหาวิชาระหว่างกลุ่มอายุ หรือระดับชั้นเรียน การพัฒนามาตรฐานโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นต้น

6. พัฒนาระบบเครือข่ายโรงเรียนสหวิทยาเขตมหามงคล โรงเรียนสี่มุมเมือง หรือพัฒนาโรงเรียนให้คุณภาพได้มาตรฐานอย่างน้อยตำบลละ 1 โรงเรียน เพื่อเป็นโรงเรียนแม่เหล็กและเปิดโอกาสให้นักเรียนในทุกตำบลได้เรียนในโรงเรียนที่มีคุณภาพ

7. ประสานการดำเนินงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะสายงานการปกครอง คือ ผู้ว่าราชการจังหวัด ในฐานะประธานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด นายอำเภอ ในฐานะประธานคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ สายการปกครองทางสงฆ์ ตลอดจนเจ้าอาวาส เพื่อให้เข้าใจถึงเหตุผลความจำเป็นในการดำเนินงาน และประโยชน์ที่ประเทศชาติได้รับภายใต้ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจปัจจุบัน

8. เอาใจใส่ ดูแลการรับ-ส่ง และความปลอดภัยในการเดินทางของนักเรียน

9. จัดตั้งงบประมาณสำหรับการรื้อถอนอาคารเรียน และสิ่งก่อสร้างของโรงเรียนยุบรวม หรือเลิกสั้ม และงบประมาณสำหรับนำวัสดุไปก่อสร้างต่าง ๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสมของพื้นที่

10. จัดกิจกรรมจูงใจเด็กในโรงเรียนขนาดเล็กให้เกิดความอยากที่จะไปเรียนในโรงเรียนที่มีความพร้อมกว่า เช่น เชื่อมชมกิจการโรงเรียนหลัก การแข่งขันกีฬา เป็นต้น

11. ประสานชุมชน หาแนวทางถ่ายโอนโรงเรียนขนาดเล็กให้ท้องถิ่นเข้ามารับผิดชอบทั้งด้านบุคลากรและอาคารสถานที่ เช่น โรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถรวมได้ หรือ โรงเรียนขนาดเล็กที่ชุมชนต้องการให้คงไว้ เป็นต้น

แนวทางการดำเนินงานสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก

ก. การเลิกสั้ม

โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 20 คน ให้เลิกสั้มตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการรวมและการเลิกสั้มโรงเรียนประถมศึกษา พุทธศักราช 2524 คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด อาจพิจารณาเลิกสั้มโรงเรียนประถมศึกษาตามหลักเกณฑ์ในข้อใดข้อหนึ่งดังต่อไปนี้ คือ

1. โรงเรียนใดมีจำนวนนักเรียนลดด้วยสาเหตุใด ๆ ก็ตามจนมีนักเรียนรวมกันไม่ถึง 20 คน
2. ทางราชการหมดความจำเป็นที่จะใช้สถานที่ของโรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนใดเห็นสมควรจะใช้สถานที่นั้นเพื่อประโยชน์อย่างอื่นในทางราชการ

ข. การรวมโรงเรียน

โรงเรียนประถมศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คน ให้ยุบรวมตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการรวมและเลิกโรงเรียนประถมศึกษา พุทธศักราช 2524 ในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป ดังนี้ คือ

1. ให้เป็นโรงเรียนสาขาของโรงเรียนหลักที่อยู่ใกล้เคียง
2. นำนักเรียนไปเรียนร่วมกับโรงเรียนหลัก ปีละ 1-2 ชั้น ตามความต้องการ โดยให้งบประมาณค่าพาหนะเดินทาง
3. นำนักเรียนไปเรียนร่วมกับโรงเรียนหลักทั้งหมด โดยให้งบประมาณค่าพาหนะเดินทาง
4. รวมกันเป็นโรงเรียนเดียวกันกับโรงเรียนหลัก โดยให้ค่าพาหนะนักเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับ
5. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด พัฒนารูปแบบการรวมโรงเรียนได้ตามความเหมาะสม
6. ทบทวนแผนการรวมโรงเรียนทุก 3 ปี เพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ของการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงของจำนวนนักเรียน
7. กรณีที่ไม่เป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการดังกล่าวและเป็นอำนาจของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (กปช.) จะพิจารณามอบอำนาจให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

ค. การดำเนินการรูปแบบพิเศษ สำหรับโรงเรียนที่ไม่สามารถรวมหรือเลิกได้

1. ศึกษาวิจัยหารูปแบบการจัดการศึกษาที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก
2. ใช้สื่อ นวัตกรรม ช่วยสอน เช่น การใช้เทคโนโลยีช่วยสอน (CAI: Computer Assisted Instruction / CD-ROM: Compact Disk Read Only Memory) ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ บทเรียนสำเร็จรูป เป็นต้น
3. กำหนดรูปแบบการจัดการศึกษาเฉพาะพื้นที่ เช่น การจัดหลักสูตรท้องถิ่น หรือหลักสูตรพิเศษที่สามารถเรียนแบบรวมชั้น โดยบูรณาการเนื้อหาวิชาระหว่างกลุ่มอายุ หรือระดับชั้นเรียน การพัฒนามาตรฐานโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นต้น
4. การรวมกลุ่มโรงเรียน เพื่อปฏิบัติงานเฉพาะกิจร่วมกัน เช่น การรวมกลุ่มจัดซื้อจัดจ้าง การรับนักเรียน การใช้ทรัพยากร และการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น หรือการลดภาระงานการจัดซื้อจัดจ้างของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยกำหนดให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอดำเนินการแทนทุกรายการ

5. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด คิดค้นวิธีการอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

จากรูปแบบต่าง ๆ ดังกล่าวกระทำได้จำนวนจำกัดบางพื้นที่เท่านั้น ทางสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงมีนโยบายให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ทุกแห่งพิจารณาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีโรงเรียนประถมศึกษาอื่นอยู่ใกล้เคียง มีเส้นทางคมนาคมสะดวกทุกปี จัดให้นักเรียนเดินทางมาเรียนรวมกันที่โรงเรียนศูนย์กลางโดยจัดสรรงบประมาณเป็นค่าพาหนะนักเรียนให้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนในทุกพื้นที่ให้มีความเป็นมาตรฐานและแก้ปัญหาการลดลงของนักเรียน

