

## การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ Small School Administration in Mae Chaem District, Chiang Mai Province

สมศักดิ์ ก้างยาง\*

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พนมพร จันทรปัญญา\*\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงาน ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงาน โรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ เก็บรวบรวมข้อมูลในปีการศึกษา 2556 โดยใช้แบบสอบถาม จากประชากรที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 คน และครูผู้สอน จำนวน 132 คน รวมทั้งสิ้น 152 คน ใน โรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ และใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบ เจาะจง ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 คน และครูผู้สอนจำนวน 10 คน วิเคราะห์โดยใช้ความถี่ และร้อยละ และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบความเรียงได้ดังนี้ ด้านการบริหารงานวิชาการผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่ามี การกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานวิชาการและกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานวิชาการ ทางด้านการบริหารงานบุคคล มีการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถของบุคคลและสรุปผลการปฏิบัติงานบุคคลตามแผนปฏิบัติการ รวมถึงรายงานการปฏิบัติงานบุคคลให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ ส่วนด้านการบริหารงานงบประมาณมีการกำหนด นโยบายการปฏิบัติงานงบประมาณ ตลอดจนจัดทำแผนปฏิบัติงานงบประมาณและติดตามผลการดำเนินงาน งบประมาณอย่างต่อเนื่องรวมทั้งปฏิบัติงานการเงินตามระเบียบทางราชการสำหรับด้านการบริหารงานทั่วไปมีการ ให้บริการสาธารณะ ชุมชนและผู้มาขอรับบริการด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถอีกทั้งบุคคลากรในโรงเรียน มีส่วนร่วมกิจกรรมในชุมชน ส่วนข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่าในด้านการบริหารงานวิชาการนั้นคุณภาพและ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในภาพรวมดีขึ้น แต่ยังมีบางสาระวิชาที่ยังต่ำอยู่ โดยเฉพาะวิชาภาษาไทย ส่วนการบริหารงานบุคคลจำนวนบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานและสอนไม่ตรง วิชาเอก สำหรับการบริหารงานงบประมาณ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากหน่วยงานต้นสังกัดยังไม่เพียงพอต่อการ

\* นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพาร์อีสเทอร์น E-mail:Sako7\_loso@hotmail.com

\*\* อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยพาร์อีสเทอร์น (อาจารย์ที่ปรึกษา)

ดำเนินงานในโรงเรียน อีกทั้งยังมีความล่าช้าในการอนุมัติการเบิกจ่ายงบประมาณอีกด้วยส่วนในด้านการบริหารงานทั่วไปมีปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนขาดเรียนบ่อยเนื่องจากต้องช่วยผู้ปกครองทำงานส่วนระเบียบวินัยและความประพฤติของนักเรียนนั้นนักเรียนมีความประพฤติเรียบร้อยดี

### คำสำคัญ

การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

### Abstract

This thesis aimed to study the problems of small school administration in Mae Chaem District, Chiang Mai Province. The population used in this study comprised 20 administrators and 132 teachers who worked in all small school in Mae Chaem District, Chiang Mai Province in the academic year 2013. The tools used for collecting the data were questionnaires and in-depth interviews related to the above matter. The collected quantitative data gained from the questionnaires was analyzed using frequency and percentage while the qualitative data received from the in-depth interviews was analyzed interpreted and presented in form of a composition. Most respondents agreed that the goals as well as the policies of academic performances were set. Besides, the ability of each individual was used for considering the credit. Individual performances had been concluded based on the action plans and were then reported to people who concerned. Moreover the policies of budget performances were established. The budget action plans were made and the budget performances were monitored continuously. Furthermore the financial management was performed according to the regulations. The services were provided to the public, communities and users with willingness and full effort. The school personnel involved in community activities. According to the data from the interviews, it was found that the academic administration was effective and the students' learning achievement was better as the overall picture, but the achievement of some subjects was still low, especially Thai. As for the personnel administration, it was revealed that the number of educational personnel in schools was not adequate for the tasks and some teachers had to teach the subjects which were not their majors. Regarding the budget

administration, the budget allocated from the agency was not enough for the school operation. There was also a delay in budget approval as well. According to the general administration, the problem was that some students were often absent from the class since they had to help their parents with the housework. Related to the disciplines and the students' behavior, the students were well-behaved.

