

นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา

ชื่อนวัตกรรม การบริหารสถานศึกษาด้วยรูปแบบ “2R To be S Model”

โรงเรียน บ้านโฮ้งรัตนวิทยา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

1. ที่มาและความสำคัญ

1.1 ความสำคัญ/สภาพปัญหา

ปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านวิทยาการ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้แต่ละประเทศไม่สามารถปิดตัวอยู่โดยลำพัง ต้องร่วมมือและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีการติดต่อสื่อสารกันมากขึ้น เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ในสังคมปัจจุบัน นอกจากนี้ยังต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์ ในเรื่องความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสภาพแวดล้อม อุบัติภัย ภัยพิบัติทางธรรมชาติ โรคระบาดต่าง ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อมนุษย์โดยทั่วไป และเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมเยาวชนของชาติในอนาคต ทำให้แต่ละประเทศต้องเตรียมคนรุ่นใหม่ที่มีทักษะและความสามารถในการปรับตัว มีคุณลักษณะสำคัญในการดำรงชีวิตในโลกยุคใหม่ได้อย่างเท่าทัน มีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี เหมาะสมและพอเพียง สอดคล้องกับปณิธานว่าด้วยการจัดการศึกษา UNESCO คือ การจัดการศึกษาให้คนในชาติเป็นคนเก่ง คนดี มีความสุข และสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 - 2579) มุ่งการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนอย่างรอบด้าน ให้ทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นกรอบนโยบายและแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ โรงเรียนและหน่วยงานทางการศึกษาซึ่งหมายรวมถึงโรงเรียนบ้านโฮ้งรัตนวิทยาด้วย การจัดการศึกษาที่ดีจึงมีความจำเป็นในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพที่พึงประสงค์ และมีความรู้ ความสามารถในการสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา มีทักษะชีวิต และมีความสามารถทางเทคโนโลยี โรงเรียนเป็นหน่วยบริการทางการศึกษาที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา จำเป็นต้องมีความสนใจ ในเป้าหมายของการพัฒนาการจัดการศึกษา และกระบวนการจัดการเรียนรู้ซึ่งจะสามารถนำไปพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

โรงเรียนบ้านโฮ้งรัตนวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นโรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนในปีการศึกษา 2564 จำนวน 131 คน มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งสิ้น 19 คน จัดการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6 เป็นโรงเรียนมัธยมประจำตำบล มีเขตพื้นที่บริการ จำนวน 3 ตำบล 23 หมู่บ้าน ปัญหาที่พบในปัจจุบันคือจำนวนนักเรียนที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรและทรัพยากรทางการศึกษา มีไม่เพียงพอ คุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำลง ตามมา จำเป็นจะต้องได้รับการแก้ไขโดยเร่งด่วน เพื่อให้โรงเรียนมีการพัฒนาและสามารถคงอยู่ คู่กับชุมชนได้ต่อไปในอนาคต

1.2 แนวทางการพัฒนาและแก้ไขปัญหา

โรงเรียนบ้านโฮ้งรัตนวิทยาด้วยฝ่ายบริหารของโรงเรียนจึงได้วิเคราะห์สภาพบริบทและแนวทางในการแก้ไขปัญหาของโรงเรียน โดยนำนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนด้วยรูปแบบ “2R To be S Model” ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา บนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง บูรณาการในการดำเนินการ การวิเคราะห์ความพอประมาณด้านงบประมาณ ที่จะต้องใช้ในการดำเนินโครงการ ความพอเพียงของครูและบุคลากร หลักการและเหตุผลในการดำเนินโครงการ ความคุ้มค่า ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ มีการวางแผนการทำงานตามวงจร PDCA เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับการทำงาน นอกจากนี้ยังบริหารจัดการโดยใช้หลักการ

กระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และหลักธรรมาภิบาล ตามเงื่อนไขคุณธรรม มีการกำกับ ติดตามและ ประเมินผลอย่างรอบคอบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งสู่ความ เป็นสถานศึกษาแห่งความพอเพียง สามารถพึ่งพาตนเอง ความยั่งยืน โดยในการปฏิบัติงานจะมุ่งเน้นให้การนำ องค์กรเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรของโรงเรียนพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง และทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ขององค์กร เพื่อสร้างองค์กรที่มีคุณภาพ และ พัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ดีขึ้นต่อไป

2. จุดประสงค์และเป้าหมาย

2.1 จุดประสงค์

เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรโดยการบริหารสถานศึกษาด้วยรูปแบบ “2R To be S Model”

2.2 เป้าหมายเชิงคุณภาพ

1. เพื่อให้โรงเรียนมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการและกระบวนการทำงานด้วยระบบคุณภาพ
2. เพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและมีทักษะการดำเนินชีวิตในภาวะสังคมปัจจุบัน
3. เพื่อให้โรงเรียนจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน
4. เพื่อให้ครู บุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการ การศึกษาของโรงเรียน