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ (2545,หน้า2) ได้ระบุการปรับปรุงประสิทธิภาพระบบการบริหารและการจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ตามเป้าหมายให้ไปเรียนรวมทั้งการเดินทางไปกลับและการนำเด็กไปพักนอนที่โรงเรียนหลัก โดยการสนับสนุนงบประมาณค่าพาหนะนักเรียนและค่าอาหารสำหรับนักเรียนที่พักนอน แบบเป็น 6 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบจัดศูนย์โรงเรียน เป็นการนำนักเรียนจากโรงเรียนขนาดเล็กตามเป้าหมายไปเรียนที่โรงเรียนศูนย์หรือโรงเรียนหลัก โดย
 - 1.1 การนำนักเรียนไปเรียนรวมบางชั้น
 - 1.2 การนำนักเรียนไปเรียนรวมทุกชั้น
2. รูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบช่วงชั้น เป็นการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กหลายโรงเรียนรวมกันในรูป รวมกันบริหาร แยกกันจัดการ โดย
 - 2.1 โรงเรียนที่ 1 จัดการเรียนการสอนเฉพาะชั้น ป.1-2
 - 2.2 โรงเรียนที่ 2 จัดการเรียนการสอนเฉพาะชั้น ป.3-4
 - 2.3 โรงเรียนที่ 3 จัดการเรียนการสอนเฉพาะชั้น ป.5-6
3. รูปแบบการยุบโรงเรียนหลักเป็นโรงเรียนสาขา
4. เลิกล้มโรงเรียนขนาดเล็กที่จำนวนนักเรียนต่ำกว่า 20 คนลงมา
5. รูปแบบศูนย์อนุบาลตำบล เป็นการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยร่วมกับชุมชนและองค์กรปกครองท้องถิ่น (อบต.) เพื่อเตรียมการรองรับการถ่ายโอนการจัดการศึกษาให้กับท้องถิ่น
6. รูปแบบพิเศษอื่น ๆ อาทิ โรงเรียนพึ่งตนเอง ห้องเรียนเคลื่อนที่ เป็นต้น

จากการดำเนินงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ พยายามที่จะดำเนินการพัฒนารูปแบบและสร้างแนวความคิดเพื่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ในหลายรูปแบบ จึงได้มอบให้สำนักงานการประถมศึกษาแต่ละอำเภอนำไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมกับพื้นที่ของแต่ละอำเภอเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียนเป็นสำคัญ

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอคอยสะแก

สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอคอยสะแก (2545, หน้า 40) มีภารกิจในการเร่งรัดประสานงานการจัดการศึกษาให้เด็กในวัยเรียนได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ที่กำหนดไว้ตามหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พุทธศักราช 2533) ซึ่งภารกิจหลักของห้องเรียน คือ การจัดกิจกรรมการเรียน โดยใช้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและกระบวนการกลุ่มเป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาผู้เรียน แต่สภาพของชั้นเรียน/ ห้องเรียน ที่มีนักเรียนเฉลี่ย 5-10 คนนั้น พบว่าไม่สามารถพัฒนาศักยภาพเด็กให้ถึงขีดความสูงสุดครบทุกด้าน

สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอคอยสะแกจึงได้จัดรวมชั้นเรียน / ห้องเรียน และจัดตั้งศูนย์รวมโรงเรียน ดังนี้

1. รวมชั้นเรียนและห้องเรียน โรงเรียนบ้านสันตัน ตู โรงเรียนบ้านป่าขุย และโรงเรียนบ้านท่าไร่ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2541
2. ดำเนินการจัดศูนย์รวมโรงเรียน 2 ศูนย์ คือ
 - 2.3 ศูนย์โรงเรียนบ้านป่าเหมือด ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านป่าเหมือด โรงเรียนบ้านสันตันม่วงเหนือและโรงเรียนบ้านสันตันม่วงใต้ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2543
 - 2.2 ศูนย์โรงเรียนบ้านแม่คือ ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านแม่คือ โรงเรียนบ้านป่าบง และโรงเรียนบ้านสันตันแห่น ตั้งแต่ปีการศึกษา 2544

การดำเนินงานของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอคอยสะแก ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สามารถจัดครูสอนครบตามชั้น มีครูสอนตามความถนัดของตนเอง นักเรียน ได้เรียนครบตามหลักสูตรและครบเนื้อหา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาต่อไป

การบริหารจัดการศึกษาของศูนย์โรงเรียนสันปูเลย

สภาพทั่วไปของศูนย์โรงเรียนสันปูเลย

โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการห้องเรียนใหญ่ 72 พรรษามหามงคล ศูนย์โรงเรียนสันปูเลยสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอคอยสะแก (2545, หน้า 4-5) มีสภาพดังนี้

1. โรงเรียนบ้านสันตน์คู ตั้งอยู่หมู่ที่ 2 ตำบลสันปูเลย อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัด เชียงใหม่ในที่ดินธรณีสงฆ์ ของวัดรัตนปัญญารังสิตย์ (วัดสันตน์คู) มีพื้นที่ 1 ไร่ 2 งาน 49 ตารางวา มีอาคารเรียนแบบ ป.1 ก. ตึกขนาด 4 ห้องเรียน จำนวน 1 หลัง บ้านพักครู จำนวน 1 หลัง ส้วม 2 หลัง จำนวน 8 ที่นั่ง อาคารอเนกประสงค์ จำนวน 1 หลัง ในปีการศึกษา 2545 เปิดทำ การสอนชั้น ป.1-ป.2 มีนักเรียนรวม 25 คน ครู 3 คน ภารโรง 1 คน มีพื้นที่เขตบริการ 1 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 2 ตำบลสันปูเลย

2. โรงเรียนบ้านป่าขุย ตั้งอยู่หมู่ที่ 3 ตำบลสันปูเลย อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัด เชียงใหม่ในเขตธรณีสงฆ์ของวัดเชษฐารูปต์ (วัดป่าขุย) มีพื้นที่ 2 ไร่ 2 งาน 49 ตารางวา มีอาคารเรียนแบบ ป. 1 ก. ตึก ขนาด 4 ห้องเรียน จำนวน 2 หลัง บ้านพักครู จำนวน 1 หลัง ส้วมจำนวน 1 หลัง อาคารอเนกประสงค์ จำนวน 1 หลัง ในปีการศึกษา 2545 เปิดทำการสอน ชั้น ป.3-4 จำนวนนักเรียน 49 คน ผู้บริหาร 1 คน ครู 4 คน ภารโรง 1 คน มีพื้นที่เขตพื้นที่ บริการ จำนวน 1 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 3 ตำบล สันปูเลย