### Keywords

Small School Administration, Mae Chaem District, Chiang Mai Province

### บทนำ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, 1) ได้ให้เหตุผลและผลความจำเป็นไว้ว่า ปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจที่ประเทศไทยกำลังเผชิญอยู่ ส่งผลกระทบต่อให้ทุกองค์กรต้องเผชิญกับปัญหาด้านการขาดแคลนงบประมาณ อัตราค่าจ้าง และทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงจำเป็นที่ทุกองค์กรโดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐต้องแสวงหาทางเลือกในการปรับปรุงพัฒนางานทั้งด้านคุณภาพ และประสิทธิภาพการบริหาร เพื่อรองรับปัญหาดังกล่าวอย่างจริงจัง ให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูประบบบริหารราชการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 30,870 โรงเรียน ในจำนวนนี้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน ลงมาจำนวน 10,969 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 35.53 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด และหากพิจารณาโรงเรียนที่มีขนาดเล็กมากคือ มีนักเรียน 60 คน ลงมา จะมีจำนวน มากถึง 2,909 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 9.42

การดำเนินงานในโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้มีปัญหาสำคัญ 2 ประการ คือ

1. โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ เนื่องจากขาดความพร้อมด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้น ขาดแคลนสื่อ และวัสดุอุปกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อและเทคโนโลยีที่มีราคาแพง

โรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ตั้งอยู่บนพื้นที่สูงและอยู่ในพื้นที่ทุรกันดาร ซึ่งมีข้อจำกัดทางการคมนาคม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน (2547, 7) กำหนดไว้ว่า พื้นที่ที่มีลักษณะพิเศษซึ่งได้แก่ พื้นที่กันดาร ห่างไกลการคมนาคมไม่สะดวก ขาดสาธารณูปโภคและปัจจัยพื้นฐาน พื้นที่เสี่ยงภัยบริเวณตะเข็บชายแดน ชายขอบ พื้นที่ที่ยังคงมีโรคติดต่อชุกชุม พื้นที่สูงที่ไม่มีถนนติดต่อกับภายนอก บนเกาะ และพื้นที่ตามประกาศกระทรวงการคลังสำนักงานในพื้นที่พิเศษ ต้องจัดการศึกษาจะต้องจัดตามมาตรฐานหลักสูตรและตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542

(ปรับปรุง พ.ศ. 2545) ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาฉบับนี้มุ่งเน้นการปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะในส่วนของ การปฏิรูปการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนทุกคนได้เรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพของตนเอง แต่ระบบการศึกษาของไทยเราในปัจจุบันนี้ ยังไม่สามารถส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายได้เท่าที่ควร เนื่องจากปัญหาและปัจจัยหลายด้าน เช่น ด้านโครงสร้างของระบบการศึกษา ด้านการบริหารจัดการด้านบุคลากรผู้สอน ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการสนับสนุนงบประมาณซึ่งปัญหาเหล่านี้จำเป็นที่จะต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน

