



รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร
งานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน

● รศ.ดร.ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร

รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน A Model of Effectiveness Development Management on Academic Affairs in Small Schools under the Office of Basic Education Commission

รศ.ดร.ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร และ ผศ.ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก และเพื่อแสวงหารูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยวิธีการวิจัยแบบพหุวิธี (Multiple Methodologies) ได้แก่ การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ การใช้เทคนิค EDFR จำนวน 2 รอบ และการใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม กลุ่มเป้าหมายของการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์จำนวน 8 คน ผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้เทคนิค EDFR จำนวน 12 คน และผู้เชี่ยวชาญที่ใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม จำนวน 14 คนเลือกแบบเจาะจงรวมทั้งสิ้น 34 คน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนและครูวิชาการโรงเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ปีการศึกษา 2553 จำนวน 327 คนได้มาโดยการสุ่มหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าและแบบตรวจสอบรายการสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ค่าสหสัมพันธ์ ค่าสมการถดถอยพหุคูณ และค่าเอฟ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก มีกลุ่มตัวแปรในแต่ละปัจจัย 8 ตัวแปร ประกอบด้วย (1) ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและมาตรฐานของผู้บริหารและครู (2) ทรัพยากรเทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมงานวิชาการ (3) ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน (4) การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน (5) การส่งเสริมปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและครู (6) การส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง (7) การ

¹ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูมีการจัดการเกี่ยวกับการใช้เวลาในการเรียนรู้ทางวิชาการและ (8) การสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนของครู ซึ่งในการวิจัยนี้กำหนดให้กลุ่มตัวแปรดังกล่าว เป็น“กลุ่มตัวแปรกระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก”

2. รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมและรายด้านผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นยอมรับวิธีการพัฒนา ร้อยละ 80 ขึ้นไป และวิธีการพัฒนามีความเหมาะสมระดับมากถึงมากที่สุด และพบว่าวิธีการพัฒนาที่ใช้มี 2 ลักษณะ 9 วิธี ประกอบด้วย (1) วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล วิธีที่ใช้มีการศึกษาที่บ้าน (การศึกษาด้วยตนเอง) และ การฝึกปฏิบัติงาน (2) วิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม วิธีที่ใช้มีการประชุม การอภิปราย การอบรม การศึกษารายกรณี การศึกษาดูงาน การสาธิตและกิจกรรม นันทนาการ

การนำรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวไปใช้นั้น ควรใช้กระบวนการขับเคลื่อนซึ่งเป็นกิจกรรมหรือการดำเนินงานแต่ละประเภทให้เหมาะสม การดำเนินงานทางวิชาการทั้งภาพรวมและรายด้านควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า และมีกระบวนการ PDCA เป็นพื้นฐานหลักอย่างต่อเนื่อง

Abstract

This research aimed at investigating factors impacting the effectiveness development management of academic affairs in small schools and searching for models of effectiveness development management on academic affairs in small schools . Multiple Methodologies were applied through reviews of literature, interviews of scholars, survey researches, two-cycle EDR and group-discussion technique. The target group consisted of 8 interviewed scholars, 12 scholars on EDR and 14 experts on group-discussion technique-a total of 34 participants using Purposive Random Sampling. Subjects were composed of 327 school administrators and teachers in charge of academic affairs in small schools under the Offices of Sakon Nakhon Educational Services Area in academic year 2010 through Multistage Random Sampling. Instruments employed to collect data comprised structured interviews, a set of rating scale questionnaires and check list. Statistics used were frequency, percentage, standard deviation, median, inter quartile rank(IQR), correlation, multiple regression analysis and F-test.

Findings of this study were as follows:

1. The factors affecting the academic affairs management in the small schools comprised each group of variables in each factor among 8 variables: (1) understanding of policies and standards among the school administrators and teachers, (2) resources, technologies and facilities supporting academic affairs, (3) promotion of curriculum and

instruction management, (4) good governance application in school academic affairs management, (5) performance enhancement of stimulus factors among the school administrators and teachers, (6) promotion of the continuity on classroom research, (7) enhancement of time spent on academic affairs of the school administrators and teachers, and (8) support for community cooperation regarding the teachers" instructional management. These variables were considered as " variables on the drive of academic affairs in small schools."

2. The model of effectiveness development management on academic affairs in the small schools, in general and in particular, as perceived by the scholars and experts were higher than 80 per cent. The methods on development were considered appropriate from the high to highest levels. It was also found that there were development methods of 2 characteristics with 9 ways: (1) individual development method - self-study (home study), and practices, (2) group-development method - meetings, discussions, trainings, case studies, study tours, demonstrations and recreational activities.

The application of academic affairs management development in the said small schools should be employed in forms of drive procedure in accordance with each activity. The performance of academic affairs, as a whole and in each aspect, was applied through a development method or more along with a PDCA procedure as a continual fundamental aspect.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชทรงมีพระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2520 ความตอนหนึ่งว่า “การให้การศึกษาถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะเป็นการหล่อหลอมวางรูปแบบให้แก่อนุชน ทั้งความรู้ความสามารถ ทั้งทางจิตวิญญาณ..” ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพระองค์ท่านทรงเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาที่จะเป็นเครื่องมือในการสร้างประชาชนให้มีความรู้ ความสามารถและมีจิตใจที่ดีงาม เพราะการศึกษาเป็นรากฐานสำคัญที่สุดประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ปัญหาต่างๆ ในสังคมได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544)