3. โรงเรียนบ้านท่าไร่ ตั้งอยู่ หมู่ที่ 7 ตำบลสันปูเลย อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัด เชียงใหม่ในที่ดินธรณีสงฆ์ของวัดดอนชัย (วัดท่าไร่) พื้นที่ 3 งาน 3 ตารางวา และที่ดินบริจาค พื้นที่ 3 ไร่ มีอาคารเรียนแบบ ป. 1 ก. ตึก 4 ห้องเรียน จำนวน 1 หลัง อาคารเรียนแบบ อ. ชม. 2 ขนาด 3 ห้องเรียน จำนวน 1 หลัง ส้วม 2 หลัง จำนวน 8 ที่นั่ง บ่อประมง จำนวน 1 บ่อ สนามบาสเกตบอล จำนวน 1 สนาม ในปีการศึกษา 2545 เปิดทำการสอนชั้น ป.5-6 จำนวนนักเรียน 32 คน ครู 4 คน ภารโรง 1 คน มีพื้นที่เขตบริการ จำนวน 1 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 7 ตำบล สันปูเลย

สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอดอยสะเก็ด (2543, หน้า 1) ดำเนินงานโครงการ ห้องเรียนใหญ่ 72 พรรษาหมวกกล ศูนย์โรงเรียนสันปูเลย ที่ต้องการจัดการศึกษาให้เด็กใน วัยเรียน ได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจและสติปัญญา ตามจุดมุ่งหมายของ หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พุทธศักราช 2533) โดยดำเนินการ ให้โรงเรียนบ้านสันตน์คู โรงเรียนบ้านป่าขุย และโรงเรียนบ้านท่าไร่ซึ่งแต่ละชั้นมีนักเรียน ห้องเรียนละ 5-10 คน ซึ่งเป็นห้องเรียนขนาดเล็ก จัดรวมเป็นห้องเรียนใหญ่ในโรงเรียนต่าง ๆ คือ

1. ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-2 ใช้ห้องเรียนโรงเรียนสันตน์ คู
2. ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3-4 ใช้ห้องเรียนโรงเรียนบ้านป่า ขุย
3. ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5-6 ใช้ห้องเรียนโรงเรียนบ้านท่าไร่

การดำเนินงานตามโครงการดังกล่าว สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอคอยสะเก็ด ได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการสนองนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา กล่าวคือ การประกันโอกาส การประกันคุณภาพ การประกันประสิทธิภาพและการประกันความปลอดภัย ซึ่งรูปแบบและวิธีการดำเนินงานของกิจกรรมโครงการมีผลต่อครู ผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชน

โครงการห้องเรียนใหญ่ 72 พรรษาหมามงคล ศูนย์โรงเรียนต้นปุยของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอคอยสะเก็ด มีรูปแบบการดำเนินงานเฉพาะตัว มียุทธศาสตร์ ขั้นตอน และวิธีการดำเนินงานที่หลากหลาย มีหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ซึ่งจากการดำเนินงานที่ผ่านมาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการด้านต่าง ๆ เป็นที่น่าสนใจและควรได้มีการศึกษาครอบคลุมในทุกด้าน

รูปแบบการประเมินแบบชิปโมเดล (CIPP Model)

การประเมินผลการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก แบบรวมเรียน ช่วงชั้นของศูนย์โรงเรียนต้นปุย อำเภอคอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นตัวแปรผลหรือตัวแปรตาม ต่อการจัดการเรียนการสอนตามกรอบแนวการศึกษาเป็น 4 ด้าน คือ ด้านสภาวะแวดล้อม ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการบริหารและด้านผลผลิต โดยใช้รูปแบบการประเมินแบบชิปโมเดล (CIPP Model) ของ Stufflebeam (อ้างใน พาณี จินดาวงศ์, 2541, หน้า 15-16) ดังนี้

1. การประเมินสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation) เป็นการประเมินที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการค้นหาเหตุผลในการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ โดยระบุถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในที่อาจมีผลกระทบต่อโครงการ ระบุถึงความต้องการและโอกาสต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการคาดการณ์ปัญหาและวิเคราะห์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อได้มีการวิเคราะห์สภาพต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาแล้ว จึงจะกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการขึ้นมา

2. การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) เป็นการประเมินที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำเสนอข้อมูลสำหรับการกำหนดถึงวิธีการใช้ทรัพยากร เพื่อให้โครงการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ โดยจะระบุให้ทราบถึงลักษณะของข้อมูลนำเข้ามา ดังนี้

2.1 สมรรถภาพและความรับผิดชอบของบุคคลและของหน่วยงานที่จะบริหารโครงการ

2.2 กลยุทธ์หรือยุทธวิธีที่จะทำให้โครงการบรรลุถึงวัตถุประสงค์

2.3 รูปแบบเฉพาะข้อมูลที่จะช่วยสนับสนุนการนำไปใช้ของยุทธวิธีที่ได้เลือกสรรแล้ว เช่น หน่วยงานที่ช่วยเหลือ เวลา เงินทุน อาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือ เป็นต้น

3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อควบคุมการบริหารโครงการ ผลของการประเมินจะเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโครงการใช้ปรับปรุงโครงการให้สามารถดำเนินการและบรรลุถึงวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ จุดมุ่งหมายของการประเมินกระบวนการจำแนกได้เป็น 3 ประการ คือ