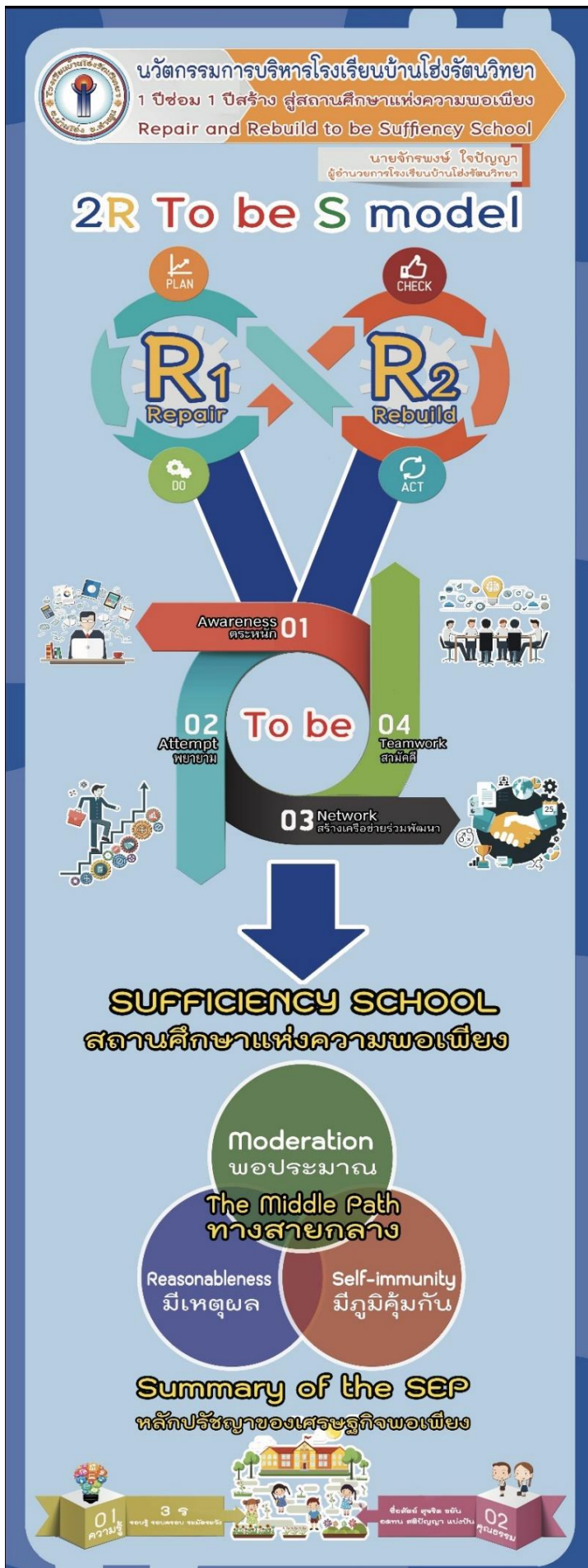
2.3 เป้าหมายเชิงปริมาณ

1. โรงเรียนมีรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา
2. ผู้บริหาร คณะครู บุคลากร และนักเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการบริหารสถานศึกษาโดย ใช้รูปแบบ “2R To be S Model”

3. กระบวนการผลิตงานหรือขั้นตอนการดำเนินงาน

3.1 การออกแบบผลงาน/นวัตกรรม

ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียน โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา และศึกษาแนวทางการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างยั่งยืน ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเพื่อกำหนดรูปแบบ ขอบข่าย แนวทางในการพัฒนา และแก้ปัญหาการบริหารจัดการศึกษา สร้างรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับบริบท ของโรงเรียน และเอื้อต่อการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ รูปแบบการบริหารชื่อ “2R To be S Model”



การบริหารสถานศึกษาด้วยรูปแบบ “2R To be S Model”

ความหมาย

2R : Repair and Rebuild
(ปรับปรุง/ซ่อมแซม/สร้างใหม่)

To be (การขับเคลื่อน) :

- Awareness (ตระหนัก)
- Attempt (พยายาม)
- Network (สร้างเครือข่าย)
- Teamwork (สามัคคี)

S : Sufficiency School
(สถานศึกษาแห่งความพอเพียง)

2R : Repair and Rebuild

R₁ : Repair (ปรับปรุง/ซ่อมแซม)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน (SWOT Analysis) เพื่อหาจุดอ่อน และ อุปสรรคในการดำเนินงานของโรงเรียนโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในและบุคลากรภายนอก โดยวางแผนกลยุทธ์เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของสถานศึกษาที่เกิดจากโครงสร้างภายใน และปัญหาอุปสรรค ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกของสถานศึกษา และดำเนินการปรับปรุง ซ่อมแซม โดยใช้กระบวนการ PDCA เพื่อควบคุมคุณภาพ และสร้างการทำงานเชิงระบบ

R₂ : Rebuild (สร้างใหม่)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน (SWOT Analysis) เพื่อหาจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนา ในการดำเนินงานของโรงเรียนโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในและบุคลากรภายนอก โดยวางแผนกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมพัฒนา ต่อยอด จุดแข็งของสถานศึกษาที่มีอยู่ ให้เกิดผลงานในเชิงประจักษ์ และสร้างโอกาส ในการพัฒนาสถานศึกษาโดยประสานความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา จากนั้น ดำเนินการสร้างสิ่งใหม่ (นวัตกรรม) จากต้นทุนเดิมที่มี โดยใช้กระบวนการ PDCA เพื่อควบคุมคุณภาพ และปรับการทำงานเชิงรุก

To be : การขับเคลื่อน

Awareness (ตระหนัก)

ความตระหนัก หมายถึงการปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและปรับปรุงงาน ปรับปรุงการดำเนินงานให้มีคุณภาพ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของงานที่กำหนด ยึดหลักการสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรมีความเข้าใจสถานะปัจจุบันอย่างถูกต้อง รู้ถึงข้อบกพร่อง สิ่งที่เป็นปัญหาและหาสาเหตุ จากนั้นจึงแก้ปัญหาอย่างเป็นกระบวนการ ซึ่งอาจกระทำได้หลากหลายวิธี โดยจัดประชุมเป็นประจำ เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ในการร่วมมือกันพัฒนาองค์กร

Attempt (พยายาม)

ความพยายาม หมายถึง การมีใจใฝ่เรียนรู้ ทุ่มเท บากบัน ฝ่าฟัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระยะยาว ซึ่งการจะขับเคลื่อนองค์กรนั้นจำเป็นต้องใช้ความพยายามเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในองค์กรที่ขาดความพร้อม ในหลายๆ ด้าน การสร้างแนวคิดความพยายามในการทำงานให้แก่สมาชิกขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นหัวใจของความสำเร็จ ความพยายามก็คือ “สมาธิ” โดยสมาธิคือเหตุที่ทำให้เกิดความพยายาม นั่นเอง ดังนั้นในการทำงานทุกงานต้องมีสมาธิจดจ่อกับงานที่ทำ จะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จในที่สุด