โรงเรียนเป็นหน่วยทางสังคมที่มีระบบที่ประกอบด้วยอนุระบบที่สัมพันธ์เกี่ยวโยงกัน อาทิ องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยป้อนเข้า (Input) องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยกระบวนการ (Process) และองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยป้อนออก (Output) การที่โรงเรียนจะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวมากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างที่มาสนับสนุนและที่เป็นพลังขับเคลื่อนการทำงานอย่างแท้จริงก็คือ องค์ประกอบของระบบด้านกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์เพราะวิสัยทัศน์เป็นสิ่ง

สำคัญเป็นตัวกำหนดแนวทางการบริหารจัดการให้ไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ทางการบริหารกว้างไกลชัดเจนสามารถมองภาพการบริหารการศึกษาในอนาคตย่อมทำให้การบริหารงานของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ ความปรองดองของบุคลากรในโรงเรียน ระดับแรงจูงใจในการทำงาน บรรยากาศของโรงเรียน และห้องเรียน คุณภาพการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพภาวะผู้นำและครูผู้สอน (Hoy & Miskel. 2001)

ปัจจุบันโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการที่ทำหน้าที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับผู้เรียนทั่วประเทศที่กระจายอยู่ทั่วทุกพื้นที่ของประเทศมีจำนวน 32,879 แห่ง และเป็นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่เปิดสอนในระดับอนุบาลและช่วงชั้นที่ 1 – 2 และมีนักเรียนตั้งแต่ 120 คน ลงมา จำนวน 10,877 แห่ง ถือว่ามีปริมาณเกือบ 1 ใน 3 ของโรงเรียนรัฐที่มีจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสำรวจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551) พบว่า ในช่วงปี พ.ศ. 2536 โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญที่เหมือนกัน คือ 1) นักเรียนมีคุณภาพค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับสถานศึกษาขนาดอื่นอาจเป็นโรงเรียนขาดความพร้อมทางด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนและวัสดุอุปกรณ์ โดยเฉพาะสื่อเทคโนโลยีที่มีราคาแพง ทั้งนี้ เนื่องจากเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณส่วนใหญ่ใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ 2) อาคารเรียนและอาคารประกอบส่วนใหญ่มีขนาดเล็กมีห้องเรียนจำกัดอยู่ในสภาพชำรุดทรุดโทรม ซึ่งอาจก่อให้เกิดอันตรายต่อนักเรียน 3) ตั้งอยู่ในชุมชนขนาดเล็ก ซึ่งยังไม่มีศักยภาพในการระดมทรัพยากรเพื่อช่วยสนับสนุนสถานศึกษา อีกทั้งสภาพแวดล้อมของชุมชนเองยังต้องการพัฒนา 4) นักเรียนมาจากครอบครัวที่ขาดแคลน ต้องการการสนับสนุนเพื่อให้ได้รับโอกาสทางการศึกษาและโอกาสในชีวิตที่ดีต่อไปในอนาคต 5) สถานศึกษาบางแห่งขาดบุคลากรผู้สอนในบางรายวิชาในบางช่วงชั้นและอยู่ห่างไกลจากแหล่งเรียนรู้ และ 6) สถานศึกษายังขาดประสิทธิผลในการบริหารจัดการการลงทุนเมื่อเทียบกับสถานศึกษาที่ใหญ่กว่า เช่น อัตราส่วนครูต่อนักเรียน ตามมาตรฐานต้องเป็น 1 : 25 สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กอัตราส่วนครูต่อนักเรียนเท่ากับ 1 : 8-11 นอกจากนี้ จากการประเมินโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549) พบปัญหาที่สำคัญในด้านต่างๆ ดังนี้ 1) ด้านบุคลากร ประกอบด้วย ปัญหาขาดแคลนบุคลากร ครูไม่ครบชั้น แต่อัตราครูเกินเมื่อเทียบกับเกณฑ์ ก.ค.ศ. ทำให้ครูรับภาระหนัก สอนหลายวิชา หลายระดับชั้น ทำให้ครูขาดความกระตือรือร้น ขาดขวัญกำลังใจ ปัญหาครูสอนไม่ตรงคุณวุฒิ ไม่มีทักษะในการสอน ขาดการพัฒนาบุคลากร รับทราบข่าวสารทางราชการได้ล่าช้า และปัญหาขาดสวัสดิการด้านที่พักอาศัย มีปัญหาการเดินทางที่ไกล ไม่สะดวก มีความกังวลใจกับความก้าวหน้า 2) ด้านอาคารสถานที่/ครุภัณฑ์ประกอบด้วย ปัญหาอาคารเก่าชำรุดทรุดโทรม เนื่องจากก่อสร้างมานาน ขาดความปลอดภัย ปัญหาอาคารไม่เพียงพอ ขาดห้องปฏิบัติการ สนามกีฬาที่เหมาะสม ปัญหาขาดโทรศัพท์ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ และปัญหาขาดแคลนน้ำในบางพื้นที่ 3) ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วยปัญหาจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน/ชั้นเรียนมีน้อย เนื่องจากประชากรวัยเรียนในชุมชนนั้นน้อยหรือไปเรียนในโรงเรียนอื่นที่เห็นว่ามีคุณภาพดีกว่า ทำให้ไม่คุ้มค่าหรือเพียงพอต่อการจัดกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพ ปัญหาการจัดงบประมาณสำหรับจ้างครูผู้สอนเนื่องจากขาดแคลนครู และปัญหาจากการยุบรวม เลิกล้มโรงเรียน 4) ปัญหาด้านวิชาการ ประกอบด้วย ปัญหา

