

แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุโขทัย เขต 2

Guidelines for managing small schools with acting positions Educational
institution director Sukhothai Primary Educational Service Area Office 2

พลากร อุตราชน Palagorn Udtarachon

พิมพ์กา ธรรมสิทธิ์ Pimpaka Thammasit

ชัชภูมิ สีชมภู Chatphum Sichomphoo

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

Bachelor of Education ,Uttaradit Rajabhat University

kurfampalagorn@gmail.com

Received 2024/06/24

Revised 2024/07/09

Accepted 2024/07/12

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์ ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุโขทัยเขต 2 เป็นวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล 24 คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1)สภาพปัญหาของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 โดยการสัมภาษณ์ข้อมูล พบว่า ด้านการบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนรู้มีจำนวนครูไม่ครบชั้น มีภาระงานอื่นมากเกินไปจนส่งผลการจัดการเรียนรู้ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ได้รับจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการบริหารงานบุคคล การดำเนินการเกี่ยวกับอัตรากำลังขาดการวางแผนอัตรากำลัง ครูมีความไม่ชำนาญในการสอนรายวิชาที่ไม่ตรงวิชาเอก ด้านการบริหารงานทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม มีเงินในการปรับปรุงน้อยส่งผลให้เกิดการชำรุดทรุดโทรมซึ่งการดำเนินการต้องใช้งบประมาณในการปรับปรุงเพื่อให้สามารถใช้งานได้

2)แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 โดยการสัมภาษณ์ข้อมูล พบว่า ด้านการบริหารงานวิชาการ นำ DLTV มาใช้ในการแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้นและทักษะการจัดการเรียนรู้ของครู ด้านการบริหารงานงบประมาณ จัดทำรายละเอียดของแผนงานโดยการจัดลำดับความสำคัญร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเกี่ยวข้องเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา ด้านการ

บริหารงานบุคคลจัดทำแผนอัตรากำลังเพื่อคาดการณ์การเพิ่มขึ้นและลดลงของประชากรและเสนอคณะกรรมการสถานศึกษา ด้านการบริหารงานทั่วไป จัดทำแต่งตั้งผู้รับผิดชอบดูแลอาคารสถานที่ มุ่งเน้นความสะอาดและปลอดภัยต่อผู้เรียน

คำสำคัญ : การบริหารจัดการ, โรงเรียนขนาดเล็ก, รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา.

Abstract

The research aims to study the issues and management approaches of small-sized schools led by school directors in the education area of Suankularb Wittayalai School District 2. This qualitative research involves a sample group of 24 participants. The research tool used is data interview surveys, followed by content analysis.

Research findings revealed that:

1) the problem situation in managing small-sized schools with caretakers in the position of school directors, Educational Service Area Office, Primary Education Area 2, based on interview data. In terms of academic management, inadequate number of teachers and excessive workload have led to compromised learning management. In terms of budget management, receiving insufficiently allocated budget has resulted in the inability to efficiently carry out operations. Personnel management aspect, Handling power rates, inadequate power rate planning, and teachers' incompetence in teaching non-major subjects. In terms of general management, the lack of funds for maintenance of buildings, facilities, and the environment has resulted in deterioration and decay. Budget allocation is needed for renovations to ensure functionality. In terms of academic administration, DLTV was used to solve the problem of teachers not having enough grades and teachers' learning management skills. Budget management Prepare details of the plan by prioritizing it together with relevant stakeholders and submit it for approval from the school board. Human resource management prepares manpower plans to predict population increases and decreases and submits them to the school board. General administration Appoint a person responsible for taking care of the building, focusing on cleanliness and safety for students.

Keywords: Managing, small Schools, Maintaining the Position of School Director.

บทนำ

บทบาทของการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับทรัพยากรของประเทศ รัฐบาลจึงต้องดำเนินการให้ผู้เรียนทุกคนได้รับ โอกาสทางการศึกษา ตั้งแต่อ่อนวัยเรียนจนจบการศึกษามาคับ