Network (สร้างเครือข่าย)

เครือข่าย หมายถึง การเชื่อมโยงของกลุ่มของคนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจ ที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสาร ร่วมกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกันโดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วยความเป็นอิสระ เท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ซึ่งในการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษานั้นจึงเป็นการระดมความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องทางด้านการศึกษา ทั้งด้านความรู้ ประสบการณ์ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งมีการพึ่งพาอาศัยกัน ทั้งภาครัฐและเอกชน ชุมชน ท้องถิ่น

โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกันคือร่วมกันพัฒนาการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชากรในพื้นที่ต่อไป

Teamwork (สามัคคี)

ความสามัคคี คือการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยมีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ร่วมกันวางแผน (Plan) ร่วมกันปฏิบัติตามแผน (Do) ร่วมกันตรวจสอบ (Check) ร่วมกันปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง (Action) จัดทีมนำคิด ทีมกำกับการทำงานและทีมติดตามและประเมินผล เพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน และมีกระบวนการที่ผสมกลมกลืน แผนสารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญของโรงเรียน มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

S : Sufficiency School (สถานศึกษาแห่งความพอเพียง)

สถานศึกษาแห่งความพอเพียง สถานศึกษาที่นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการจัดการเรียนรู้และบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม จัดกิจกรรมห้องเรียนเศรษฐกิจพอเพียง/แผนกวิชาเศรษฐกิจพอเพียง ในการปลูกฝังสร้างจิตสำนึกให้นักเรียน/นักศึกษาให้มีความตระหนักในการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3 ห่วง 2 เงื่อนไข

3 ห่วง

ห่วง 1. ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ

ห่วง 2. ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอเพียงนั้นจะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ

ห่วง 3. การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล

2 เงื่อนไข

1. เงื่อนไข ความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ

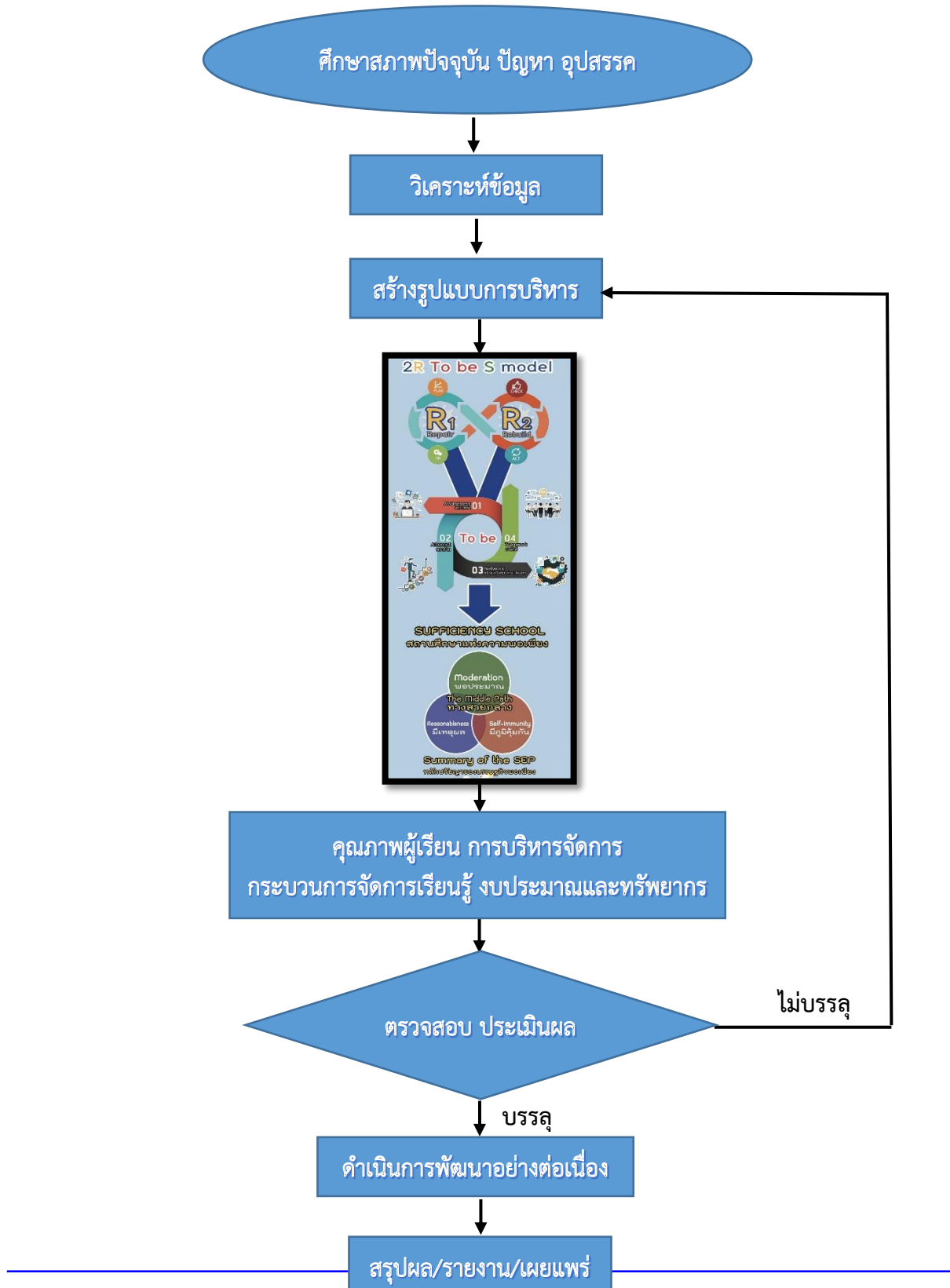
2. เงื่อนไข คุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้างประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความอดทน มีความพากเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