3.1 เพื่อตรวจสอบหรือพยากรณ์ความบกพร่องในการดำเนินโครงการ

3.2 เพื่อเสนอข้อมูลที่จะนำไปสู่การตัดสินใจดำเนินโครงการ

3.3 เพื่อดำเนินไว้ซึ่งการดำเนินโครงการที่เป็นไปด้วยดี

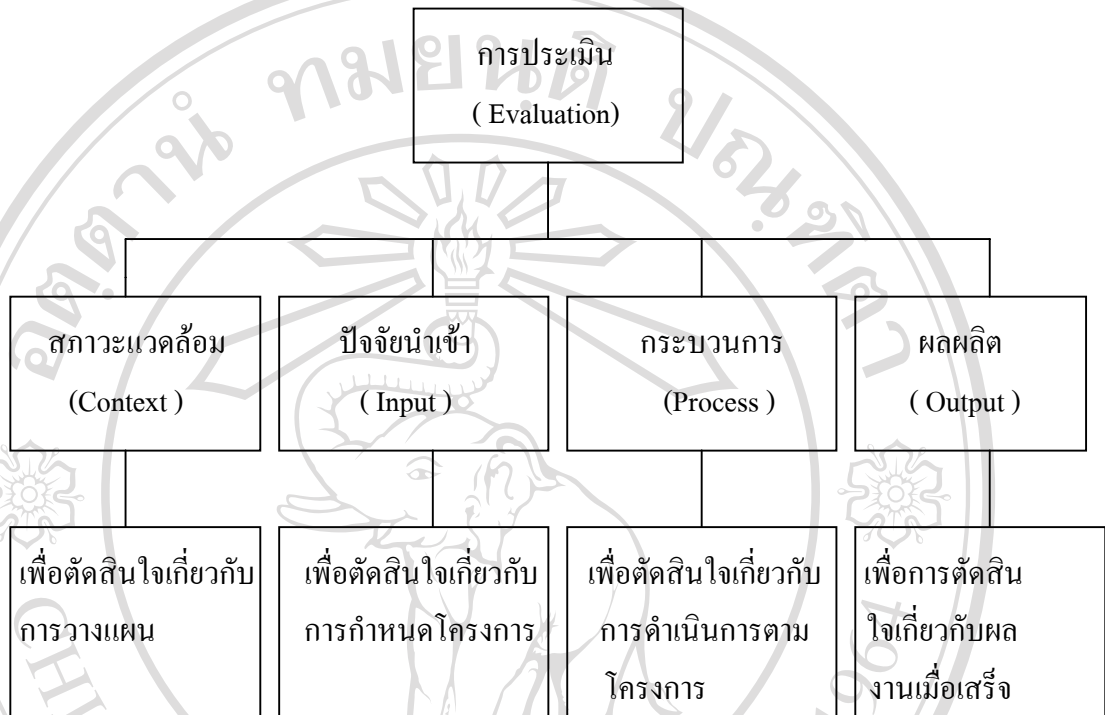
ในการประเมินกระบวนการจะต้องคำนึงถึงกลยุทธ์ในการประเมินที่สำคัญ 2 วิธี คือ

ประการแรก จะต้องทำการประเมิน หรือวิเคราะห์ความเหมาะสม และความคุ้มค่าของผู้ดำเนินโครงการ

ประการที่สอง จะต้องทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโครงการที่ได้กำหนดขึ้น

4. การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) เป็นการประเมินที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการพิจารณาตัดสินใจหรือการแสดงความคิดเห็นต่อความสำเร็จของโครงการ ทั้งในขณะที่โครงการกำลังดำเนินงานอยู่และเมื่อโครงการได้เสร็จสิ้นลง การประเมินในลักษณะนี้จะเป็นการเปรียบเทียบระหว่างผลงานที่เกิดขึ้นกับเกณฑ์หรือมาตรฐาน หรือวัตถุประสงค์ด้วยเหตุผลใดเกณฑ์การประเมินผลผลิตปกติจำแนกเป็น 2 ลักษณะ คือ เกณฑ์ที่ตั้งขึ้น (Instrumental Criteria) ซึ่งเป็นเกณฑ์กลางที่กำหนดขึ้นไว้ก่อน ที่จะมีการดำเนินงานหรือเป็นเกณฑ์ที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ หรือเป็นเกณฑ์ที่เป็นไปตามเครื่องมือที่มีการกำหนดไว้ล่วงหน้า และเกณฑ์ตามเหตุ (Consequential Criteria) เป็นเกณฑ์ที่เป็นตามเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น หรือเป็นเกณฑ์ที่ต้องผันแปรไปตามสถานการณ์ในขณะที่โครงการดำเนินงานอยู่ ทั้งนี้เพื่อให้โครงการมีความเป็นไปได้หรือดำเนินงานได้ หรือเพื่อให้การดำเนินงานโครงการสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะนั้น ซึ่งหากใช้เกณฑ์หรือมาตรฐานที่ตั้งขึ้นเป็นตัวเปรียบเทียบอาจทำให้โครงการนั้นเป็นไปได้ไม่ได้ หรือโครงการอาจไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งหมดได้

การประเมินแบบซิป โมเดล (CIPP Model) สามารถเขียนเป็นแผนภูมิที่ 1
 แผนภูมิที่ 1 การประเมินแบบซิป โมเดล (CIPP Model)



ที่มา : สุธุม มูลเมือง (อ้างใน พาณี จินดาวงศ์, 2541, หน้า 17)

องค์ประกอบที่ใช้ในการออกแบบการประเมิน

องค์ประกอบต่างๆตามลำดับขั้นตอนและหน้าที่ของการประเมินแยกออกได้ 7 ประการ

1. จุดเน้นในการประเมิน
2. การออกแบบการประเมิน
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล
5. การรายงานผลการประเมิน
6. การจัดการประเมิน
7. การประเมินผลการประเมิน

ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 หน้าที่ ประเด็นสำคัญและภารกิจของการประเมิน

หน้าที่ของการประเมิน	ประเด็นสำคัญ	ภารกิจ
1. จุดเน้นในการประเมิน	1.1 จะประเมินอะไร	1.1 ค้นหาสิ่งที่จะประเมิน
	1.2 จุดมุ่งหมายในการประเมินคืออะไร	1.2 การกำหนดจุดมุ่งหมายในการประเมิน
	1.3 ใครจะเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบมีส่วนร่วมในการประเมิน	1.3 กำหนดผู้มีส่วนร่วมในการประเมิน
	1.4 องค์กรประกอบอะไรบ้าง	1.4 กำหนดสิ่งที่ต้องศึกษา
	1.5 อะไรคือคำถามที่วิฤตในการประเมิน	1.5 กำหนดคำถามที่สำคัญ
	1.6 ในการประเมินมีศักยภาพที่จะประเมินผลสำเร็จแค่ไหน	1.6 ตัดสินใจว่าจะประเมินหรือไม่
2. การออกแบบการประเมิน	2.1 มีทางเลือกอะไรบ้างในการออกแบบการประเมิน	2.1 ค้นหาจำนวน แผนงาน จุดมุ่งหมายทั่วไปและระดับการควบคุม
	2.2 ในรูปแบบนั้นจะมีอะไรบ้าง	2.2 สำรวจภารกิจที่ต้องตัดสินใจในการประเมินผลผลิต
	2.3 จะดำเนินการสร้างรูปแบบอย่างไร	2.3 ค้นหาวิธีการต่างๆ ที่ใช้ในการประเมิน
	2.4 จะรู้ได้อย่างไรว่ารูปแบบในการประเมินที่เลือกมาใช้นั้นดีพอ	2.4 ประเมินคุณภาพของการออกแบบ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 1 (ต่อ)