ขาดแคลนหนังสือเรียนหนังสืออ่านประกอบที่เหมาะสม ปัญหาขาดแคลนสื่อ อุปกรณ์ การเรียนการสอนที่เหมาะสมทันสมัย ปัญหาครูไม่สามารถสร้างสื่อการสอน ขาดความรู้ด้าน ICT และปัญหาคุณภาพการเรียนการสอนของนักเรียนที่ยังมีปัญหา ต้องเร่งพัฒนาการอ่านออก เขียนได้ คิดวิเคราะห์ และคำนวณผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมต่ำกว่าโรงเรียนขนาดอื่น (ศิริกุล นามศิริ. 2552)

จากผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ดังกล่าว ผู้วิจัยมีความเห็นว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาหลายปัญหาในทุกด้าน ทั้งนี้ อาจสืบเนื่องมาจากเหตุที่สำคัญคือ โรงเรียนมีทรัพยากรทางการบริหารจัดการที่จำกัดและไม่สามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงส่งผลกระทบต่อพัฒนางานทุกด้าน โดยเฉพาะงานวิชาการที่เป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ในปัจจุบันปัญหาที่สำคัญในด้านคุณภาพของผู้เรียนคือ ผลสัมฤทธิ์ต่ำ ปัญหาด้านการอ่านออกเขียนได้ การวิเคราะห์และคำนวณ ดังนั้น จึงควรแก้ไขปัญหาดังกล่าว สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร ทั้ง 3 เขตพื้นที่ ขณะนี้มีจำนวน 205 แห่งประกอบด้วยเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 40 แห่ง เขต 2 จำนวน 98 แห่ง และเขต 3 มีจำนวน 67 แห่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1, 2 และ 3. 2552) ต่างก็มีสภาพปัญหาต่างๆ คล้ายคลึงกับที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จึงมีความจำเป็นที่ต้องยกระดับประสิทธิผลและประสิทธิภาพการดำเนินการต่างๆ ให้สูงขึ้นโดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการที่มีระดับประสิทธิผลต่ำและมีปัญหามากที่สุดเมื่อเทียบกับการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานบุคคล (ทองศักดิ์ เจริญชัย. 2549 และ บุญฐิน ประทุมลี. 2549) การยกระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมีความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องเร่งดำเนินการในปัจจุบันกับโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาทุกขนาดโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก การบริหารจัดการนับเป็นหัวใจสำคัญของประสิทธิผลด้านกระบวนการในระบบกระบวนการบริหารครบวงจร (PDCA Circle) จึงมีความจำเป็นที่ต้องแสวงหารูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก (จงกลณี ชูติมาเทวรินทร์. 2544 และ นาครินทร์ คำรัมย์. 2549) เพื่อยกระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้และยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนอื่นๆ ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก
2. เพื่อแสวงหารูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. เป็นการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนครบนพื้นฐานที่ว่าสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนทั่วประเทศมีลักษณะคล้ายๆ กันและเป็นพื้นที่ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ที่ผู้วิจัยจะเข้าไปศึกษาภาคสนามเป็นช่วงๆ

2. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ยึดขอบข่ายภารกิจการบริหารงานวิชาการตามกรอบโรงเรียนนิติบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546) ประกอบด้วย งาน 12 ด้านดังนี้

- 2.1 การพัฒนาหลักสูตร
- 2.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 2.3 การวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน
- 2.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 2.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 2.6 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 2.7 การนิเทศการศึกษา
- 2.8 การแนะแนวการศึกษา
- 2.9 การพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 2.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 2.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 2.12 การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการให้แก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถานศึกษา

อื่นที่จัดการศึกษา

3. กลุ่มเป้าหมาย และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

3.1 กลุ่มเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิในการดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 ขั้นที่ 2 เพื่อให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างกรอบแนวคิดการวิจัย จำนวน 8 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูวิชาการโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 328 คน ซึ่งได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เพื่อให้ข้อมูลในการดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 ขั้นที่ 3

3.3 กลุ่มเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิในการดำเนินการวิจัยระยะที่ 2 ขั้นที่ 1 เพื่อให้ความคิดเห็นต่อร่างรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 12 คน

3.4 กลุ่มเป้าหมายผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการวิจัยระยะที่ 2 ขั้นที่ 2 เพื่อให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติตามรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 14 คน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบพหุวิธี (Multiple Methodologies) เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและการดำเนินงานตามกิจกรรม ดังนี้

ระยะที่ 1 เป็นขั้นตอนการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยตัวแปรประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยโดยผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) สืบเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยด้านนโยบายและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน เพื่อศึกษาปัจจัยตัวประกอบของประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดต่างๆ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กจากองค์ความรู้ที่ปรากฏในปัจจุบัน ได้ร่างกรอบแนวคิดองค์ประกอบของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นที่ 2 การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้ให้ข้อมูลเป็นนักวิชาการสาขาการบริหารการศึกษา 2 คน ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา 2 คน และผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น 4 คน รวม 8 คน เพื่อเสนอความคิดเห็นและการให้ข้อเสนอแนะร่างกรอบแนวคิดในขั้นที่ 1

ขั้นที่ 3 เป็นขั้นตอนการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์และตรวจสอบตัวแปรโดยศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรในแต่ละปัจจัย ใช้หลักการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) มาอธิบาย และตรวจสอบตัวแปรในแต่ละปัจจัยและอิทธิพลเชิงพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) และสถิติการวิเคราะห์พหุคูณ (Multiple Regression) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามความคิดเห็นผู้อำนวยการโรงเรียน และครูวิชาการโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ร้อยละ 80 ได้ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูวิชาการโรงเรียน จำนวน 328 คน ระยะนี้ได้ข้อสรุปตัวแปรในแต่ละปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อนำไปเสนอร่างรูปแบบการพัฒนาต่อไป