สมคูล 4 มิติ ได้แก่ วัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม /พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และนำไปประยุกต์เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต



3.2 การดำเนินงานตามกิจกรรม

สร้างความรู้ ความเข้าใจกับคณะครู บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อนำนวัตกรรมรูปแบบการบริหารโรงเรียน 2R To be S Model ไปใช้ดำเนินงานในทุกภาคส่วน มีการกำหนดแนววิธีดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในอนาคต เน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคคล มีการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างคุณค่าให้กับโรงเรียนผ่านกระบวนการการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยกำหนดวิธีการดำเนินการตามแผนผังนี้



4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) สร้างงาน/กิจกรรม/โครงการ ที่หลากหลาย ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย
- 2) สามารถพัฒนาศักยภาพของนักเรียนอย่างรอบด้าน ทั้งที่เป็นแบบเฉพาะบุคคล เฉพาะกลุ่ม
- 3) พัฒนาคุณภาพของนักเรียนทั้งระบบ ทั้งด้านความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 4) นักเรียนมีความรู้ ความเข้าใจในหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3 ห่วง มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน มีความพอประมาณ 2 เงื่อนไข เงื่อนไขความรู้และคุณธรรม 4 มิติ ได้แก่ วัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม สมดุล/พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และนำไปประยุกต์เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตได้
- 5) พัฒนาทักษะวินัยเชิงบวกของนักเรียนทั้งโรงเรียน ให้มีนิสัยรักความสะอาด รักความเป็นระเบียบ รักความสุภาพ รักความตรงต่อเวลาและมีจิตใจที่ผ่องใสเป็นสมาธิ
- 6) สร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบรรลุพันธกิจของสถานศึกษา
- 7) สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรให้เป็นทีมงานคุณภาพ
- 8) สนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีการจัดการความรู้ เพื่อนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาโรงเรียน
- 9) สร้างองค์กรที่มีคุณภาพ ทั้งระบบ อย่างยั่งยืน

ภาคผนวก

สรุปการวิเคราะห์ สภาพภาพภายในและสภาพภายนอก ของโรงเรียนบ้านโง้งรัตนวิทยา
ปีการศึกษา 2564

1.โอกาส (Opportunities)			
ปัจจัย/ สภาพแวดล้อม	ข้อ	รายการ	คะแนน
ปัจจัยด้าน สังคม - วัฒนธรรม (Social - cultural)	S10	ผู้นำชุมชน ท้องถิ่น เห็นความสำคัญของการศึกษา	4.64
	s1	โรงเรียนได้รับการยอมรับและศรัทธาจากชุมชนและสังคม	4.43
	s4	ค่านิยมของผู้ปกครองนิยมให้ลูกเรียนในโรงเรียน	4.21
	s2	โรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาของชุมชน	4.14
	S9	ผู้ปกครองส่วนใหญ่เห็นความสำคัญด้านการศึกษาและให้การส่งเสริมสนับสนุน นักเรียนด้านการศึกษาเป็นอย่างดี	3.71
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological factors)	T10	โรงเรียนมีเว็บไซต์ สื่อโซเชียลมีเดีย ในการเผยแพร่ผลงานข้อมูล ข่าวสารและ กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน	4.57
	T6	โรงเรียนเห็นความสำคัญ ความจำเป็นในการใช้เทคโนโลยี จึงให้การส่งเสริม สนับสนุน ส่งผลทำให้มี สื่อการเรียนการสอนคอมพิวเตอร์ ในการจัดการเรียน การสอน	4.29
	T9	มีความต้องการบริโภคเทคโนโลยี ส่งผลให้โรงเรียนต้องปรับหลักสูตรให้ สอดคล้องกับความต้องการ	4.29
	T1	การให้บริการสื่อเทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ เพื่อการสืบค้นข้อมูลแก่ครู และ นักเรียนสะดวกสบาย	4.00
	T5	ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี (คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต) ทำให้นักเรียนมี ความต้องการบริโภค ส่งผลทำให้นักเรียนเกิดความรู้ และ สามารถแสวงหา ความรู้ได้ด้วยตนเอง	3.86
	T2	นักเรียนสามารถนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการเรียนรู้ได้ คล่องแคล่ว	3.64
	T4	ความเจริญของเทคโนโลยีส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง	3.50
ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic factors)	E9	ชุมชนมีแหล่งจำหน่ายสินค้าอุปโภค บริโภคอย่างเพียงพอ	4.00
	E10	ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา องค์กรเอกชน ต่าง ๆ ร่วมกับทางโรงเรียนได้ บริจาค ทุนทรัพย์ในด้านต่าง ๆ และวัสดุอุปกรณ์สนับสนุนการศึกษา ส่งผลทำให้ การศึกษาของโรงเรียนพัฒนามีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น	4.00
	E7	ฝึก/ส่งเสริมให้นักเรียน มีรายได้ระหว่างเรียน	3.71
	E8	หน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุนทุนการศึกษา แก่นักเรียน ส่งผลให้นักเรียนมี ทุนใช้จ่ายในการจัดซื้ออาหารและวัสดุอุปกรณ์การเรียน	3.71