อย่างมีคุณภาพ เพื่อพัฒนา ร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย รวมทั้งส่งเสริม ให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2560:14) สอดคล้องการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในบริบทของสังคมไทยนับตั้งแต่มีพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติพ.ศ. 2542 ได้มุ่งเน้นการขยายโอกาสทางการศึกษาเพื่อให้ทุกคนได้รับโอกาสอย่างเสมอภาคและทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกระดับ เพื่อการกำหนดวิสัยทัศน์ให้มี การประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อแสดงผลว่าการให้บริหารจัดการศึกษาของรัฐมีประสิทธิภาพสามารถสนองความต้องการของทรัพยากรของสังคมได้ ดังนั้นสถานศึกษาในฐานะหน่วยที่รับผิดชอบโดยตรงต้องมีมาตรฐานคุณภาพเด่นชัดเพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐ และมีแนวทางการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อแสดงผลตอบสนองนโยบายแสดงถึงกระบวนการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษามีมาตรฐานคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมายความคาดหวังกำหนดไว้ได้เป็นปัจจุบัน สามารถรองรับการตรวจสอบเพื่อรับรองคุณภาพมาตรฐานจากหน่วยงานอิสระภายนอกตามกรอบกำหนด โดยจะสามารถวิเคราะห์ได้ว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของชาติที่มีการพัฒนาแล้ว ซึ่งบริบทของสังคมไทยเกี่ยวเนื่องกัน ในหลักการเกี่ยวกับกระบวนการ พัฒนาระบบการปรับปรุงเพื่อผลที่เปลี่ยนแปลงของการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผลเป็นมาตรฐานบรรลุเป้าหมายได้ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน สังคมและประเทศชาติ ไม่ว่าด้วยเหตุผลใดก็ตามด้วยกระบวนการขับเคลื่อนและปฏิบัติให้มีประสิทธิผลนั้น กล่าวได้ว่า กระบวนการที่เป็นสูตรสำเร็จที่เหมาะสมกับทุกบริบทนั้นไม่มีชัดเจน โดยเป็นบทพิสูจน์แสดงความท้าทายของการขับเคลื่อน ทั้งนี้ก็ต้องอาศัยปัจจัยตามบริบทนั้น ๆ และทิศทางกระแสความผันแปรในอนาคตด้วยเช่นกัน (จันทร์เพ็ญ เสนาะเสียง, 2566: 114) การปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กต้องอาศัยความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านงานบริหารวิชาการ งบประมาณ บริหารงานทั่วไป และบริหารบุคคล ตามขอบข่ายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่เป็นหน่วยงานทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคและไม่เอื้อต่อความสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้เทียบเท่าโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่าและปัจจัยที่เอื้อมากกว่า ดังนั้นการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาขนาดเล็กยังคงมีปัญหาในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ตลอดเวลา คือ 1. ปัญหาด้านการบริหารวิชาการ 2. ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ 3. ปัญหาด้านการบริหารบุคคล และ 4. ปัญหาด้านการบริหารทั่วไป (อมลภา ปิ่นทอง , 2566: 311)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 มีจำนวนโรงเรียนในสังกัด 162 โรงเรียน จำแนกเป็น โรงเรียนขนาดใหญ่ 4 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 46 โรงเรียนและโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 112 โรงเรียน โดยในโรงเรียนขนาดเล็กแบ่งเป็น 2 ประเภท โรงเรียนขนาดเล็กที่มีผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 90 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 22 โรงเรียน ในการปฏิบัติหน้าที่ของครูที่ดำรงตำแหน่งจะต้องปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบในตำแหน่ง ผู้อำนวยการ

สถานศึกษาเช่นเดียวกัน ปรากฏในมาตรา 68 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 วรรคหนึ่งบัญญัติว่า “ภายใต้บังคับกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ถ้าตำแหน่งข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาใดว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ให้ผู้มีอำนาจตาม มาตรา 53 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปรักษาการในตำแหน่งนั้นได้ (คู่มือการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา รักษาการใน ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ฯ,2561) ซึ่งความจำเป็นของผู้ที่รับหน้าที่จะต้องมีความรับผิดชอบทั้งสองทางระหว่างหน้าที่ครูและบทบาทรักษาการฯ ทำให้มีอุปสรรคด้านคุณภาพทางการศึกษาเป็นไปได้ไม่น้อยจากความคาดหวังเป็นผลสะท้อนที่แสดงให้เห็นถึงสภาพปัญหาและประสิทธิภาพการดำเนินการบริหารจัดการของโรงเรียนขนาดเล็ก