ระยะที่ 2 ขั้นการสร้างรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดไว้ 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การกำหนดรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยนำเสนอร่างรูปแบบการพัฒนาเสนอผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะ จำนวน 12 คน ประกอบด้วย นักวิชาการสาขาวิชาการบริหารการศึกษา 4 คน ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา 4 คน และผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 4 คน โดยใช้เทคนิค EDFR หลังจากนั้นนำร่างรูปแบบที่ได้รับข้อเสนอแนะ เสนอต่อกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำรูปแบบการพัฒนามาลงสู่การปฏิบัติให้ความคิดเห็นต่อไป

ขั้นที่ 2 การนำรูปแบบการพัฒนาที่ได้รับข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้วเสนอกลุ่มผู้เชี่ยวชาญการปฏิบัติเพื่อการตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนา กลุ่มผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร จำนวน 14 คน โดยใช้เทคนิคการ

สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะและรับรองความเหมาะสมในการนำรูปแบบพัฒนางานสู่การปฏิบัติต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง
2. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพองค์ประกอบที่สำคัญที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.992
3. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.984
4. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก
5. แบบประเมินการใช้รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัยตั้งแต่ ระยะที่ 1 ขั้นที่ 1 – 3 และระยะที่ 2 ขั้นที่ 1 – 2 โดยใช้การวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ การสำรวจโดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูวิชาการโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ.2552 จนถึงเดือนตุลาคม พ.ศ.2553

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล และใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสาร (Content Analysis)
2. สถิติเชิงบรรยาย ประกอบด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. สถิติวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ ประกอบด้วย เทคนิค IOC การวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อโดยใช้สถิติของเพียร์สัน (Pearson) และการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีของครอนบัค (Cronbach)
4. สถิติเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของตัวแปรในกรอบแนวคิดโดยใช้สถิติของเพียร์สัน และทดสอบนัยสำคัญด้วยสถิติค่าที และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ และทดสอบนัยสำคัญด้วยสถิติค่าเอฟ
5. สถิติเพื่อตรวจสอบความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในเทคนิควิธีการ EDFR โดยใช้ร้อยละ ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในครั้งนี้ พบว่า

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วยตัวแปรในแต่ละปัจจัยซึ่งในที่นี้ระบุว่าเป็น “กลุ่มตัวแปรกระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินการทางวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก” ประกอบด้วยตัวแปรที่สำคัญ 8 ตัวแปรอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก ดังนี้

- 1.1 ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการของผู้บริหารและครู อยู่ในระดับมาก
- 1.2 ทรัพยากร เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.3 ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับ

มาก

- 1.4 การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
- 1.5 การส่งเสริมปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและครู อยู่ในระดับมาก
- 1.6 การส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก
- 1.7 การส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูมีการจัดการเกี่ยวกับการใช้เวลาในการเรียนรู้ทางวิชาการอยู่ใน

ระดับมาก และ

1.8 การสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนของครู อยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มตัวแปร 1.1 และ 1.2 อยู่ในปัจจัยป้อนเข้า และกลุ่มตัวแปร 1.3-1.8 อยู่ในปัจจัยกระบวนการของรูปแบบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก

2. รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยวิธีการพัฒนาซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ 9 วิธีการดังนี้

2.1 วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล ประกอบด้วยวิธีการที่ใช้ 2 วิธี คือ

2.1.1 การศึกษาที่บ้าน (การศึกษาด้วยตนเอง) เป็นวิธีการพัฒนาด้วยตนเองตามลำพัง ซึ่งเกิดขึ้นจากความเข้าใจและความต้องการของบุคคล โดยใช้วิธีการศึกษาจากชุดการเรียนรู้โปรแกรมสำเร็จรูป ระบบออนไลน์ เอกสาร ตำรา หนังสือ แบบเรียน สื่อช่วยสอน (CAI) เป็นต้น

2.1.2 การฝึกปฏิบัติงาน เป็นการลงมือปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือสถานศึกษานั้นๆ เพื่อให้ผู้ฝึกงานได้เรียนรู้หลักการ วิธีการ รูปแบบ วัฒนธรรม ประเพณีการทำงานที่ตรงตามสภาพจริงมากที่สุด

2.2 วิธีการพัฒนารายกลุ่ม ประกอบด้วยวิธีการที่ใช้ 7 วิธี คือ

2.2.1 การประชุม รวมไปถึงการประชุมใหญ่ การประชุมทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการประชุมสัมมนา ซึ่งเป็นการประชุมสมาชิกทั้งหมดพร้อมกันโดยสมาชิกดังกล่าวเป็นผู้มีพื้นฐาน มีเป้าหมาย มีผลประโยชน์ในหน่วยงานร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจ สอบถาม ตอบปัญหาข้อข้องใจและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันของสมาชิกให้เกิดความชัดเจน

2.2.2 การอภิปราย เป็นการแสดงความคิดเห็นร่วมกันของกลุ่มผู้มีความสนใจหรือมีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการ โดยมีผู้ดำเนินการอภิปราย

2.2.3 การอบรม เป็นการพัฒนาศักยภาพโดยการแนะนำพร่ำสอนให้ซึมซับเข้าไปจนติดเป็นนิสัย เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เจตคติในการทำงาน และให้ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานวิชาการในโรงเรียน

2.2.4 การศึกษารายกรณี เป็นการศึกษาข้อเท็จจริงจากสถานการณ์จริงเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการอภิปรายและแก้ปัญหา โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนหรือผู้รับผิดชอบการพัฒนาได้ตรวจสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้จะต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยโดยการเปิดกว้าง ไม่จำกัดกรอบ และมีความเป็นกันเอง ในการวิเคราะห์ปัญหาต้องพิจารณาถึงตัวบุคคล สถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน และบริบทขององค์การเป็นส่วนประกอบสำคัญ