ปัจจัย/ สภาพแวดล้อม	ข้อ	รายการ	คะแนน
ปัจจัยด้านการเมือง กฎหมาย และนโยบาย (Political and legal factors)	P10	นโยบายรัฐ ส่งเสริมเรื่องการศึกษาภาคบังคับ	4.43
	P2	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีนโยบายให้การสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน	4.14
	P9	รัฐบาลให้การส่งเสริมและสนับสนุนนักเรียนที่ขาดโอกาสทางการศึกษาและมีนโยบายที่ช่วยเหลือทางด้านการศึกษา	3.93
	P7	พระราชบัญญัติการศึกษาเอื้อต่อการเรียนการสอน	3.71
2.อุปสรรค (Threats)			
ปัจจัย/ สภาพแวดล้อม	ข้อ	รายการ	คะแนน
ปัจจัยด้าน สังคม - วัฒนธรรม (Social - cultural)	s3	อาชีพและฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน	4.64
	s6	ผู้ปกครองส่วนใหญ่ มีปัญหาด้านครอบครัวแตกแยกส่งผลกระทบต่อผลการเรียนของนักเรียน	4.64
	s5	นักเรียนไม่ได้อยู่ร่วมกับบิดา-มารดา ทำให้ขาดการดูแลบุตร	4.43
	s7	ผู้ปกครองไม่มีเวลาดูแลบุตรหลานเท่าที่ควรเนื่องจากต้องทำงาน	4.43
	S8	ผู้ปกครองมีค่านิยมในการส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนในเมืองที่มีชื่อเสียง	4.29
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological factors)	T8	อุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนไม่เพียงพอ ไม่ทันสมัยและขาดการซ่อมบำรุง	3.86
	T7	บุคลากรขาดความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย	3.79
	T3	นักเรียนบางส่วนนำสื่อเทคโนโลยีไปใช้ในทางที่ผิด	3.64
ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic factors)	E2	รายได้ของชุมชน ผู้ปกครองไม่แน่นอนส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้างและเกษตรกรรม	4.79
	E1	ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีรายได้น้อยไม่แน่นอน ส่งผลกระทบต่อการศึกษาของนักเรียน	4.64
	E6	ปัญหาทางด้านเศรษฐกิจโดยเฉพาะ วิกฤตการณ์โรคระบาด Covid-19 ส่งผลให้ครอบครัวมีรายได้ไม่พอกับรายจ่าย	4.64
	E3	ภาวะเศรษฐกิจถดถอยทำให้ผู้ปกครองจำนวนหนึ่งไม่สามารถสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียนได้	4.50
	E4	ภาระหนี้สินของผู้ปกครอง	4.43
	E5	ประชาชนมีค่าครองชีพสูง แต่รายได้ต่ำ	4.43

ปัจจัย/ สภาพแวดล้อม	ข้อ	รายการ	คะแนน
ปัจจัยด้านการเมือง กฎหมาย และนโยบาย (Political and legal factors)	P5	การลดอัตราค่าจ้างพลเป็นอุปสรรคการสรรหาผู้สอนให้ตรงตามวุฒิ	4.64
	P4	นโยบายของรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้การดำเนินงานต้องปรับเปลี่ยนตามรัฐบาลจึงขาดความต่อเนื่องในการพัฒนา	4.57
	P1	นโยบายรัฐบาล และพรรคการเมืองที่มีปัญหาทำให้รัฐบาลไม่แน่นอนขาดเสถียรภาพ	4.21
	P8	นโยบายการเมืองด้านลดอัตราค่าจ้าง ทำให้บางสาขาวิชาขาดบุคลากร	4.21
	P3	การจัดสรรงบประมาณค่อนข้างล่าช้า	3.86
	P6	การกระจายงบประมาณไม่ทั่วถึงและไม่เหมาะสม	3.86
3.จุดแข็ง (Strengths)			
ปัจจัย/ สภาพแวดล้อม	ข้อ	รายการ	คะแนน
สภาพแวดล้อมภายในด้านโครงสร้างและนโยบายองค์กร (Structure)	S1.1	การจัดบรรยากาศในชั้นเรียน เอื้อต่อการเรียนการสอน	4.21
	S1.5	นโยบายของ สพฐ. ส่งเสริมให้บุคลากร มีความรู้ และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการสอน	4.21
	S1.8	โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างชัดเจน	4.07
	S1.10	โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการส่งเสริมพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน	3.64
สภาพแวดล้อมภายในด้านการบริการและคุณลักษณะผู้เรียน (Service / Products)	S2.6	โรงเรียนมีการจัดอบรมคุณธรรม จริยธรรมเพื่อปลูกฝังค่านิยมที่ดี ให้กับผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.50
	S2.1	การจัดบริการด้านสาธารณูปโภค ห้องน้ำ บริการน้ำดื่ม เพียงพอ	4.21
	S2.7	การจัดสภาพแวดล้อมสะอาด สวยงาม ร่มรื่น เอื้อแก่การเรียนรู้	4.21
	S2.3	มีการจัดหลักสูตรสถานศึกษาและจัดทำสาระเพิ่มเติมอย่างหลากหลายตามความต้องการของนักเรียน	4.07
	S2.8	การให้บริการแหล่งการเรียนรู้อย่างหลากหลายภายในโรงเรียน	3.64
สภาพแวดล้อมภายในด้านบุคลากร (Man)	M1.5	บุคลากรมีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป	4.79
	M1.10	บุคลากรทุกคนมีความศรัทธาในวิชาชีพครู	4.71
	M1.7	ครูมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่การสอน	4.64