หน้าที่ของการประเมิน	ประเด็นสำคัญ	ภารกิจ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล	<p>3.1 จะเก็บข้อมูลประเภทใดบ้าง</p> <p>3.2 จะใช้วิธีการใดในการเก็บรวบรวมข้อมูล</p> <p>3.3 จะเก็บข้อมูลมากน้อยเพียงใด</p> <p>3.4 จะเลือกเครื่องมือชนิดใดมาใช้หรือจะสร้างเครื่องมือขึ้นมาใช้เอง ถ้าสร้างขึ้นมาเองจะหาค่าความเที่ยงตรงและค่าความเชื่อมั่นอย่างไร</p> <p>3.5 จะวางแผนเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างไร เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนและค่าใช้จ่ายต่ำที่สุด</p>	<p>3.1 ค้นหาแหล่งข้อมูลที่จะใช้</p> <p>3.2 ตัดสินใจเลือกวิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูล</p> <p>3.3 ตัดสินใจว่าจะใช้วิธีสุ่มตัวอย่างหรือไม่ ถ้าใช้จะใช้วิธีใด</p> <p>3.4 หาว่าข้อมูลที่จะใช้นั้นมีอะไรบ้าง แล้วออกแบบวิธีเก็บและหาวิธีทำให้กระบวนการมีความเที่ยงตรงและมีความเชื่อมั่นมากที่สุด</p> <p>3.5 วางแผนในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยให้ได้ข้อมูลครบถ้วนและประหยัดค่าใช้จ่าย</p>
4. การวิเคราะห์และแปลผล	<p>4.1 จะจัดกระทำกับข้อมูลที่ได้รับกลับมาอย่างไร</p> <p>4.2 ข้อมูลมีความจำเป็นต่อนำมาวิเคราะห์อีกหรือไม่</p> <p>4.3 จะวิเคราะห์ข้อมูลอย่างไรบ้าง</p> <p>4.4 จะแปลผลจากข้อมูลที่วิเคราะห์แล้วอย่างไร</p>	<p>4.1 แยกแยะและลงรหัสข้อมูลถ้าจำเป็น</p> <p>4.2 ตรวจสอบความสมบูรณ์คุณภาพของข้อมูลดิบ</p> <p>4.3 เลือกและวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีที่เหมาะสม</p> <p>4.4 แปลผลข้อมูล โดยใช้วิธีกำหนดทางเลือกและตั้งเกณฑ์ไว้ก่อน</p>

ตารางที่ 1 (ต่อ)

หน้าที่ของการประเมิน	ประเด็นสำคัญ	ภารกิจ
5. การรายงาน	5.1 ใครควรเป็นผู้รายงานผลการประเมิน 5.2 ในรายงานจะประกอบด้วยเนื้อหาอะไรบ้าง 5.3 จะรายงานผลอย่างไร 5.4 รูปแบบการเขียนรายงานรูปแบบใดจึงจะเหมาะสมกับการรายงาน 5.5 จะช่วยให้ผู้ใช้ผลการประเมินแปลความหมายและใช้ผลการประเมินจากรายงานผล 5.6 ควรกำหนดเวลาในการรายงานผลการประเมิน	5.1 ระบุผู้ที่จัดทำรายงาน 5.2 จัดทำโครงร่างเนื้อหาที่จะบรรจุในหน่วยงาน 5.3 ตัดสินใจว่าจะใช้วิธีรายงานผลอย่างไร เช่น การเขียน 5.4 เลือกรูปแบบรายงาน 5.5 วางแผนจัดทำรายงานขั้นสุดท้ายและติดตามผล 5.6 จัดทำกำหนดเวลาการรายงานผลการประเมิน
6. การจัดการ	6.1 ใครควรเป็นผู้ดำเนินการ 6.2 จะจัดรูปแบบความรับผิดชอบในการประเมินอย่างไร 6.3 ค่าใช้จ่ายในการประเมินเป็นเท่าไร และจะใช้จ่ายอย่างไร 6.4 จะจัดระเบียบภารกิจใน	6.1 คัดเลือก จ้าง และ/หรือประเมิน 6.2 จัดทำสัญญาหรือข้อตกลง 6.3 จัดทำร่างงบประมาณ 6.4 จัดทำร่างยุทธศาสตร์ด้าน

ตารางที่ 1 (ต่อ)

หน้าที่ของการประเมิน	ประเด็นสำคัญ	ภารกิจ
	การประเมินอย่างไรและกำหนดเวลาอย่างไร	เวลา / ภารกิจ
	6.5 ปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นมีอะไรบ้าง	6.5 กำกับควบคุมการประเมินและคาดคะเนปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้
7. การประเมินโครงการ การประเมิน	7.1 วิธีประเมินโครงการประเมินผลแบบใดที่จะมีประโยชน์	7.1 ค้นหาว่ามีความจำเป็นต้องประเมินโครงการประเมินหรือไม่ ถ้าจำเป็นจะกระทำเมื่อไร
	7.2 ใครควรจะเป็นผู้ประเมินโครงการประเมิน	7.2 เลือกผู้ประเมินโครงการประเมิน
	7.3 จะใช้เกณฑ์หรือมาตรฐานอะไรในการประเมินโครงการประเมิน	7.3 เลือกหรือลงความเห็นชอบเลือกมาตรฐานในการประเมิน
	7.4 จะนำเกณฑ์การประเมินโครงการประเมินไปใช้อย่างไร	7.4 จัดลำดับความสำคัญของมาตรฐานต่าง ๆ พร้อมทั้งแสวงหาความยินยอมจากฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
	7.5 จะมีขั้นตอนในการประเมินอย่างไร	7.5 เลือกวิธีการในการประเมินโครงการประเมิน

ที่มา: พาณี จินดาวงศ์ (2541, หน้า 18-22)