ในส่วนของจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 6 (2556, 7) ได้รายงานสรุปข้อมูลที่ตั้งและปริมาณงานของสถานศึกษา ตามแบบรายงานแสดงที่ตั้งและปริมาณงานของสถานศึกษาประกอบการวางแผนอัตรากำลังครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่าสถานศึกษาในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 6 ในปี พ.ศ. 2556 มีโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน เปิดทำการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลจนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 28 โรงเรียน และยังพบปัญหา การบริหารงานและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาหลายด้านดังนี้ ปัญหาด้านการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ (1) ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนต่ำ มีปัญหาด้านการคิด วิเคราะห์ การไม่เข้าใจภาษาประจำเผ่าที่นักเรียนส่วนใหญ่ซึ่งเป็นชาวไทยภูเขาใช้ในการสื่อสาร (2) การคมนาคมที่ยากลำบาก ใช้เวลาในการเดินทางมาก ส่งผลให้เวลาในการจัดการเรียนการสอนลดลง (3) สื่อ และอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยมีไม่เพียงพอต่อความต้องการและความจำเป็นที่ใช้ สำหรับปัญหาด้านบุคลากรคือ (1) ขาดแคลนบุคลากร มีครูไม่ครบชั้นเรียน ครูสอนไม่ตรงสาขาวิชาเอก และครูมีภาระอื่นที่นอกเหนือจากหน้าที่การจัดการเรียนการสอน ทำให้เวลาในการจัดการเรียนการสอนลดลง (2) มีการย้ายบุคลากรบ่อย ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของงานที่ปฏิบัติ (3) บุคลากรที่เป็นครูอัตราจ้างถูกจ้างตาม งบประมาณ ทำให้ขาดความมั่นคงในอาชีพและความต่อเนื่องของการทำงาน (4) การจัดสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ที่พักอาศัย ยานพาหนะและสาธารณูปโภคต่าง ๆ มีไม่เพียงพอ ทำให้ครูประสบปัญหาในการเดินทางไปทำงานมีความยากลำบากในการใช้ชีวิต ขาดการอำนวยความสะดวกในระบบน้ำและไฟฟ้า ส่วนปัญหาด้านอาคารสถานที่ สื่อ และวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน คือ (1) สภาพอาคารเก่าชำรุด เนื่องจากสร้างมาเป็นเวลานาน (2) ขาดวัสดุ ครุภัณฑ์ที่จำเป็น เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต (3) ขาดเครื่องมือสื่อสาร เช่น โทรศัพท์ โทรสาร ที่จำเป็น ต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังมีปัญหาด้านการบริหารจัดการ คือ (1) การอยู่ในชุมชนที่ห่างไกลทำให้เกิดปัญหา การเดินทางมาเรียนของนักเรียน งบประมาณสำหรับค่าเดินทางของนักเรียนมีจำกัด ขาดผู้รับจ้างขนส่ง (2) ผู้ปกครองมีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมหรือสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนและการศึกษาของบุตรหลานได้เท่าที่ควร (3) การย้ายสถานที่เรียนของนักเรียนออกนอกพื้นที่ตามผู้ปกครองทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับการ ดำเนินงานของครูและโรงเรียน

จากสภาพความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาของการบริหารงานและการจัดการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนจึงได้สนใจศึกษาถึงวิธีการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ และอยากศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กในปัจจุบัน เพื่อนำผลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอแม่แจ่มจังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

### วิธีการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
  - 1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนซึ่งทำงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ในปีการศึกษา 2556 ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 20 คน และครูผู้สอน จำนวน 132 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 152 คน
  - 1.2 กลุ่มตัวอย่าง  
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก คือผู้บริหารสถานศึกษา เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาละ 1 คน และครูผู้สอนเครือข่ายละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 15 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 2.1 แบบสอบถาม  
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 2 การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ 2 คำตอบให้เลือกคือปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติ ในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป จำนวน 74 ข้อ ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ลักษณะเป็นแบบปลายเปิด  
ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ได้นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงทางเนื้อหาจากนั้นจึงนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอยางตลาด จังหวัดเชียงใหม่จำนวน 45 คนโดยมีค่าความเชื่อมั่น 0.9326

## 2.2 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

ลักษณะแบบสัมภาษณ์เป็นแบบไม่มีโครงสร้าง ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 4 ด้าน คือการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป

การตรวจสอบความเที่ยงของแบบสัมภาษณ์ทำโดยการนำไปทดลองสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 7 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 2 คน และครูผู้สอน 5 คน

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

### 3.1 แบบสอบถาม

ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนทั้งสิ้นจำนวน 152 คน และได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์ซึ่งสามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งสิ้น จำนวน 134 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.74

### 3.2 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน และครูผู้สอน จำนวน 10 คน โดยการเลือกแบบเจาะจงซึ่งคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับ 1 คน ครูผู้สอน เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับ 2 คน ซึ่งได้นัดหมายและทำการสัมภาษณ์โดยการจดบันทึกและบันทึกเสียงเมื่อทำการสัมภาษณ์เสร็จแล้ว จึงทำการถอดเสียงและบันทึกรายละเอียดต่างๆ

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

4.1 แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ และนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

4.2 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความ และนำเสนอข้อมูลในรูปความเรียง

## ผลการวิจัย

### 1. ผลการวิจัยจากแบบสอบถาม

#### 1.1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 134 คนเป็นเพศหญิง จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 50.75 และเป็นเพศชายจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 49.25 ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปีมากที่สุด จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 41.05 รองลงมามีอายุอยู่ระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 25.37 ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 76.87

ระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 23.13 และส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นครูผู้สอน จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 90.30 ผู้บริหาร 13 คน คิดเป็นร้อยละ 9.70 และมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี มากที่สุด จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 56.72 และมากกว่า 20 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็น ร้อยละ 20.15

## 1.2. การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 4 ด้าน คือ

1.2.1 การบริหารงาน ด้านวิชาการ ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่ามีร้อยละการปฏิบัติสูงสุด คือ มีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานวิชาการ ร้อยละ 99.25 รองลงมาคือกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานวิชาการ ร้อยละ 98.51 ส่วนข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่ามีปฏิบัติสูงสุด คือ มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ ร้อยละ 15.67 รองลงมาคือบุคลากรมีส่วนร่วมในการนิเทศภายในโรงเรียนร้อยละ 13.43

1.2.2 การบริหารงาน ด้านบุคคล ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่ามีร้อยละการปฏิบัติสูงสุด คือ พิจารณาความดีความชอบตามความสามารถของบุคลากร ร้อยละ 96.27 รองลงมา คือสรุปผลการปฏิบัติงาน บุคคลตามแผนปฏิบัติการและรายงานการปฏิบัติงานบุคคลให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ ร้อยละ 94.78 ส่วนข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่ามีร้อยละการไม่ปฏิบัติสูงสุดคือ รวบรวมข้อมูลงานบุคคลไว้เป็นอย่างระบบ ร้อยละ 14.93 รองลงมาคือจัดทำแผนปฏิบัติการงานบุคคล ร้อยละ 12.69

1.2.3 การบริหารงาน ด้านงบประมาณ ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่ามีร้อยละการปฏิบัติสูงสุด คือ มีการติดตามผลการดำเนินงานงบประมาณอย่างต่อเนื่อง ร้อยละ 97.01 รองลงมาคือกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานงบประมาณ จัดทำแผนปฏิบัติการงานงบประมาณ ปฏิบัติงานการเงินตามระเบียบทางราชการ ร้อยละ 96.27 ส่วนข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่ามีร้อยละการไม่ปฏิบัติสูงสุด คือ จัดสรรงบประมาณในโรงเรียนโดยคณะกรรมการ ร้อยละ 12.69 รองลงมาคือรวบรวมปัญหางานงบประมาณของโรงเรียนโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา ร้อยละ 9.70

1.2.4 การบริหารงาน ด้านการบริหารงานทั่วไป ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่ามีร้อยละการปฏิบัติสูงสุดคือ ให้บริการสาธารณะ ชุมชนและผู้มาขอรับบริการด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ ร้อยละ 100 รองลงมาคือ บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมกิจกรรมในชุมชน ร้อยละ 99.25 ส่วนข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่ามีร้อยละการไม่ปฏิบัติสูงสุด คือ มีอาคาร สถานที่ที่ไม่เพียงพอและเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 18.66 รองลงมาคือพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ร้อยละ 15.67

## 1.3 ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

1.3.1 ปัญหาที่พบส่วนใหญ่ด้านการบริหารงานวิชาการ คือนักเรียนเรียนรู้ช้า เนื่องจากอ่านหนังสือไม่ได้หรือไม่คล่อง ส่วนด้านการบริหารงานบุคคล พบว่าครูมีไม่เพียงพอหรือไม่ครบชั้น และยังมีภาระงาน

อื่นอีกมากที่ต้องรับผิดชอบนอกจากงานสอน ด้านการบริหารงานงบประมาณพบปัญหาคือโรงเรียนขนาดเล็กได้รับงบประมาณน้อยกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ทำให้ไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ และด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่าภาระงานของครูและบุคลากรมีมาก

1.3.2 ข้อเสนอแนะส่วนใหญ่เห็นว่า ด้านการบริหารงานวิชาการนั้น ควรใช้สื่อต่างๆ ที่สามารถหาได้ในท้องถิ่นเป็นเครื่องมือในการสอนเสริมและซ่อมเสริม ด้านการบริหารงานบุคคล ควรบรรจุครูให้ครบตามเกณฑ์และตรงตามวิชาเอกที่โรงเรียนต้องการ ทางด้านการบริหารงานงบประมาณเห็นว่า ควรจัดสรรงบประมาณรายหัวสำหรับนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มขึ้นเพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการ ส่วนด้านการบริหารงานทั่วไป เห็นว่าควรลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนของครูลง

## 2. ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์

ด้านการบริหารงานวิชาการพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในภาพรวมดีขึ้น แต่วิชาภาษาไทยยังต่ำอยู่ จึงส่งผลให้ผลการทดสอบวัดผลการเรียนรู้ระดับชาติในรายวิชาภาษาไทยต่ำไปด้วย สำหรับปัญหาที่พบคือการเตรียมความพร้อมสำหรับนักเรียนในระดับชั้นอนุบาล ซึ่งผู้ปกครองนำมาเข้าเรียนซ้ำ ส่งผลต่อการเรียนรู้ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ในด้านการบริหารงานบุคคล พบว่าจำนวนครูยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียน ครูสอนไม่ตรงวิชาเอกหรือความถนัด อีกทั้งมีการย้ายครูออกบ่อยครั้ง ซึ่งต้องใช้เวลานานกว่าจะมีครูเข้ามาแทนที่ในตำแหน่งเดิม สำหรับด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่างบประมาณยังไม่เพียงพอต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากค่าใช้จ่ายต่างๆ เพิ่มขึ้น ต้องมีการขอสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก และสัดส่วนของการบริหารงานงบประมาณที่ใช้มากที่สุดคือ การบริหารงานวิชาการ ส่วนด้านการบริหารงานทั่วไป ในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนพบว่า นักเรียนขาดเรียนบ่อยครั้ง เนื่องจากนักเรียนบางคนต้องช่วยงานผู้ปกครองในช่วงฤดูเก็บเกี่ยวผลผลิตทางการเกษตร รวมถึงภาระงานของครูที่มีมาก ทำให้การจัดการเรียนการสอนไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และสิ่งที่ผู้บริหารและครูผู้สอนได้แนะนำเพิ่มเติมไว้คือ อยากให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลโรงเรียนขนาดเล็กให้มากกว่านี้ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กในถิ่นทุรกันดารที่ยังขาดแคลนสาธารณูปโภคและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เนื่องจากสิ่งเหล่านี้ล้วนมีผลต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียนทั้งสิ้น

## อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาสภาพการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ด้านการบริหารงานด้านวิชาการ พบว่ามีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานวิชาการ และกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานวิชาการซึ่งสอดคล้องกับ รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2555, 29) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง



กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้นนั้น ตั้งแต่ การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลการเรียนการสอนเพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ในส่วนของ ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อมูลว่า ไม่ได้มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ และบุคลากรมีส่วนร่วมในการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งขัดแย้งกับทวน พินธุพันธ์ (2549, 7) ที่กล่าวว่างานวิชาการเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การนำหลักสูตรไปใช้ การจัดทำแผนการสอน ปรับปรุงการเรียนการสอน การใช้สื่อ การสอน การประเมินผลการวัดผล และการนิเทศติดตามผล

สำหรับการบริหารงานด้านบุคคลพบว่า มีการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถของบุคลากร การสรุปผลการปฏิบัติงานบุคคลตามแผนปฏิบัติการ และรายงานการปฏิบัติงานบุคคลให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ ซึ่งสอดคล้องกับที่กิติมา ปรีดีดิลก (2532, 39) กล่าวถึงขอบข่ายการปฏิบัติงานบุคคลซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ (1) การกำหนดความต้องการงานบุคลากร เกี่ยวกับเรื่องการวางแผนกำลังคน การวิเคราะห์งาน การกำหนดตำแหน่ง เงินเดือนและค่าจ้าง (2) การสรรหาตัวบุคคล เกี่ยวกับเรื่องการสรรหาและการเลือกสรร (3) การจัดและ การบริหารงานบุคคล เกี่ยวกับเรื่องการบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ การจัดทำทะเบียนประวัติ การปฐมนิเทศ การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบ สวัสดิการ และการประเมินผลงาน (4) การพัฒนาบุคลากร เกี่ยวกับการฝึกอบรม การลาศึกษาต่อ และการประชุมสัมมนา (5) การให้พ้นจากงาน เกี่ยวกับเรื่องการดำเนินการทางวินัย การลาออก การเกษียณอายุ ทูพพลภาพและการถึงแก่กรรม และเพื่อให้ การจัดการงานบุคคลเป็นไปตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