ปัจจัย/ สภาพแวดล้อม	ข้อ	รายการ	คะแนน
	M1.6	บุคลากรได้รับการอบรมพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.21
	M1.9	บุคลากรมีโอกาสดำเนินการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง	4.21
	M1.1	บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ประสพการณ์เหมาะสมกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และพร้อมรับความรู้ที่ทันสมัย	3.93
	M1.4	ครูและบุคลากรมีอายุเฉลี่ยต่ำ ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงวัยทำงาน	3.14
สภาพแวดล้อม ภายในด้านการเงิน (Money)	M2.8	ระบบในการเบิกจ่ายเงินจากทางราชการมีความถูกต้อง และมีหลักฐานชัดเจน	4.71
	M2.9	โรงเรียนมีการจัดการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ทำให้ใช้จ่ายตรงตามความต้องการ	4.57
	M2.10	ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และชุมชนอย่างต่อเนื่อง	4.36
	M2.7	การใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นไปตามแผนงาน/โครงการ และเป็นระบบ	4.07
	M2.3	ระดมทรัพยากรช่วยสนับสนุนด้านการพัฒนาการศึกษา และจัดกิจกรรมได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครอง และองค์กรอื่นเป็นอย่างดี	3.64
สภาพแวดล้อม ภายในด้านวัสดุ อุปกรณ์ (Materials)	M3.2	อาคารสถานที่เพียงพอเหมาะสมกับจำนวนนักเรียน	4.71
	M3.1	โรงเรียนใช้วัสดุ อุปกรณ์ จัดการเรียนการสอนที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า	4.64
	M3.5	โรงเรียนมีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไร้สายครอบคลุมทั่วพื้นที่บริเวณโรงเรียน	4.14
	M3.7	มีห้องเรียนและห้องปฏิบัติการเพียงพอในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4.14
	M3.4	อาคารสถานที่มีความพร้อมในการให้บริการแก่ชุมชน และองค์กรภายนอก	3.93
สภาพแวดล้อม ภายในด้านการ จัดการ (Management)	M4.2	โรงเรียนจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีเครือข่ายผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม	4.57
	M4.4	ฝ่ายงานในโรงเรียนมีการประสานงานในการทำงาน ดีพอสมควร	4.50
	M4.8	มีการวางแผนการบริหารงาน ชัดเจน และ ดำเนินงานตามแผน	4.50
	M4.10	โรงเรียนจัดทำแผนและโครงการทำให้โรงเรียนมีรอบทิศทาง และเครื่องมือในการบริหารจัดการในรอบปี	4.43
	M4.3	โรงเรียนมีความเป็นเอกภาพในการบริหารงาน	4.36
	M4.5	บุคลากรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามนโยบายของโรงเรียน	4.29
	M4.1	มีการส่งเสริมให้ครูทุกคนได้จัดทำแผนพัฒนาตนเอง (ID Plan)	4.14

4.จุดอ่อน (Weakness)			
ปัจจัย/ สภาพแวดล้อม	ข้อ	รายการ	คะแนน
สภาพแวดล้อม ภายในด้านโครงสร้าง และนโยบายองค์กร (Structure)	S1.4	นโยบายการจัดการศึกษามีภาระงานที่มากขึ้นทำให้ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครูลดลง	4.43
	S1.3	ครูรับผิดชอบงานพิเศษมากเกินไป เป็นผลให้เวลาในการเตรียมการสอนน้อย	4.36
	S1.6	ภาระงานมีหลายหน้าที่ทำให้ขาดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน	4.29
	S1.9	โครงสร้างการบริหารโรงเรียนมีขนาดใหญ่แต่บุคลากรมีจำนวนน้อย ทำให้การปฏิบัติงานตามโครงสร้างขาดประสิทธิภาพ	4.14
	S1.2	โรงเรียนจัดกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนที่ติด 0, ร, มส ได้ไม่เพียงพอต่อระดับคุณภาพที่ต้องการพัฒนา	3.71
	S1.7	ขาดการนิเทศติดตามงานไม่สม่ำเสมอ	3.21
สภาพแวดล้อม ภายในด้านการ บริการและ คุณลักษณะผู้เรียน (Service / Products)	S2.10	ผู้เรียนบางส่วนไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา	4.50
	S2.2	นักเรียนขาดความสนใจในการใช้แหล่งเรียนรู้โดย เฉพาะการรักการอ่าน ส่งผลให้ได้รับประสบการณ์ ไม่หลากหลายเท่าที่ควร	4.29
	S2.9	คะแนน O-Net ของนักเรียนยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ	4.29
	S2.4	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยในบางวิชายังไม่เป็นที่น่าพอใจ	4.21
	S2.5	นักเรียนยังขาดวินัย คุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติหน้าที่ และการดูแลรักษาสมบัติของโรงเรียน	4.21
สภาพแวดล้อม ภายในด้านบุคลากร (Man)	M1.2	บุคลากรไม่เพียงพอในบางสาขาวิชา ไม่ครบทุกกลุ่มสาระฯ	4.50
	M1.8	ครูมีภาระงานนอกเหนือจากการสอนมาก	4.43
	M1.3	บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน	3.43
สภาพแวดล้อม ภายในด้านการเงิน (Money)	M2.5	งบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอต่อการพัฒนาโรงเรียน	4.07
	M2.4	งบประมาณในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนไม่เพียงพอ	3.64
	M2.2	ค่าสาธารณูปโภค ซึ่งเป็นรายจ่ายประจำของโรงเรียนในภาพรวมค่อนข้างสูง ส่งผลกระทบต่องบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาการศึกษา	3.36
	M2.1	การดำเนินการด้านงบประมาณล่าช้าไม่ทันต่อความต้องการ ไม่คล่องตัว ผู้บริหาร ครู ต้องใช้เงินส่วนตัวสำรองจ่ายในการดำเนินการ	3.21
	M2.6	การเบิกจ่ายงบประมาณไม่มีการคล่องตัว	3.21

ปัจจัย/ สภาพแวดล้อม	ข้อ	รายการ	คะแนน
สภาพแวดล้อม ภายในด้านวัสดุ อุปกรณ์ (Materials)	M3.6	สภาพโต๊ะ เก้าอี้ ในห้องเรียนเก่า ชารุด	4.00
	M3.10	โสตทัศนูปกรณ์ยังไม่เพียงพอ และขาดบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะทาง	3.93
	M3.3	วัสดุ ครุภัณฑ์ มีสภาพเก่าชำรุด เนื่องจากมีอายุการใช้งานมานาน	3.86
	M3.8	สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมีจำนวนไม่เพียงพอต่อจำนวนนักเรียน	3.71
	M3.9	การซ่อมแซมอุปกรณ์ล่าช้า ไม่ทันต่อการใช้งาน	3.43
สภาพแวดล้อม ภายในด้านการ จัดการ (Management)	M4.7	ระบบสารสนเทศมีหลายระบบ และไม่เชื่อมโยงทำให้เกิดภาระงานในการจัดทำ ที่ซ้ำซ้อน ภาระงานมาก	3.86
	M4.9	ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการยังไม่เป็นปัจจุบัน	3.29
	M4.6	ขาดการนิเทศติดตามผลการดำเนินงานตามคำสั่งการปฏิบัติงานที่ได้รับ	3.00