จำเนียร สุขหลาย และคณะ (2544, หน้า 223-226) ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับรูปแบบการประเมินแบบ CIPP Model ไม่เพียงแต่ประเมินว่า โครงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เท่านั้น แต่ยังเป็นประเมินเพื่อให้รายละเอียดต่าง ๆ เพื่อช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการอีกด้วย การประเมินผลแบบนี้ จะทำการประเมินผล 4 ด้าน คือ การประเมินสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation) ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนในการกำหนดวัตถุประสงค์ ประสงค์ การประเมินปัจจัยเบื้องต้น (Input Evaluation) เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงสร้างเพื่อกำหนดรูปแบบของโครงการ การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการตัดสินใจในการประยุกต์ใช้เพื่อควบคุมการดำเนินงานของโครงการ และการประเมินผลผลิต (Product Evaluation) จะช่วยในการตัดสินใจเพื่อตัดสินและดูผลสำเร็จของโครงการ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การประเมินบริบทหรือสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation) การประเมินสภาวะแวดล้อม เป็นการประเมินเพื่อให้ได้มาซึ่งเหตุผลโดยจะเน้นความสัมพันธ์ที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ความต้องการ และเงื่อนไขที่เป็นจริงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม นอกจากนี้ การประเมินสภาวะแวดล้อมมีลักษณะเด่น ๆ ที่สำคัญมากมาย จัดเป็นการวิเคราะห์ขนาดใหญ่เป็นตัวกำหนดขอบเขตของการประเมิน การบรรยายและการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม นอกจากนี้ยังช่วยให้ทราบถึงตัวแปรที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญสำหรับการบรรลุเป้าหมาย การประเมินสภาวะแวดล้อม ทำให้ได้มาซึ่งการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์โดยอาศัยการวินิจฉัยและการจัดเรียงลำดับปัญหาให้สอดคล้องกับความต้องการของที่ประชุมและสถานการณ์

วิธีการประเมินสภาวะแวดล้อมมี 2 วิธี คือ

1. Contingency Mode
2. Congruence Mode

Contingency Mode เป็นการประเมินสภาวะแวดล้อม เพื่อหาโอกาสและแรงผลักดันจากภายนอกให้ได้มาซึ่งข้อมูลนำมาใช้พัฒนา ส่งเสริมโครงการให้ดีขึ้น โดยใช้การสำรวจปัญหาภายในขอบเขตที่กำหนดอย่างกว้าง ๆ เช่น สำนวจงานวิจัยและวรรณคดีที่เกี่ยวข้อง การประเมินค่านิยมของชุมชน แนวโน้มของการพัฒนา เศรษฐกิจสถิติของประชากร เป็นต้น การสำรวจปัญหาเหล่านี้ ทำให้สามารถที่จะคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตซึ่งมีประโยชน์ในการวางแผนโครงการต่อไป

Congruence Mode เป็นการประเมินโดยการเปรียบเทียบระหว่างการปฏิบัติจริงกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทำให้เราทราบว่า วัตถุประสงค์ใดบ้างที่ไม่สามารถจะบรรลุเป้าหมายได้

จะเห็นว่า การประเมินสถานะแวดล้อม จะได้มาซึ่งข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับระบบ เพื่อประโยชน์สำหรับผู้บริหาร

2. การประเมินปัจจัยเบื้องต้น (Input Evaluation) เป็นการจัดหาข้อมูลเพื่อใช้ในการ ตัดสินความเหมาะสมของแผนงานต่าง ๆ ที่จัดขึ้น โดยคำว่า ข้อมูลนั้นจะมีส่วนช่วยให้บรรลุจุด มุ่งหมายของโครงการหรือไม่ ซึ่งจะประเมินในด้านต่าง ๆ คือ

1. ความสามารถของหน่วยงาน หรือตัวแทนในการจัดโครงการ

2. ยุทธวิธีที่ใช้ในการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ

3. การได้รับความเหลือในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้โครงการดำเนินไปได้ เช่น เวลา เงินทุน อาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือ เป็นต้น

ผลที่ได้จากการประเมินปัจจัยเบื้องต้น คือ การวิเคราะห์รูปแบบของวิธีการที่ใช้ในการ รูปของราคาและกำไรที่จะได้รับ โดยการประเมินด้านอัตรากำลัง เวลา งบประมาณ วิธีการที่มี ศักยภาพ แต่ถ้าเป็นการประเมินด้านการศึกษา ผลกำไรอาจจะไม่อยู่ในรูปตัวเลขก็ได้ การ ประเมินปัจจัยเบื้องต้นนี้ จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่จะตัดสินใจว่า ควรตั้งวัตถุประสงค์ปฏิบัติอย่างไร ใช้อัตรากำลังเท่าใด วางแผนงานและดำเนินการอย่างไรซึ่งแตกต่างจากการประเมินสถานะแวด ล้อมในแง่ที่ว่า การประเมินปัจจัยเบื้องต้นเป็นการกระทำเฉพาะกรณีนั้น ๆ และวิเคราะห์ภายใน โครงการเท่านั้น

3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เมื่อแผนดำเนินการได้รับอนุมัติ และลงมือกระทำ การประเมินกระบวนการจำเป็นต้องได้รับการเตรียมการเพื่อให้ได้ข้อมูลย้อน กลับแก่ผู้รับผิดชอบและผู้ดำเนินการทุกลำดับขั้นตอน การประเมินกระบวนการมีวัตถุประสงค์ อยู่ 3 ประการ คือ

1. เพื่อหาและทำนายข้อบกพร่องของกระบวนการ หรือการดำเนินการตามขั้นตอนที่

วางไว้

2. เพื่อรวบรวมสารสนเทศสำหรับผู้ตัดสินใจวางแผนงาน

3. เพื่อเป็นรายงานสะสมถึงการปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ยุทธวิธีในการประเมินกระบวนการมี 3 วิธี คือ

1. กระตุ้นเตือนถึงศักยภาพของทรัพยากรที่ทำให้เกิดความล้มเหลวของโครงการ เช่น

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มบุคคล วิธีการสื่อสาร การให้เหตุผล ความเข้าใจและ เห็นพ้องกันในวัตถุประสงค์ของโครงการ เป็นต้น

2. เกี่ยวกับการวางโครงการและการตัดสินใจก่อนวางแผน ซึ่งผู้ตัดสินใจจะสามารถจัดเตรียมการวางแผนโครงการล่วงหน้า ตัวอย่างการตัดสินใจก่อนวางแผน เช่น โครงการพัฒนาแบบสอบถาม เป็นต้น ซึ่งมีความจำเป็นต้องเลือกโรงเรียนอย่างเจาะจงสำหรับเข้าร่วมโครงการ ผู้ตัดสินใจจะสามารถเตรียมวางแผนโครงการล่วงหน้าได้ดีเมื่อมีโรงเรียนมาให้เลือก แต่ตัวจะยังไม่มีจนกว่าจะมีรายชื่อโรงเรียนที่มีความเต็มใจเข้าร่วมในการทดลองแบบสอบถาม ดังนั้น ผู้พัฒนาแบบสอบถามจึงต้องเลือกโรงเรียนที่สอดคล้องกับความต้องการตามแบบการสุ่มตัวอย่างมากที่สุด