2.2.5 การศึกษาดูงาน เป็นการนำผู้เรียนไปศึกษาเรื่องที่ต้องศึกษาจากหน่วยงานหรือสถานที่อื่น ที่ตรงกับประเด็นที่ต้องการ โดยผู้เรียนสามารถพบเห็นสภาพจริง มีโอกาสได้สัมผัสด้วยประสาทสัมผัสต่างๆ เช่น การดู การฟัง การสัมผัส การสอบถาม การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในกิจกรรม

2.2.6 การสาธิต เป็นการแสดงโดยผู้ที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ เพื่อให้ผู้รับการพัฒนารู้เห็นภาพการปฏิบัติงานจริงตามขั้นตอนวิธีการที่กำหนดไว้

2.2.7 กิจกรรมนันทนาการ เป็นการให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมที่เน้นการแสดงออกด้วยความสนุกสนานและพึงพอใจ เช่น การร้องเพลง การปรบมือ การแสดงท่าทางประกอบ การเล่นเกม เพื่อให้เกิดการผ่อนคลาย สร้างความคุ้นเคยและเป็นกันเองระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม

การใช้วิธีการพัฒนาตามความเหมาะสมกับประเด็น (ตัวแปร) ที่เป็นกระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินการทางวิชาการ และกิจกรรมการดำเนินงานทางวิชาการแบบประสมประสานอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กภาพรวมใช้กระบวนการขับเคลื่อน ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมหรือการดำเนินการดังต่อไปนี้

1.1 ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า 1 วิธี ประกอบด้วย 1) การอบรม 2) การประชุมปฏิบัติการ 3) การศึกษารายกรณี 4) การอภิปราย และ 5) การฝึกปฏิบัติงาน

1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อส่งเสริมวิชาการ ควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า 1 วิธี ประกอบด้วย 1) การศึกษาดูงาน และ 2) การฝึกปฏิบัติงาน

1.3 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากร ควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า 1 วิธี ประกอบด้วย 1) การศึกษาที่บ้าน (การศึกษาด้วยตนเอง) 2) การฝึกปฏิบัติงาน 3) การอบรม 4) การประชุม 5) การอภิปราย 6) การสาธิต 7) การศึกษารายกรณี และ 8) การศึกษาดูงาน

1.4 ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า 1 วิธี ประกอบด้วย 1) การฝึกปฏิบัติงาน 2) การอบรม 3) การอภิปราย และ 4) การศึกษาดูงาน

1.5 ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการของผู้บริหารและครู ควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า 1 วิธี ประกอบด้วย 1) การศึกษาที่บ้าน (การศึกษาด้วยตนเอง) 2) การประชุมสัมมนา 3) การอบรม และ 4) การศึกษาดูงาน

การพัฒนากระบวนการขับเคลื่อนการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 5 กิจกรรมดังกล่าว ผู้ดำเนินการสมควรใช้กระบวนการ P D C A เป็นฐานเพื่อดำเนินการกิจกรรมดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

2. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงานและวิธีการพัฒนา เช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวม

3. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรม หรือการดำเนินงาน และวิธีการพัฒนาเช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวมข้อ 1.1, 1.3, 1.4 และ 1.5 และส่งเสริมด้วยการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งสมควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือมากกว่า 1 วิธี ประกอบด้วย 1) การฝึกปฏิบัติงาน 2) การประชุมปฏิบัติงาน 3) การอภิปราย และ 4) การศึกษารายกรณี

4. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการวัดผลและการประเมินผล ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงานและวิธีการพัฒนาเช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวม ข้อ 1.1, 1.3, 1.4 และ 1.5

5. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงานและวิธีการพัฒนาเช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวมข้อ 1.1,1.2,1.3,1.4 และ 1.5 และเสริมด้วยการส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการใช้เวลาเพื่อการเรียนรู้ทางวิชาการซึ่งสมควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า 1 วิธี ประกอบด้วย 1) การสาธิต 2) การฝึกปฏิบัติงาน และ 3) การศึกษารายกรณี

6. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงานและวิธีการพัฒนาเช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวมข้อ 1.1,1.2,1.3,1.4 และ 1.5

7. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงานและวิธีการพัฒนาเช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวมข้อ 1.1,1.2,1.3,1.4 และ 1.5 และเสริมด้วยการส่งเสริมปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและครู ซึ่งสมควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า 1 วิธีประกอบด้วย 1) การประชุมสัมมนา 2) การอภิปราย และ 3) การศึกษาดูงาน

8. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการนิเทศการศึกษา ใช้กระบวนการขับเคลื่อน ประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงานและวิธีการพัฒนาเช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวม ข้อ 1.1,1.2,1.3,1.4 และ 1.5 และเสริมด้วยการส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการใช้เวลาเพื่อการเรียนรู้ทางวิชาการ ซึ่งสมควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า 1 วิธี ประกอบด้วย 1) การประชุมทางวิชาการ และการประชุมสัมมนา 2) การอภิปราย 3) การอบรม 4) การศึกษาดูงาน 5) การสาธิต และ 6) กิจกรรม นันทนาการ

9. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการแนะแนว ใช้กระบวนการขับเคลื่อน ประกอบด้วยกิจกรรมคือ การดำเนินงานและวิธีการพัฒนา เช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวม ข้อ 1.1,1.2,1.3 และ 1.4

10. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพใน สถานศึกษาใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงานและวิธีการพัฒนาเช่นเดียวกับ กิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวม ข้อ 1.1,1.2,1.3,1.4 และ 1.5 และเสริมด้วยการใช้หลักธรรมาภิบาลใน การบริหารงานวิชาการ ซึ่งสมควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า 1 วิธี ประกอบด้วย 1) การฝึก ปฏิบัติงาน 2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) การอภิปราย และ 4) การศึกษารายกรณี

11. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ ใช้กระบวนการ ขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงานและวิธีการพัฒนาเช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้

12. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงาน และวิธีการ พัฒนาเช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านการพัฒนา แหล่งเรียนรู้

13. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการ ดำเนินงานและวิธีการพัฒนาเช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวมข้อ 1.1,1.2,1.3,1.4 และ 1.5

การพัฒนาการบริหารงานวิชาการทุกด้านมีกระบวนการ PDCA เป็นกระบวนการขับเคลื่อนพื้นฐาน ประกอบการดำเนินการเสมอ

การอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำผลมาเสนอเป็นประเด็นเพื่ออภิปรายผล ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย กลุ่มตัวแปรขับเคลื่อนการดำเนินการทางวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 8 ตัวแปร ใน 2 ปัจจัย ดังนี้ (1) ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการของผู้บริหารและครู และ (2) ทรัพยากร เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมงานวิชาการ ซึ่งอยู่ในปัจจัยป้อนเข้าของรูปแบบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก จากผลการวิจัยพบว่าทรัพยากร เทคโนโลยี และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมงานวิชาการส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการภาพรวม ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ เพราะเหตุว่า ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการทั้งภาพรวมด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ มีความจำเป็นที่ต้องได้รับการสนับสนุนทรัพยากร เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นไปตามเจตจำนงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดไว้ในแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดหาทรัพยากร เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2551) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Kreitner, Hoy และMiskel (2001 และ Sheashore และ Yuetman (1967 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารัตนะ. 2548) สำหรับความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการของผู้บริหารและครู ผลการวิจัยนี้พบว่าส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะเหตุว่า ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาดังกล่าวย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ ความเข้าใจของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการ จึงสมควรให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาจัดให้มีการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการเกี่ยวข้องๆกับประเด็นดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Campbell (อ้างถึงใน ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร และคณะ. 2546; Hoy และ Miskel. 2001; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2551) ส่วนตัวแปรที่ (3) การส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน (4) การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน (5) การส่งเสริมปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและครู (6) การส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง (7) การส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูมีการจัดการเกี่ยวกับการใช้เวลาในการเรียนรู้ทางวิชาการ และ (8) การสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนของครู ซึ่งอยู่ในปัจจัยกระบวนการของรูปแบบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก จากผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรการส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการภาพรวม และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการอีก 12 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ด้านการแนะแนว ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ และการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา เพราะเหตุว่า การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนเป็นกรอบแนวทางหลักของการบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาทุกระดับ ต่างก็ให้ความสำคัญเพื่อการวางแผน การดำเนินงานและติดตามการดำเนินงานวิชาการ นอกจากนี้ยังพบว่าการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนยังมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานวิชาการด้านอื่นๆ เช่น การพัฒนาหลักสูตรการศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลและประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การแนะแนว การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ และการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Halton (อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์. 2548) Pollack, Chrispeels และ Watson (อ้างถึงใน นรินทร์ หีบแก้ว. 2545) และ Hoy และ Miskel (2001) จึงกล่าวได้ว่าการส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดในกลุ่มตัวแปรขับเคลื่อนการดำเนินการทางวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก

การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพราะเหตุว่าการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กที่บรรลุผลตามเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม ต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารและครู ผู้บริหารและครูควรปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล นั่นคือควรยึดกฎ กติกา หรือกฎเกณฑ์ที่เหมาะสมเป็นธรรมในการบริหารจัดการที่ดี มีการผสมผสานประโยชน์ที่หลากหลาย ทำให้บุคคลและสถาบันมีผลประโยชน์ร่วมกัน และสามารถตอบสนองความต้องการของคนที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ พฤติกรรมตามหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย พฤติกรรมผู้นำตามหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy และ Miskel (2001) และผลงานวิจัยของ อัครพงศ์ เทพิน (2548) และสุวิทย์ ทองสันทัด (2550) ที่พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนมีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการและด้านอื่นๆ ของโรงเรียนด้วย

การส่งเสริมปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและครู ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการและด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา เพราะเหตุว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและครู ประกอบด้วย นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความเจริญเติบโต การยอมรับนับถือ เงินเดือนและความมั่นคงในงาน ถ้าได้รับการส่งเสริมให้เกิดขึ้นอย่าง

ต่อเนื่องในการบริหารงานวิชาการ ย่อมมีผลให้ผู้บริหารและครูเกิดแรงจูงใจในการดำเนินงานวิชาการ มีขวัญและกำลังใจ และมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานวิชาการด้านต่างๆ ในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy และ Miskel (2001) ที่ได้กล่าวถึงระดับการจูงใจเป็นองค์ประกอบของความสำเร็จด้านกระบวนการบริหารสถานศึกษา และผลงานวิจัยของ เพ็ญประภา วงศ์ประชา (2543) ที่พบว่า แรงจูงใจเป็นความต้องการภายในที่มีส่วนกระตุ้นให้ผู้บริหารและครู สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

การส่งเสริมให้มีการทำวิจัยชั้นเรียนอย่างต่อเนื่องส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้จากการสำรวจความคิดเห็นผู้อำนวยการโรงเรียนและครูวิชาการ โรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ปัญหาด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง และให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าการส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นแนวทางที่สำคัญแนวทางหนึ่งสำหรับการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก

การส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูมีการจัดการเกี่ยวกับการใช้เวลาในการเรียนรู้ทางวิชาการส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษาและด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น เพราะเหตุว่า การจัดการเกี่ยวกับการใช้เวลาเป็นการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงาน กิจกรรมต่างๆ ด้านงานวิชาการของผู้บริหารและครู (Ferner. 1980) ผู้บริหารและครูจะใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพได้จะต้องมีความรู้และมีเทคนิคการใช้เวลา ซึ่งเป็นการจัดการใช้เวลาเพื่อการเรียนรู้ทางวิชาการนั่นเอง (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2537) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy และ Miskel (2001) ที่กล่าวถึงการใช้เวลาเพื่อการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบความสำเร็จในกระบวนการบริหารสถานศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bezuidenhout (1990) ได้ศึกษาการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องรู้วิธีการใช้เวลาอย่างถูกต้องและเหมาะสม เช่น การจัดลำดับความสำคัญของงานซึ่งจะทำให้ผู้บริหารรู้จักใช้เวลาให้มีประสิทธิภาพ และ Macneill (2000 อ้างถึงในชาติชาย นิภากุล. 2545) ได้ศึกษาการใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียนในการทำงานบริหาร ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ใหญ่ใช้เวลาเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบราชการมากที่สุด คือร้อยละ 14.7 ทุนและเรื่องบัญชีร้อยละ 13.4 งานพัฒนาวิชาชีพร้อยละ 12.8 งานติดต่อสัมพันธ์กับชุมชนและสื่อมวลชนร้อยละ 10.1 ในขณะที่งานวางแผนปรับปรุงโรงเรียนร้อยละ 9.0 งานพัฒนาครูและการนิเทศร้อยละ 7.6 เป็นต้น นอกจากนั้นผลงานวิจัยของ เริ่ม เหลาสี (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะองค์การกับการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร พบว่า ลักษณะองค์การของโรงเรียน คุณภาพการบริหารเวลาและการใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านผลสำเร็จของการบริหารงานและด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนทั้งภาพรวมและรายด้าน

การสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนของครูส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษา เพราะเหตุว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นการที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยสนับสนุน เพื่อกระทำประโยชน์เรื่องต่างๆ โดยอาจจะเป็นการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การดำเนินงาน การรับประโยชน์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง และการประเมินผล (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2537; Cohen และ Uphoff. 1980) ซึ่งจะมีผลทำให้โรงเรียนและชุมชนแยกกันไม่ออกและเกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนของครู ตลอดจนการนิเทศการศึกษาและการเรียนการสอนในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่กล่าวถึงการบริหารหลักสูตรระดับท้องถิ่นและหลักสูตรสถานศึกษาว่าควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากชุมชนโดยดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมทั้งในด้านการจัดทำหลักสูตรและการเรียนการสอนของครูและคุณภาพการจัดการเรียนการสอนโดยใช้การนิเทศติดตามการใช้หลักสูตร การจัดการระบบการประกันคุณภาพภายในและการวิจัยติดตามผลการใช้หลักสูตร (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. มปป.)

นอกจากผลการวิจัยดังกล่าวรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กในส่วนของปัจจัยป้อนเข้ายังมีตัวแปรที่มีความสำคัญต่อความสมบูรณ์ของรูปแบบก็คือ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและยึดหลักการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นตัวแปรที่ส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างเหมาะสมต่อไป

2. รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากผลการวิจัยพบว่าผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งถ้าพิจารณาแต่ละประเด็นพบว่า ในส่วนของรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กภาพรวมและรายปัจจัยโดยมีเหตุผลสนับสนุน ประกอบด้วย

- 1) เป็นรูปแบบที่เป็นรูปธรรมเห็นภาพตั้งแต่ปัจจัยป้อนเข้า ปัจจัยกระบวนการบริหารวิชาการและปัจจัยป้อนออก
- 2) เป็นรูปแบบกลางที่ชัดเจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทุกโรงเรียน
- 3) เป็นรูปแบบที่มีความสมบูรณ์ ครอบคลุมทุกด้าน แต่ละด้านมีขั้นตอนที่มี PDCA เป็นกระบวนการรองรับซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ เป็นต้น ส่วนประเด็นย่อยตั้งแต่การส่งเสริมสนับสนุนในปัจจัยป้อนเข้าที่สำคัญ กระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กของปัจจัยกระบวนการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยทุกกรณี ส่วนวิธีการพัฒนาในรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไปทุกวิธีประกอบด้วย วิธีการพัฒนา 2 ลักษณะ 9 วิธีการ คือ 1) วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล ประกอบด้วย 2 วิธี คือ การศึกษาที่บ้าน (การศึกษาด้วยตนเอง) และการฝึกปฏิบัติงาน และ 2) วิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม ประกอบด้วย 7 วิธี คือ การประชุม การอภิปราย การอบรม การศึกษารายกรณี การศึกษาดูงาน การสาธิต และกิจกรรมนันทนาการโดยใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือมากกว่าอย่างต่อเนื่องตามความเหมาะสมกับประเด็นที่ต้องการพัฒนาแล้วแต่กรณีซึ่งวิธีการพัฒนาดังกล่าวได้รับความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของ บุญมี ก่อบุญ (2553) เรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่ง