ตารางการสรุปผลการประเมินสถานภาพของโรงเรียนบ้านโง้งรัตนวิทยา โดยภาพรวม
 ตารางที่ 1 การประเมินสถานภาพปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (STEP)

ประเด็นตัวชี้วัด	น้ำหนัก คะแนน	ค่าคะแนน		คะแนนจริง		สรุป ผลการ วิเคราะห์
		โอกาส (+)	อุปสรรค (-)	โอกาส (+)	อุปสรรค (-)	
	คะแนนเต็ม 1	1-5	1-5			
1. ด้านสังคม-วัฒนธรรม (Social = S)	0.34	4.23	4.49	1.44	1.53	-0.09
2. ด้านเทคโนโลยี (Technology = T)	0.22	4.02	3.76	0.88	0.83	0.06
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic = E)	0.31	3.86	4.57	1.20	1.42	-0.22
4. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Politic = P)	0.13	4.05	4.23	0.53	0.55	-0.02
ค่าเฉลี่ยคะแนนจริงประเมินสถานภาพปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (STEP)				4.04	4.32	-0.27
สรุปการประเมินสถานภาพปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (STEP)				-0.14		

ตารางที่ 2 การประเมินสถานภาพปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (2S4M)

ประเด็นตัวชี้วัด	น้ำหนัก คะแนน	ค่าคะแนน		คะแนนจริง		สรุป ผลการ วิเคราะห์
		จุดแข็ง (+)	จุดอ่อน (-)	จุดแข็ง (+)	จุดอ่อน (-)	
	คะแนนเต็ม 1	1-5	1-5			
1. ด้านโครงสร้างและนโยบาย (Structure = S1)	0.20	4.04	4.02	0.81	0.80	0.00
2. ด้านผลผลิตและการบริการ (Service and Products = S2)	0.14	4.13	4.30	0.58	0.60	-0.02
3. ด้านบุคลากร (Man = M1)	0.16	4.23	4.12	0.68	0.66	0.02
4. ด้านประสิทธิภาพทางการเงิน (Money = M2)	0.12	4.27	3.50	0.51	0.42	0.09
5. ด้านวัสดุ และอุปกรณ์ (Materials = M3)	0.10	4.31	3.79	0.43	0.38	0.05
6. ด้านการบริหารจัดการ (Management = M4)	0.28	4.40	3.38	1.23	0.95	0.28
ค่าเฉลี่ยคะแนนจริงประเมินสถานภาพปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (2S4M)				4.24	3.81	0.43
สรุปการประเมินสถานภาพปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (2S4M)				0.21		

ตารางสรุปผลการประเมินสถานภาพของโรงเรียนบ้านโง้งรัตนวิทยา

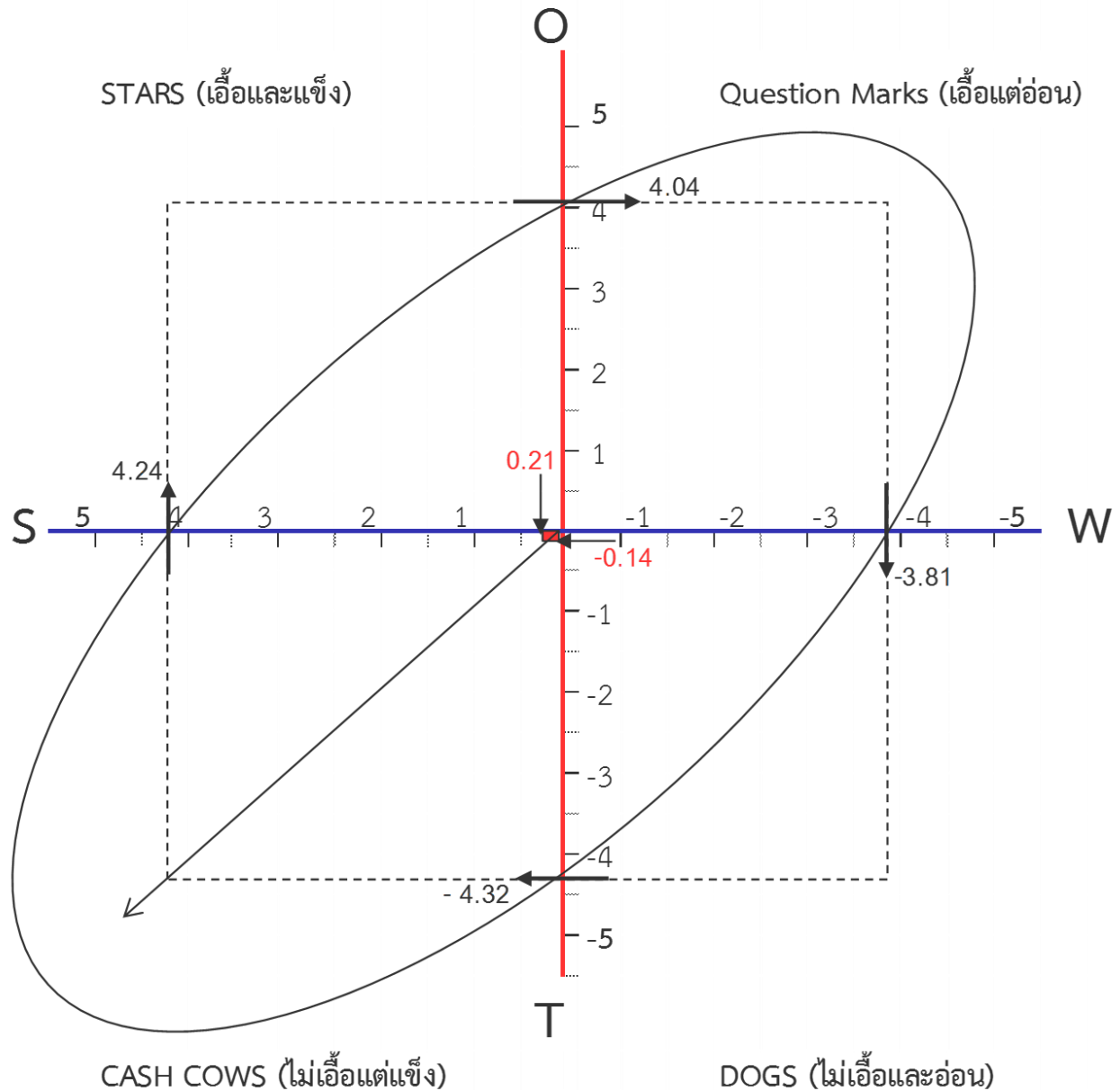
1. ประเด็นตัวชี้วัดปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (STEP)