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 เพื่อให้เป็นไปด้วยถูกต้องตามระเบียบและเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อความเกิดความเสียหายของผลประโยชน์ของราชการเป็นสำคัญและร่วมการพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น ตอบสนองนโยบายการจัดการศึกษาและเป็นข้อมูลให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการของสถานศึกษาอันจะเป็นประโยชน์ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2
- 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 สภาพปัญหาของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 5 คนและครูจำนวน 5 คน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 5 คน จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่โรงเรียนบ้านหัวฝาย โรงเรียนบ้านนา โรงเรียนชุมชนบ้านคลองยาง โรงเรียนบ้านแม่คู้ โรงเรียนบ้านแม่ราก รวมทั้งสิ้น 15 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) แบบปลายเปิด ที่สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ สภาพปัญหาจากความคิดเห็นของรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 เป็นกรอบประเด็นคำถามที่จะใช้สัมภาษณ์ เป็นคำถามที่เกี่ยวกับ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อหาศึกษาสภาพปัญหาและสร้างประเด็นคำถามนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาเขียนสรุปแบบบรรยายพรรณนา

ระยะที่ 2 แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ผู้ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งไม่ต่ำกว่า 5 ปี มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ในสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก และมีผลงานแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) หลักฐานเชิงประจักษ์ ในการบริหารจัดการโรงเรียนและเป็นที่ยอมรับสามารถเป็นต้นแบบได้ เป็นผู้มีหน้าที่ปฏิบัติและดำรงตำแหน่งเข้าอบรม หรือได้ดำรงมาก่อน ได้แก่ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 จำนวน 7 คน นักวิเคราะห์นโยบายและแผน 1 คนครูผู้ทรงคุณค่าแห่งแผ่นดิน 1 คน รวมทั้งสิ้น 9 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) แบบปลายเปิด ที่สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 จากความคิดเห็นของ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 เป็นกรอบประเด็นคำถามที่จะใช้สัมภาษณ์ซึ่งจัดเรียงไว้ตามลำดับก่อนหลัง เป็นคำถามที่ต่อเนื่องและรวมด้วยคำถามทั่วไป เกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 โดยประกอบด้วยประเด็นด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ยึดเนื้อหาข้อมูลเป็นเกณฑ์ แล้วนำมาสร้างข้อสรุป เพื่อหาแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการใน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุโขทัย เขต 2 ผู้วิจัยสรุปผลตาม วัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 สภาพปัญหาของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการใน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัยเขต 2 ทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาขาดการกำกับ ติดตามการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง การจัดการเรียนรู้มีจำนวนครูไม่เพียงพอและไม่ครบชั้น ครูมีภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากงานสอนมากเกินไปจนส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา ครูขาดทักษะการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้แต่ไม่มีการวางแผนการบริหารจัดการ แหล่งเรียนรู้ที่เป็นระบบชัดเจน ขาดข้อมูลการติดตามประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้ตามที่สถานศึกษา กำหนด และการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การจัดทำโครงการ และกิจกรรมเพื่อพัฒนาโรงเรียนตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในยังไม่ชัดเจนและไม่ สอดคล้องกับตัวชี้วัดในแต่ละมาตรฐาน การเก็บรวบรวมข้อมูลตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่ เป็นระบบและครอบคลุมตามตัวชี้วัด

2) ด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่า งบประมาณที่ได้รับจัดสรรตามแผนปฏิบัติการ ที่มาจากงบรายหัวไม่เพียงพอส่งผลต่อการปฏิบัติงานจริงที่ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้หลากหลายเพราะผู้ปกครอง มีฐานะยากจน มีรายได้ไม่แน่นอน การระดมทรัพยากรทำได้เพียงการจัดทำผ้าป่าเพื่อการศึกษา งาน วางแผนพัสดุและจัดหาพัสดุครูที่รับผิดชอบเป็นข้าราชการบรรจุใหม่ ไม่มีประสบการณ์ ไม่รู้กฎหมาย ต้องใช้เวลาในการศึกษาก่อนลงมือปฏิบัติ ครูไม่มีเวลาในการปฏิบัติงานด้านการเงินทำให้ระบบงานไม่ เป็นปัจจุบันและครูที่รับผิดชอบย้ายบ่อยทำให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง

3) ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า การดำเนินการเกี่ยวกับอัตรากำลัง ขาดการวางแผน เกี่ยวกับอัตรากำลังเพราะโรงเรียนขนาดเล็กไม่สามารถกำหนดอัตรากำลังให้เป็นไปตามเกณฑ์ได้ ครูที่ จัดการเรียนรู้ ไม่ตรงสาขาวิชาเอกที่สำเร็จการศึกษา การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ครูมีการย้ายบ่อย เมื่อโรงเรียนขนาดเล็กขาดอัตรากำลังไม่มีผู้บริหารที่ติดตามให้ได้อัตรากำลังคืนมาโดยเร็ว การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน ไม่สามารถให้เกิดความยุติธรรมได้เนื่องจากข้อจำกัดของจำนวนเงินตามการเลื่อนขั้นเงินเดือนได้รับจัดสรรน้อย ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของครู

4) ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า การดำเนินงานธุรการไม่มีธุรการประจำที่โรงเรียนต้องใช้ตำแหน่งธุรการร่วมกันโรงเรียนอื่น บางครั้งเกิดปัญหาภาระงานด่วนจึงจำเป็นต้องอาศัยเวลาในการบริหารจัดการ งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ไม่ได้รับการจัดสรรคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ระบบอินเทอร์เน็ตยังไม่ทั่วถึง สัญญาณไม่เสถียร อุปกรณ์ เทคโนโลยีต่าง ๆ ไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม มีเงินงบประมาณในการปรับปรุงดูแลอาคารสถานที่น้อยจึงส่งผลให้บริบทสภาพแวดล้อมอาคารสิ่งก่อสร้างเกิดการชำรุดทรุดโทรมตามกาลเวลาและบางอย่างยังไม่ได้ดำเนินการซ่อมแซมปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินการต้องอาศัยงบประมาณในการปรับปรุงเพื่อให้สามารถใช้งานได้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า การนำ DLTV มาใช้ในการแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น และแก้ไขทักษะการจัดการเรียนรู้ของครู มีการบริหารจัดการชั้นเรียนแบบครบชั้นโดยศึกษารายละเอียดและตัวชี้วัดที่ใกล้เคียงกัน จัดการสอนซ่อมเสริมและทบทวนเนื้อหาในช่วงสอนซ่อมเสริม ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย จุดควรพัฒนาในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการ PDCA และจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์นำผลการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย จุดควรพัฒนามาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็น 2 ระบบ คือ หลักสูตรปกติและหลักสูตรควบชั้น ในกรณีที่ครูไม่ครบชั้น มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการจัดการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา มีการกำหนดให้ครูทำวิจัยและสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาของผู้เรียน พัฒนาคู่มือความรู้เกี่ยวกับกระบวนการทำวิจัย กำหนดระยะเวลาการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการวิจัยอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ มีการสำรวจข้อมูลแหล่งเรียนรู้และจัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอก นำแหล่งเรียนรู้มาใช้ในการจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียน ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา กำกับ ติดตามและประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่องนำผลการประเมินการใช้แหล่งเรียนรู้ไปวางแผนการจัดทำโครงการ/กิจกรรมเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับจุดแข็ง จุดอ่อนและจุดควรพัฒนา เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วน

เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพในสถานศึกษา กำหนดปฏิทินการนิเทศ ติดตามและประเมินผลระบบการประกันคุณภาพภายในโดยผ่านกระบวนการวงจรคุณภาพ (PDCA)

2) ด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่า มีการจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ วางแผนจัดทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และค่านิยม แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ ติดตามการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างสม่ำเสมอและเป็นไปด้วยความถูกต้อง จัดทำรายละเอียดของโครงการและกิจกรรมโดยการจัดลำดับความสำคัญร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเกี่ยวข้องเมื่อดำเนินการเสร็จและเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาจัดทำโครงการและกิจกรรมมีเน้นการระดมทรัพยากรการศึกษา มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับทรัพยากรของโรงเรียนเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันและวางแผนการใช้ทรัพยากรการด้วยความโปร่งใสสุจริต ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบและติดตามการดำเนินการใช้ทรัพยากรงานวางแผนพัสดุและจัดหาพัสดุ มีคำสั่งแต่งตั้งหัวหน้าพัสดุและเจ้าหน้าที่พัสดุและวางแผนตรวจสอบรายงานงานพัสดุประจำปี ศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุการบริหารพัสดุภาครัฐที่กฎวิธมีการสำรวจความต้องการ การใช้พัสดุตามโครงการและกิจกรรมเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน

3) ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า มีการดำเนินการเกี่ยวกับอัตรากำลัง โดยศึกษาแนวปฏิบัติและระเบียบเกี่ยวกับอัตรากำลังเพื่อนำไปวางแผนอัตรากำลังให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจัดทำแผนอัตรากำลังเพื่อคาดคะเนแนวโน้มการเพิ่มขึ้นและลดลงของอัตรากำลังแล้วนำเสนอคณะกรรมการสถานศึกษา มีการมอบหมายงานตามความสามารถเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติโรงเรียนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการศึกษาหลักเกณฑ์ระเบียบการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ชัดเจนและถูกต้อง จัดทำและนำแผนอัตรากำลังมาใช้เมื่อมีการย้ายของข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษาโดยพิจารณาให้ความเห็นชอบคำขอย้ายร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือนเน้นความยุติธรรมโปร่งใสตรวจสอบได้ ประกาศเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้บุคลากรทราบจัดทำรายงานการประชุมเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนเพื่อรายงานต่อสำนักงานเขตพื้นที่ให้ทราบ

4) ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า การดำเนินงานธุรการ ต้องศึกษาระเบียบ/แบบแผน/กฎเกณฑ์งานธุรการที่ถูกต้องและจัดทำอย่างเป็นระบบ วางแผนงานธุรการโดยจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อทันเวลาที่กำหนด ตรวจสอบความถูกต้องและทำสำเนาของหนังสือราชการให้ชัดเจนก่อนนำส่งทุกครั้ง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ กำกับและติดตามการดำเนินงานธุรการให้เป็นปัจจุบัน งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการวางแผน สำรวจและจัดเก็บข้อมูลงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรู้ในการผลิตสื่อเทคโนโลยีและ นำสื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการ

การจัดการเรียนรู้ มีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการใช้สื่อเทคโนโลยีในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาอย่างสม่ำเสมอ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม จะต้องศึกษาระเบียบ หลักเกณฑ์ การใช้อาคารสถานที่ของหน่วยงานราชการ แต่งตั้งผู้รับผิดชอบดูแลอาคารสถานที่ภายในโรงเรียนที่ มุ่งเน้นความสะอาดและปลอดภัยต่อผู้เรียน นำผลการติดตามและตรวจสอบอาคารสถานที่และ สภาพแวดล้อมมาปรับปรุงแก้ไขและเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผล ดังนี้

อภิปรายผลการวิจัยข้อที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัญหาของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุโขทัย เขต 2 พบว่า สภาพปัญหา คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ทั้งนี้เป็นเพราะยังขาดการให้ ความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาขาดการกำกับ ติดตามการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ขาดการนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง การจัดการเรียนรู้มีจำนวนครูไม่เพียงพอและไม่ครบชั้น และขาดทักษะการ จัดการเรียนการสอน มีภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากงานสอนมากเกินไปจนส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ ของผู้เรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ครูขาดทักษะการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมและการ นำมาใช้ในการแก้ไขปัญหา การเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่ง เรียนรู้ โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้แต่ไม่มีการวางแผนการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ที่เป็นระบบชัดเจน ขาดข้อมูลการติดตามประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้ตามที่สถานศึกษากำหนด ขาดการนำแหล่งเรียนรู้ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน การศึกษา ขาดการจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่ครอบคลุม ขาดการนิเทศ ติดตาม เก็บรวบรวมข้อมูลตามมาตรฐานกำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ปัทมา ภรณ์ ธรรมฐิติพงษ์, 2564) ภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยด้านที่มีสภาพสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ อันดับแรก คือ บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการสร้างแหล่งเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยี อันดับที่ 2 คือ ใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้มี ประสิทธิภาพ และอันดับที่ 3 คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ทันสมัยสามารถตอบสนองความ ต้องการของผู้เรียน บุคคลหรือ หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการสร้างแหล่งเรียนรู้ผ่าน เทคโนโลยี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษายังไม่ได้ให้บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม อย่างจริงจังในการสร้างแหล่ง เรียนรู้ให้กับผู้เรียน อีกประการหนึ่งคือ โรงเรียนขนาดเล็กยังขาด บุคลากรในสถานศึกษาที่มีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี ขาดอุปกรณ์ หรือขาดแหล่งสนับสนุน ทรัพยากรในการจัดการศึกษา ซึ่งอาจเป็น ผลมาจากการประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนที่ยังไม่ได้เข้าถึง หน่วยงาน หรือองค์กรที่พร้อมให้การสนับสนุนทางการศึกษา ส่งผลให้สถานศึกษาไม่มีสื่อ เทคโนโลยี

หรือนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและหลักสูตรสถานศึกษาให้ทันสมัยตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้

อภิปรายผลการวิจัยข้อที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 มีดังนี้

1) ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า การพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) และนำสื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้นและแก้ไขทักษะการจัดการเรียนรู้ของครู ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย จุดควรพัฒนาในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์นำผลการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย จุดควรพัฒนามาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็น 2 ระบบ คือ หลักสูตรปกติและหลักสูตรควบชั้นในกรณีที่ครูไม่ครบชั้นมีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา โรงเรียนกำหนดให้ครูทำวิจัย และสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาของผู้เรียน พัฒนาครูให้มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการทำวิจัย กำหนดระยะเวลาניתด กำกับ ติดตาม ประเมินผลการวิจัยอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ โรงเรียนสำรวจข้อมูลแหล่งเรียนรู้และจัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอก นำแหล่งเรียนรู้มาใช้ในการจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียน โรงเรียนร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา กำกับ ติดตามและประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับจุดแข็ง จุดอ่อนและจุดควรพัฒนาของโรงเรียน เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพใน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (พระปลัดสมควร ปญญาชิโร, 2561) การส่งเสริมพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในชุมชนและระบบเทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อข้อมูลปัจจุบันมีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารในการแนะแนวได้อย่างเหมาะสม คุ่มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดส่งเสริมให้ครูผู้สอนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสมคุ่มค่าในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดมีการประสานความร่วมมือเพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการกับสถานศึกษาอื่น พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา ให้ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา สอดคล้องกับ (ภคพร เลิกนอก, 2563) โรงเรียนสามารถนำใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การสร้างหรือการพัฒนาสื่อนวัตกรรมเพื่อนำมาประยุกต์ในปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมและพัฒนากระบวนการในหลักสูตรสถานศึกษา สามารถนำเสนอส่งเสริม สนับสนุนเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ให้ประสิทธิภาพ เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อรักษาผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นสูงสุดให้แก่ผู้เรียนในโรงเรียน

2) ด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ วางแผนจัดทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และค่านิยมของดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ ติดตามการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างสม่ำเสมอและเป็นไปด้วยความถูกต้อง การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา โรงเรียนร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาจัดทำโครงการและกิจกรรมเพื่อระดมทรัพยากรการศึกษา มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับทรัพยากรของสถานศึกษาเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน งานวางแผนพัสดุและจัดหาพัสดุ โรงเรียนมีคำสั่งแต่งตั้งหัวหน้าพัสดุและเจ้าหน้าที่พัสดุและวางแผนตรวจสอบรายงานงานพัสดุประจำปี ศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุการบริหารพัสดุภาครัฐที่ถูกวิธีสำรวจความต้องการ การใช้พัสดุเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สิริพร โยศรีธา, 2564) สถานศึกษาควรแต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา และนโยบายของต้นสังกัดให้คณะกรรมการนำผลการวิเคราะห์มาดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการรายงานผลการประเมินผลการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อสถานศึกษานำผลการประเมินมาใช้เป็นแนวทาง ปรับปรุง แก้ไข การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาในและสอดคล้อง(พรเทพ โพธิ์พันธุ์ ,2562) การมีส่วนร่วมเป็นผู้บริจาคที่สำคัญในการระดมทุน ผู้อำนวยการโรงเรียน มีบทบาทเป็นกำลังสำคัญ ทำหน้าที่เป็นผู้บอกบุญในการระดมทุน ผู้อำนวยการโรงเรียนได้เข้าร่วมในกิจกรรมการระดมทุนอย่างสม่ำเสมอ สถานศึกษาต้องมีการสร้างภาคีเครือข่ายมีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายโดยกระบวนการประสานความร่วมมือจากบุคคลภายนอกมาช่วยสนับสนุนหรือให้ความร่วมมือในการระดมทรัพยากรและเป็นแหล่งพลังความร่วมมือในการสร้างแรงจูงใจและศรัทธาจากบุคคลหน่วยงานต่าง มาส่งเสริมในการระดมทุน สถานศึกษาพร้อมกับการประชาสัมพันธ์ที่ดีให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและบุคคลทั่วไป เล็งเห็นความสำคัญที่ต้องมีการระดมทุนทรัพยากรทางการศึกษา สามารถเป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมเป็นมอบสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา เพื่อการพัฒนาโรงเรียนต่อไป.

3) ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่าควรมีการดำเนินการเกี่ยวกับอัตรากำลัง ศึกษาแนวปฏิบัติและระเบียบเกี่ยวกับอัตรากำลังนำไปวางแผนอัตรากำลังให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง จัดทำแผนอัตรากำลังเพื่อคาดคะเนแนวโน้มการเพิ่มขึ้นและลดลงของอัตรากำลัง มอบหมายงานตามความสามารถเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติโรงเรียนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้อาจมีความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ศึกษาหลักเกณฑ์ระเบียบการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ชัดเจนและถูกต้องจัดทำและนำแผนอัตรากำลังมาใช้ การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือนเน้นความยุติธรรมโปร่งใสตรวจสอบได้ ประกาศเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้บุคลากรทราบจัดทำรายงานการประชุมเพื่อรายงานต่อสำนักงานเขตพื้นที่ให้ทราบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ปทุมพร กาญจนอัถ์, 2561) ผู้บริหารจะเป็นผู้นำในการทบทวน

วิสัยทัศน์ พันธกิจ กฎระเบียบ และผลการดำเนินงานที่ผ่านมาอย่างสม่ำเสมอการประชุมบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา เพื่อร่วมกันพิจารณา วิเคราะห์และจัดทำในการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งแล้วนำเสนอขอความเห็นชอบต่อต้นสังกัด สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ให้สอดคล้องกับระบบบริหารและเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติงาน คือ สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสามารถพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับแนวคิด (เสาวลักษณ์ สุขวิรัช, 2561) กล่าวว่า การวางแผนกำลังคนหมายถึง การพิจารณาและกำหนดว่าองค์กรต้องการกำลังคนเป็นจำนวนเท่าใดสำหรับตำแหน่งต่างๆ ในองค์กร และตำแหน่งเหล่านั้นต้องการคนที่มีคุณลักษณะอย่างไร

4) ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ควรมีการดำเนินงานธุรการ โรงเรียนศึกษาระเบียบแบบแผนกฎเกณฑ์งานธุรการที่ถูกต้องและจัดทำอย่างเป็นระบบ วางแผนงานธุรการโดยจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อหั่นเวลาที่กำหนดตรวจสอบความถูกต้องและทำสำเนาของหนังสือราชการให้ชัดเจนก่อนนำเสนอทุกครั้ง และแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ กำกับและติดตามการดำเนินงานธุรการให้เป็นปัจจุบัน งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการวางแผน สำรวจและจัดเก็บข้อมูลงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ในการผลิตสื่อเทคโนโลยีและ นำสื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ มีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมโรงเรียนจะต้องศึกษาระเบียบหลักเกณฑ์การใช้อาคารสถานที่ของหน่วยงานราชการ แต่งตั้งผู้รับผิดชอบดูแลอาคารสถานที่ภายในโรงเรียนที่มุ่งเน้นความสะอาดและปลอดภัยต่อผู้เรียนนำผลการติดตามและตรวจสอบอาคารสถานที่เสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ประมุล สุวรรณมาโจ, 2562) มีการลงทะเบียนรับ-ส่งเอกสารและหนังสือราชการของฝ่าย จัดระบบประสานงานที่รวดเร็วและตรวจสอบติดตามเรื่องได้สะดวก ถูกต้องตามระเบียบของงานสารบรรณเก็บรักษาและทำลายหนังสือ โดยมีแนวปฏิบัติในการดำเนินการไว้เป็นระเบียบ สามารถค้นหาหลักฐานต่าง ๆ ได้รวดเร็วโดยใช้เทคโนโลยีเข้าช่วยเก็บรักษาและทำลาย ปรับปรุงให้เกิดมีประสิทธิภาพอยู่เสมอและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริการด้วย และสอดคล้องกับ (ยุทธนา ล้าเลิศ, 2565) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และวางแผนการใช้ งานระบบสารสนเทศให้เหมาะสมกับสภาพบริบทของสถานศึกษา การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสำรวจตรวจสอบอาคารห้องเรียน มีสภาพพร้อมใช้งาน และยังรวมไปถึงความสะอาดและความปลอดภัย

องค์ความรู้จากการวิจัย

งานวิจัยที่ศึกษาแนวทางของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุโขทัย เขต 2