3. ยุทธวิธีในการประเมินกระบวนการ จะบอกลักษณะสำคัญใหญ่ ๆ ของโครงการ เช่น มโนทัศน์ที่ต้องการสอนและปริมาณของการอภิปรายที่จะมีในความหมายนี้ เพื่อบรรยายว่าเกิดอะไรขึ้น หรือทำไมวัตถุประสงค์จึงบรรลุหรือไม่บรรลุผล เป็นต้น

โดยสรุปภายใต้การประเมินกระบวนการ สารสนเทศจะถูกวิเคราะห์ รวบรวม และนำเสนอเท่าที่ผู้ดำเนินโครงการต้องการสารสนเทศนั้น ทั้งนี้การประเมินนี้ไม่เพียงแต่ให้สารสนเทศที่ต้องการแก่ผู้ตัดสินใจในการคาดคะเนล่วงหน้าและการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาเท่านั้น แต่ยังต้องบันทึกสารสนเทศของกระบวนการสำหรับแปลความหมายของความสำเร็จของโครงการด้วย

4. การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) มีจุดมุ่งหมายเพื่อวัดและแปลความหมายของความสำเร็จ ไม่เฉพาะสิ้นสุดโครงการเท่านั้น แต่ยังมีคามจำเป็นยิ่งในระหว่างปฏิบัติตามโครงการด้วย

ระเบียบวิธีทั่ว ๆ ไป ของการประเมินผลผลิต จะรวมถึงต่อไปนี้เข้าไว้ด้วยกันคือ การกำหนดวัตถุประสงค์นั้นนำไปใช้ได้หรือไม่ เกณฑ์การวัดที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของการทำกิจกรรมคืออะไร เปรียบเทียบผลที่วัดมาได้กับมาตรฐานสัมบูรณ์ (Absolute Criteria) หรือมาตรฐานสัมพันธ์ (Relative Criteria) ที่กำหนดไว้ก่อน และทำการแปลความหมายถึงเหตุของสิ่งที่เกิดขึ้น โดยอาศัยรายงานจากการประเมินสภาวะแวดล้อม ปัจจัยและกระบวนการร่วมกัน

การประเมินสภาวะแวดล้อมและการประเมินผลผลิต โดยที่การประเมินสภาวะแวดล้อมจะพิจารณาระบบโดยส่วนรวมส่วนการประเมินผลผลิตจะพิจารณาความพยายามเปลี่ยนแปลงระบบ ดังนั้น การประเมินสภาวะแวดล้อมจึงแสดงจำเพาะในรูปที่การประเมินผลผลิตจะนำไปใช้ภายหลัง

การประเมินปัจจัยและประเมินผลผลิตสามารถที่จะแยกให้เห็นได้ง่าย การประเมินปัจจัยจะเกิดขึ้นก่อนดำเนินการเปลี่ยนแปลงโครงการ ส่วนการประเมินผลผลิตจะเกิดขึ้นในระหว่างและหลังโครงการ

การประเมินผลผลิต จะสืบสาวสิ่งที่มีอยู่ว่าได้รับบรรลุวัตถุประสงค์ไปแล้ว หรือกำลังจะบรรลุ แต่การประเมินกระบวนการจะประเมินสิ่งที่มีอยู่ว่าระเบียบการนั้นได้รับการกระทำไปตามที่ตั้งไว้หรือไม่ การประเมินทั้งสองชนิดจะให้ข้อมูลย้อนกลับสำหรับการควบคุม และพัฒนาการเปลี่ยนแปลงระเบียบปฏิบัติในกระบวนการ การประเมินกระบวนการทำให้สามารถที่จะลงความเห็นได้ว่า การนำระเบียบปฏิบัติไปทำจริงนั้นตรงหรือไม่กับแบบที่วางไว้ และการประเมินผลผลิตช่วยให้ตกลงใจได้ว่า วัตถุประสงค์นั้นบรรลุหรือไม่ สารสนเทศทั้งสองชนิดร่วมกัน จะแสดงให้เห็นถึงสาเหตุได้มากกว่าอันใดอันหนึ่งโดยลำพัง ในการตัดสินใจว่าระเบียบปฏิบัติสมควรดำเนินการต่อไป โดยมีทางเลือกหรือว่าจะต้องกลับไปเริ่มต้นใหม่ทั้งหมด ถึงแม้จะเพิ่มหน้าที่ในการควบคุมโครงการเข้ามาด้วย การประเมินทั้งสองชนิดก็ยังอำนวยความสะดวกและช่วยอธิบายถึงผลที่ได้จากโครงการ

การที่การประเมินผลผลิตรายงาน ว่า วัตถุประสงค์นั้นมีผลสัมฤทธิ์หรือไม่ การประเมินกระบวนการจะแสดงให้เห็นถึงรากฐานสำหรับการแปลความหมายเหตุผลสำหรับสิ่งที่ได้มานั้นคือ ถ้าไม่ปรากฏผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ก็จำเป็นจะต้องรู้ว่าระเบียบปฏิบัติที่ตั้งใจไว้นั้นได้ถูกนำไปปฏิบัติจริงหรือไม่ การประเมินกระบวนการจะให้สารสนเทศสำหรับทำความเข้าใจในข้อนี้และถ้าปรากฏผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ ก็มีความจำเป็นที่จะต้องมีการขยายถึงระเบียบปฏิบัติจึงทำให้เกิดผลเช่นนั้นออกมา

นอกจากนั้น สมบูรณ์ ชิตพงษ์และคณะ (อ้างในประทวน จันระวัง, 2541, หน้า 21) ยังได้เสนอรูปแบบการประเมินแบบ CIPP Model เป็นการเพื่อเก็บรวบรวมหรือสารสนเทศไปใช้ในการตัดสินใจหาแนวทางเลือกที่เหมาะสม สำหรับการดำเนินการของโครงการต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้การประเมิน 4 ด้าน คือ

1. การประเมินสภาพแวดล้อม หรือบริบท (Context Evaluation) เป็นการประเมินความต้องการและความจำเป็นทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง และการศึกษา ตลอดจนศึกษาปัญหา อุปสรรคทั้งในและนอกระบบสังคมปัจจุบันเพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์ของโครงการ
2. การประเมินปัจจัยเบื้องต้น (Input Evaluation) เป็นการตรวจสอบความพร้อมของปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในด้านกำลังคน วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ ตลอดจนระบบการบริหาร ระบบการจัดการเพื่อวิเคราะห์หาทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดกับทรัพยากรที่มีอยู่และเป็นทางเลือกที่มีโอกาสทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้มากที่สุด