ผลการประเมินประเด็นตัวชี้วัดปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (STEP)		
รายการปัจจัย	ค่าเฉลี่ยคะแนนจริง	หมายเหตุ
1. ด้านสังคม-วัฒนธรรม (Social = S)	-0.09	
2. ด้านเทคโนโลยี (Technology = T)	0.06	
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic = E)	-0.22	
4. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Politic = P)	-0.02	
สรุปการประเมินสถานภาพปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (2S4M)	-0.27	

2. ประเด็นตัวชี้วัดปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (2S4M)

ผลการประเมินประเด็นตัวชี้วัดสภาพแวดล้อมภายใน (2S4M)		
รายการปัจจัย	ค่าเฉลี่ยคะแนนจริง	หมายเหตุ
1. ด้านโครงสร้างและนโยบาย (Structure = S1)	0.00	
2. ด้านผลผลิตและการบริการ (Service and Products = S2)	-0.02	
3. ด้านบุคลากร (Man = M1)	0.02	
4. ด้านประสิทธิภาพการเงิน (Money = M2)	0.09	
5. ด้านวัสดุ และอุปกรณ์ (Materials = M3)	0.05	
6. ด้านการบริหารจัดการ (Management = M4)	0.28	
สรุปการประเมินสถานภาพปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (2S4M)	0.43	

กราฟแสดงผลการประเมินสถานภาพของโรงเรียนบ้านโง้งรัตนวิทยา
บนแกนความสัมพันธ์ของ SWOT



สรุป จุดแรงจูงหรือจุดไข่แดงพร้อมลูกศรจะปรากฏอยู่ทางด้านอุปสรรคและจุดแข็ง ซึ่งถือว่าเป็น CASH COWS (วัวแม่ลูกอ่อน) แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานแห่งนี้มีสภาพภายนอก/ภายในที่ไม่เอื้อแต่แข็ง คือโรงเรียนมีสมรรถนะภายในที่เข้มแข็งแต่ขาดการสนับสนุน หรือไม่ได้รับความสนใจในการดำเนินกิจการ กลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้หากใช้สถานภาพของโรงเรียนตกอยู่ในตำแหน่งนี้คือ การพัฒนาสมรรถนะภายในโรงเรียนเพื่อรอโอกาสที่เหมาะสมในการดำเนินกิจการให้เจริญเติบโตต่อไปเมื่อมีโอกาส

คำนำ

การบริหารสถานศึกษาภายใต้สถานการณ์ความขัดแย้งและทรัพยากรการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารจำต้องออกแรงมากกว่าโรงเรียนที่มีความพร้อม ทั้งนี้ เพราะจะต้องใช้ทั้งกลยุทธ์ ศาสตร์ และศิลป์ในการบริหารเพิ่มขึ้น เท่าตัว จึงจะทำให้เกิดความศรัทธาเชื่อมั่นได้ **2R To be S Model 1 ปีซ่อม 1 ปีสร้างสู่สถานศึกษาแห่งความพอเพียง** ผู้บริหารโรงเรียนบ้านโฮ้งรัตนวิทยาจึงได้พัฒนารูปแบบในการบริหารขนาดเล็กนี้ขึ้นเพื่อให้โรงเรียนสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถคงสภาพและพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างยั่งยืน บนพื้นฐานของความพอเพียง

รายงานนวัตกรรมการบริหารเล่มนี้จัดทำขึ้นเพื่อนำเสนอ ที่มาและความสำคัญ จุดประสงค์และเป้าหมาย กระบวนการผลิตงานหรือขั้นตอนการดำเนินงาน ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ของนวัตกรรมการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนบ้านโฮ้งรัตนวิทยา ผู้จัดทำประสงค์จะเผยแพร่ให้ผู้สนใจได้ศึกษารูปแบบเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในลำดับต่อไป



นายจักรพงษ์ ใจปัญญา
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโฮ้งรัตนวิทยา

สารบัญ

คำนำ

สารบัญ

ชื่อนวัตกรรม	1
1. ที่มาและความสำคัญ	1
1.1 ความสำคัญ/สภาพปัญหา	1
1.2 แนวทางการพัฒนาและแก้ไขปัญหา	1
2. จุดประสงค์และเป้าหมาย	2
2.1 จุดประสงค์	2
2.2 เป้าหมายเชิงคุณภาพ	2
2.3 เป้าหมายเชิงปริมาณ	2
3. กระบวนการผลิตงานหรือขั้นตอนการดำเนินงาน	2
3.1 การออกแบบผลงาน/นวัตกรรม	3
3.2 การดำเนินงานตามกิจกรรม	6
4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
ภาคผนวก	8

นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา
การบริหารสถานศึกษาด้วยรูปแบบ “2R To be S Model”
โรงเรียนบ้านโอง์รัตนวิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน



จัดทำโดย
นายจักรพงษ์ ใจปัญญา
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโอง์รัตนวิทยา