ส่วนการบริหารงานด้านงบประมาณ พบว่า มีการติดตามผลการดำเนินงานงบประมาณอย่างต่อเนื่องมีการกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานงบประมาณ จัดทำแผนปฏิบัติการงานงบประมาณ และปฏิบัติงานการเงินตามระเบียบทางราชการ ซึ่งเพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา (2538, 1) ได้กล่าวว่า การงบประมาณมีความหมายครอบคลุมถึงการจัดทำงบประมาณ และการควบคุมโดยงบประมาณ การจัดทำงบประมาณคือ การจัดทำแผนการดำเนินงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง สำหรับระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง ส่วนการควบคุมโดยงบประมาณ คือการติดตามเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับแผนงบประมาณที่วางไว้

สำหรับการบริหารงานทั่วไป พบว่ามีการให้บริการสาธารณะ ชุมชนและผู้มาขอรับบริการด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถ บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมกิจกรรมในชุมชน ดังที่กระทรวงศึกษาธิการ (2546, 64) ได้ กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทั่วไปไว้ว่า มีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและ อำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและ

เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังที่ รุ่ง แก้วแดง (2546, 63) ได้กล่าวถึง อำนาจในการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนนิติบุคคลว่า แตกต่างจากการบริหารโรงเรียนแบบเดิม เนื่องจากต้องให้ความสำคัญกับการจัดทำนโยบาย แผน และระบบข้อมูลสำหรับดำเนินงาน โดยจะรวมงานด้านประกันคุณภาพภายในไว้ด้วย ดังนั้นงานบริหารทั่วไปแบบใหม่จึงต้องมีประสิทธิภาพ มีระบบข้อมูลที่ทันสมัย สำหรับสนับสนุนงานวิชาการ มีความคล่องตัว ใช้บุคลากรน้อยและควรให้เป็นการบริการแบบเบ็ดเสร็จจุดเดียว (One-Stop Service) นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการ (2546, 65-73) ได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารงานทั่วไปไว้ดังนี้ (1) เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (2) เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธา และให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

### บทสรุป

จากการวิจัยเรื่อง การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ การบริหารงานวิชาการมีคุณภาพ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในภาพรวมดีขึ้น แต่ยังมีบางสาระวิชาที่ยังต่ำอยู่ โดยเฉพาะวิชาภาษาไทย ส่วนการบริหารด้านบุคคลจำนวนบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนยังมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานและสอนไม่ตรงวิชาเอก สำหรับการบริหารงานงบประมาณ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากหน่วยงานต้นสังกัดไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานในโรงเรียน อีกทั้งยังมีความล่าช้าในการอนุมัติ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ดังนี้

1. ด้านวิชาการ ควรมอบหมายงานตามความถนัดและความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงาน วิชาการ และมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อแก้ปัญหาครูที่สอนไม่ตรงเอกวิชา
2. ด้านบุคคล ควรจัดสรรตำแหน่งบุคลากรครูให้เพียงพอและตรงตามวิชาเอก ตามที่โรงเรียนต้องการ
3. ด้านงบประมาณ ควรเพิ่มงบประมาณให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเฉพาะโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่ถิ่นทุรกันดาร และส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ทางด้านงบประมาณเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามระเบียบทางราชการอย่างถูกต้อง
4. ด้านการบริหารงานทั่วไป ควรเพิ่มงบประมาณในการสร้าง หรือซ่อมแซมอาคาร สถานที่ หรือแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนให้เพียงพอและเอื้อต่อการเรียนรู้สำหรับนักเรียน

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ).
- กิติมา ปรีดีดิลก. (2532). **การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.
- เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา. (2538). **การงบประมาณ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). **โรงเรียนนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2555). **การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. (พิมพ์ครั้งที่ 6). สงขลา: โรงพิมพ์นำศิลป์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 5. (2549). **เอกสารพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารการเงินและพัสดุ**. [เอกสารอัดสำเนา].
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 6. (2556). **แบบรายงานแสดงที่ตั้งและปริมาณงานของสถานศึกษาประกอบการวางแผนอัตรากำลังครูของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. [เอกสารอัดสำเนา].
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2543). **คู่มือดำเนินการพัฒนาบุคลากร: เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งสายงานผู้บริหารในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). **คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: การศาสนา.
- หวน พิณรุฬันธ์. (2549). **นักบริหารมืออาชีพ**. นนทบุรี: พิณรุฬันธ์การพิมพ์.