3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินการดำเนินงานเมื่อนำโครงการที่วางแผนไว้ไปปฏิบัติ ทั้งนี้ เพื่อศึกษาว่าการดำเนินงานตามโครงการมีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างไร เพื่อที่จะได้ปรับปรุงแก้ไขทันที

4. การประเมินผลผลิตหรือผลงาน (Product Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อให้ทราบว่า โครงการประสบผลสำเร็จหรือไม่ โดยพิจารณาว่า ผลที่ได้รับบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ หรือดูผลที่ได้รับจากโครงการคุ้มค่าหรือไม่

โดยสรุปภายใต้การประเมินแบบ CIPP Model สารสนเทศจะถูกรวบรวมและนำเสนอผู้ดำเนินโครงการเพื่อตัดสินใจในการดำเนินงานและคาดคะเนล่วงหน้าตลอดถึงแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ของโครงการความสำเร็จของโครงการด้วย

การศึกษาที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้
โกศล ปราคำและวัชรภรณ์ วัตรสุข (2536) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการเรียน การสอนของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอพร้าวจังหวัด เชียงใหม่ กับโรงเรียนในเขตอำเภอพร้าว พบว่า นวัตกรรมทางการศึกษา 2 รูปแบบ คือรูปแบบ ศูนย์โรงเรียนและรูปแบบรวมชั้นเรียน เป็นการจัดการศึกษาที่สามารถแก้ไขปัญหาการขาดแคลน บุคลากรในโรงเรียนได้ นักเรียนมีความเสมอภาคในการเรียนรู้จากครูผู้สอนในศูนย์โรงเรียนเพิ่ม ขึ้นกว่าที่เคยได้รับที่โรงเรียนเดิม การจัดการศึกษาลักษณะนี้ลดค่าใช้จ่ายในด้านการลงทุนได้ จริง ลดความสูญเปล่าทางการศึกษาที่ได้ผลดีวิธีหนึ่ง นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการร่วม กิจกรรม แสดงออกถึงความมีชีวิตชีวา ใฝ่รู้ใฝ่เรียน

ในขณะที่ โอภาส อินตะเสนและคณะ (2540) ได้ศึกษาผลการจัดการศึกษาและความ คิดเห็นของครูผู้สอน นักเรียน และชุมชนที่มีต่อการจัดการศึกษารวมศูนย์โรงเรียน ของโรงเรียน วัดห้วยแก้ว กิ่งอำเภอแม่อน จังหวัดเชียงใหม่ การศึกษาพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางเรียนของนักเรียน สูงขึ้นกว่าปีการศึกษา 2539 และสูงกว่าเกณฑ์ที่โรงเรียนตั้งไว้ทุกกลุ่มประสบการณ์ ความคิด เห็นของคณะครูที่มีต่อการรวมศูนย์โรงเรียนอยู่ในระดับมาก ครูมีชั่วโมงการสอนเหมาะสมมี เวลาเตรียมการสอน และแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น นักเรียนได้รับประสบการณ์เพิ่มขึ้น ส่วนชุมชนมีความเห็นว่าการรวมศูนย์โรงเรียนทำให้บุตรหลานของตนเองได้เรียนดีขึ้น

ส่วน สกฤต หล้าปาวงศ์ (2541) ได้ศึกษาเรื่องชุมชนกับการจัดการศึกษาแบบศูนย์ วิทยาลัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ระดับประถมศึกษา อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ กับ โรงเรียนในเขตอำเภอพร้าว ผลการศึกษาพบว่า ชุมชนมีการรับรู้ มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์

ของการดำเนินงานตามโครงการนี้เป็นอย่างดี และเห็นว่าจัดการศึกษาแบบศูนย์โรงเรียนมีความเหมาะสมมากสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะว่าโรงเรียนสามารถจัดครูสอนให้สอนได้ครบชั้นเรียน มีอุปกรณ์การสอนเพียงพอสำหรับนักเรียน และประหยัดค่าใช้จ่ายทางราชการ ทั้งยังช่วยให้นักเรียนได้รับความรู้และประสบการณ์เพิ่มมากขึ้นกว่าโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กเดิม รวมทั้งส่งเสริมให้นักเรียน มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ช่วยเหลือตนเอง มีความกระตือรือร้นในการไปเรียน มีความสนใจและเตรียมตัวสำหรับการเรียนมากขึ้น

สุทัศน์ ประสาธน์สุวรรณ (2544) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ศึกษากรณีการยุบรวมโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ กับโรงเรียนในเขตอำเภอพร้าว ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารครูผู้สอนโรงเรียนหลัก และโรงเรียนยุบรวม ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับนโยบายการยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูขวัญและกำลังใจของครูดีขึ้น อัตราส่วนนักเรียนต่อครูนักเรียนต่อห้องเรียน ของโรงเรียนยุบรวมมีต่ำ เมื่อรวมแล้วอัตราส่วนโดยทั่วไปเพิ่มขึ้น

บุญเกิด โอมฤก (2544) ได้ศึกษาเรื่องการจัดชั้นเรียนรูปแบบห้องเรียนใหญ่ของโรงเรียนประถมศึกษาในกลุ่มโรงเรียนสันปุยเลย สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ กับศูนย์โรงเรียนสันปุยเลย พบว่า ครูผู้สอน นักเรียน และผู้ปกครองนักเรียนมีความเห็นที่ตรงกันในด้านความพอใจในการจัดชั้นเรียนรูปแบบห้องเรียนใหญ่ ครูมีความพอใจที่มีครูเพิ่มเป็นแบ่งเบาภาระและมีเวลาในการเตรียมการสอน นักเรียนมีความสุขสนุกสนานที่ได้เรียนร่วมกับนักเรียนหลายๆ หมู่บ้าน ทำให้ได้รับประสบการณ์ในการเรียนรู้เพิ่มขึ้นและไม่มีปัญหาในการร่วมกิจกรรม

จากการศึกษางานที่เกี่ยวข้องพอสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา ในลักษณะยุบรวมโรงเรียนโดยน่านักเรียนไปเรียนร่วมกับโรงเรียนหลัก หรือ จัดการศึกษาแบบศูนย์โรงเรียนในหลายรูปแบบ เช่น นำนักเรียนมารวมเรียนที่โรงเรียนหลักทั้งหมด หรือมารวมเรียนบางชั้น หรือจัดการสอนในลักษณะช่วงชั้นในแต่ละโรงเรียน โดยมุ่งเน้นการเรียน การสอนเป็นหลักและพัฒนาารูปแบบการบริหารร่วมกัน ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น ตลอดถึงมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าที่สุด