แนวทางด้าน การบริหารงานวิชาการ	1) โรงเรียนนำ DLTV มาใช้ในการแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้นและแก้ไขทักษะการจัดการเรียนรู้ของครู 2) โรงเรียนวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย จุดควรพัฒนาในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ 3) โรงเรียนพัฒนาครูให้มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการทำวิจัย 4) โรงเรียนนำแหล่งเรียนรู้มาใช้ในการจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียน 5) โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับจุดแข็ง จุดอ่อนและจุดควรพัฒนาของโรงเรียน
แนวทางด้านการ บริหารงานบุคคล	1) โรงเรียนจัดทำแผนอัตรากำลังเพื่อคาดคะเนแนวโน้มการเพิ่มขึ้นและลดลงของประชากรและเสนอคณะกรรมการสถานศึกษา 2) โรงเรียนศึกษาหลักเกณฑ์ระเบียบการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ชัดเจนและถูกต้อง 3) โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินพิจารณาเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยศึกษาระเบียบการปฏิบัติให้ชัดเจนเน้นยุติธรรมโปร่งใสตรวจสอบได้
แนวทางด้าน การบริหารงาน งบประมาณ	1) โรงเรียนจัดทำรายละเอียดของแผนงาน/กิจกรรมโดยการจัดลำดับความสำคัญร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเกี่ยวข้องเมื่อดำเนินการเสร็จและเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการการศึกษา 2) โรงเรียนร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการศึกษาและการระดมทรัพยากร 3) โรงเรียนศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุการบริหารพัสดุภาครัฐที่ถูกต้อง

แนวทางการบริหารงานทั่วไป	1) โรงเรียนศึกษาระเบียบแบบแผน กฎเกณฑ์งานสารบรรณที่ถูกต้องและจัดทำอย่างเป็นระบบ 2) โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรู้ในการผลิตสื่อเทคโนโลยีและนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน 3) โรงเรียนแต่งตั้งผู้รับผิดชอบดูแลอาคารสถานที่ภายในโรงเรียนที่มุ่งเน้นความสะอาดและปลอดภัยต่อผู้เรียน
--	---

สรุป และข้อเสนอแนะ

1) ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ จากผลการวิจัย พบว่า สภาพปัญหาของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุโขทัย เขต 2 ด้านการบริหารงานวิชาการ มีปัญหามากที่สุดโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาตั้งนั้น โรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญมาก โดยการวางแผนการจัดหาสื่อเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้โดยผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ สื่อต้องผ่านการประเมินคุณภาพทางวิชาการ วิเคราะห์ความเหมาะสมและความต้องการของผู้เรียนให้เหมาะกับเนื้อหาและจุดประสงค์การเรียนรู้ ศึกษาคู่มือการผลิตสื่อ คำนึงความเหมาะสมความต้องการของผู้เรียน มีการบันทึกการใช้สื่อเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้โดยจัดทำเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน

2) ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป จากผลการวิจัยแนวการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุโขทัย เขต 2 สภาพปัญหาเป็นการบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไปควรวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนารูปแบบการจัดการการเรียนรู้ในสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการบริหารงานวิชาการต่อไป

References

- กนกวรรณ พรหมมาและคณะ. (2565). การศึกษาสภาพการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2, *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7 (5) (พฤษภาคม, 2565) : 119-139
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). *คู่มือการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ.
- จันทร์เพ็ญ เสนาะเสียงและคณะ. (2565). แนวทางการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1. *วารสารการบริหารจัดการและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 5 (1) (มกราคม ,2566) : 112-124

- ปัทมาภรณ์ ธรรมฐิติพงษ์. (2564). แนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี. *ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ประมุล สุวรรณมาโจ. (2562). สภาพและปัญหาการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พระปลัดสมควร ปญญาวิชโร. (2561). การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดชัยภูมิ. *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต (พุทธบริหารการศึกษา)*. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พรเทพ โพธิ์พันธุ์. (2562). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา. *วิทยานิพนธ์ การศึกษาคุญบัณฑิต มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*.
- ภคพร เลิกนอก. (2563). แนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. *ครุศาสตร์มหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น.
- ยุทธนา ลำเลิศ. (2565). แนวทางการพัฒนาการบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 *ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต. การบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- อมลภา ปิ่นทอง. (2566). แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1, *วารสารสิรินธรปริทรรศน์* , 24 (1) (มกราคม – มิถุนายน ,2566) : 309-318.