พบว่าวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทีมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อได้แก่ การประชุมปฏิบัติการ การประชุมสัมมนา การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การระดมสมอง การฝึกวิธีการทำงาน การฝึกสถานการณ์จำลอง การศึกษาดูงาน การฝึกวิเคราะห์งานแบบ SWOT analysis การพัฒนาจิตและการศึกษาด้วยตนเอง อธิบายโดยสรุปว่าวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทีมสามารถใช้ได้หลายวิธีทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเนื้อหาและบริบทที่เกี่ยวข้องและความหลากหลายที่สามารถนำไปใช้พัฒนาได้อย่างครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรมและบุคลิกภาพ โดยเน้นการพัฒนาควบคู่กันไประหว่างภาคความรู้และภาคปฏิบัติ และผลการวิจัยของพงกะพรรณตะกลมทอง (2553) เรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีวิธีการและเทคนิคที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางจำนวน 17 วิธี คือ กรณีศึกษา กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ ศึกษาดูงาน การทำแบบฝึกหัด การทำโครงการจริง การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ กิจกรรมนันทนาการ บทบาทสมมุติ การประชุมทางวิชาการ การเผชิญเหตุการณ์ การฝึกสั่งการ การระดมความคิด กิจกรรมพัฒนาจิต การฝึกงาน กลุ่มทำงาน การสนทนากลุ่ม และเกมการศึกษา

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยมีข้อเสนอ 2 ประการคือ ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

การนำรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด หน่วยงานระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และระดับโรงเรียน ควรคำนึงถึงประเด็นต่างๆ ดังนี้

1.1 การนำรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญคือ การศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบ วิธีการพัฒนาให้ละเอียดและเข้าใจทุกขั้นตอนก่อนการพัฒนา นอกจากนั้นควรศึกษาบริบทของโรงเรียนให้เข้าใจทุกแง่มุมเพื่อจะได้ปรับปรุงแบบดังกล่าวให้เหมาะสมต่อไป

1.2 วิธีการพัฒนาในรูปแบบดังกล่าว ควรให้ความสำคัญทั้งกิจกรรมที่จะส่งเสริมและสนับสนุนและกิจกรรมที่เป็นกระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงานวิชาการและดำเนินการจัดกิจกรรมดังกล่าวอย่างครอบคลุมและใช้วิธีการพัฒนาอย่างหลากหลายและต่อเนื่อง

1.3 หลักการสำคัญในการใช้วิธีการพัฒนาควรเน้นหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความตระหนักและความยั่งยืนของผลการพัฒนา

1.4 ควรจัดทำคู่มือการพัฒนาในรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กทั้งระดับกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็กหรือระดับเขตพื้นที่เพื่อให้สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้อย่างถูกต้องและเหมาะสมต่อไป

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดใหญ่ และกลางหรือในสถานศึกษาระดับอื่นเพื่อสามารถนำไปใช้ได้เหมาะสม

2.2 ควรดำเนินการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อใช้รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดต่างๆ โดยเน้นศึกษาโรงเรียนที่มีความพร้อมเชิงพัฒนาเพื่อให้ได้ผลการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.3 ควรวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาการบริหารงานลักษณะอื่นในสถานศึกษา เพื่อสามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมกับลักษณะงานอื่นๆ ต่อไป

2.4 ควรดำเนินการวิจัยรูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศสำหรับโรงเรียนขนาดต่างๆ โดยเน้นการวิจัยแบบมีส่วนร่วม

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- จงกลณี ชุตินาเทวรินทร์. (2544). **การอบรมเชิงพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร: พี.เอ.ลิฟวิ่ง.
- ชาติชาย นิภากุล. (2545). **การใช้เวลาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร**. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทองศักดิ์ เจริญชัย. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนครเขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นรินทร์ หีบแก้ว. (2545). **ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดกรมสามัญศึกษา**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นาครินทร์ คำรัมย์. (2549). **รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยกาฬสินธุ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุญจัน ประทุมลี. (2549). **ปัญหาและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุญมี ก่อบุญ. (2553). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- พงกะพรรณ ตะกลมทอง. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- เพ็ญประภา วงศ์ประชา. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและผลสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เริ่ม เหลาสีหิ. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะองค์การกับการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). โรงเรียน: องค์การแห่งการเรียนรู้แนวคิดทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ มหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร และคณะ. (2546). การพัฒนาการบริหารสถาบันการศึกษา. สกลนคร: สถาบันราชภัฏสกลนคร.
- ศิริกุล นามศิริ. (2552). การพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก: การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุวิทย์ ทองสันทัด. (2550). พฤติกรรมผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2537). “วิสัยทัศน์ของผู้บริหารการศึกษา” ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช หน่วยที่ 1 - 5. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1. (2552). สถิติจำนวนนักเรียนและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 ประจำปีพ.ศ. 2552. สกลนคร: กลุ่มนโยบายและแผนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2. (2552). สถิติจำนวนนักเรียนและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 ประจำปีพ.ศ. 2552. สกลนคร: กลุ่มนโยบายและแผนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3. (2552). สถิติจำนวนนักเรียนและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 ประจำปีพ.ศ. 2552. สกลนคร: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2549). รายงานการประเมินโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.

- _____. (2551). **แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก**. กรุงเทพมหานคร: สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- _____. (มปป.). **แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551**. กรุงเทพมหานคร: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). **รายงานการศึกษาแนวทางการบริหารและการศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- อัครพงศ์ เทพิน. (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Bezuidenhout, Elizabeth. J.C. (1990). **Time Management as a Precondition for Effective Educational Management**. South Africa, University of Pretoria.
- Cohen and Uphoff. (1980). **Effective Behavior Organization**. New York: Richard D. Irwin Inc.
- Ferner, M. (1980). **Successful Time Management**. Boston : Allyn and Bacon.
- Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (2001). **Educational Administration: Theories, Research and Practice**. 6 th ed. New York: McGraw-Hill.