



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

บทที่ 5

## สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก สร้างรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กและประเมินรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้ คือ

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี วารสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก และ 2) ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กและกลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนวัดลาดระโงง จำนวน 17 คน โดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม แบบบันทึกเสียง วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การสังเคราะห์เอกสารและข้อมูลจากแบบบันทึกที่ได้จากการสนทนากลุ่มแล้วนำมาสังเคราะห์สรุปร่วมกับแนวคิด ทฤษฎี เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อหาตัวแปรและนำไปร่างเป็นรูปแบบ การบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การร่างรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก 2) การดำเนินการตรวจสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มศึกษานิเทศก์และกลุ่มนักวิชาการศึกษา จำนวน 17 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบตรวจสอบรายการและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษา ซึ่งเป็นแบบเลือกตอบ เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยพร้อมข้อเสนอแนะ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการคัดเลือกรายการที่มีความถี่ค่าร้อยละ 75 ขึ้นไป ถือว่ารายการนั้นสามารถนำมากำหนดเป็นรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กได้และวิเคราะห์เนื้อหา ในข้อเสนอแนะเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุง

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

219

พระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 จำนวน 60 โรงเรียน โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่าง แบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก วิธีการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างได้ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก เป็นเวลา 2 สัปดาห์แล้วจึงจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อแลกเปลี่ยนรู้ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการแสดงความคิดเห็นจากกลุ่มสนทนา พบว่า รูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1.1 คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
- 1.2 กระบวนการบริหารแบบบูรณาการ
- 1.3 ขอบข่ายและภารกิจงาน 4 งาน
- 1.4 การนิเทศภายใน และ
- 1.5 การสอนงาน

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่า รูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย

2.1 คุณลักษณะด้านผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีองค์ประกอบย่อย ๆ 5 องค์ประกอบ ได้แก่

- 2.1.1 ด้านบุคลิกภาพ
- 2.1.2 ด้านคุณธรรมจริยธรรม
- 2.1.3 ด้านความรู้
- 2.1.4 ด้านทักษะและ
- 2.1.5 ด้านความสามารถ

2.2 การบริหารวิชาการแบบบูรณาการ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ๆ จำนวน 9 งาน

2.3 การบริหารงานงบประมาณแบบบูรณาการ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ๆ

จำนวน 4 งาน

2.4 การบริหารบุคคลแบบบูรณาการ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ๆ 5 งาน



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

220

## 2.5 การบริหารงานทั่วไปแบบบูรณาการ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ๆ จำนวน

6 งาน

3. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่า รูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่สร้างขึ้นนั้นมีด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสมและความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก

### อภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล 3 ประเด็นหลัก คือ องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก การสร้างรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กและการประเมินรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญ ๆ ของผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 พบว่า คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก เป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย ๆ ดังนี้ คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านคุณธรรมจริยธรรม 3) ด้านความรู้ 4) ด้านทักษะ และ 5) ด้านความสามารถ สอดคล้องผลงานวิจัยของ ชนสาร บัลลังก์ปัทมา (2552 : 56) ที่สรุปไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ต้องมีความสามารถบูรณาการความคิด เปิดใจกว้างยอมรับฟัง ความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีภาวะผู้นำทางวิชาการด้วยการฝึกฝนและพัฒนาทักษะด้านวิสัยทัศน์ได้รับประสบการณ์ตรงจากการอบรม สัมมนาหรือการศึกษาดูงาน เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ จุดประกายความคิดในการสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสมิธ (Smith, 1991 : Abstracts) และเกรดี (Grady, 1992 : 17-24) ที่ศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีเป้าหมายความคาดหวังสูง มีภาวะผู้นำ ต้องมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ชอบทำสิ่งใหม่ ๆ เป็นผู้รักการเปลี่ยนแปลงมีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นให้ผู้อื่นมีการเปลี่ยนแปลงได้ ต้องมีการเรียนรู้การเป็นผู้นำ การตัดสินใจ การปกครองผู้อื่น การมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายและการจัดรูปองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของเซ็ง (Cheng, 1994 : 299-317) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของครูใหญ่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียน ในรูปของการปฏิบัติงานของครูและนักเรียนตลอดจนการส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรและ ความสัมพันธ์ระหว่างครูใหญ่ ครูและนักเรียน

ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้รอบด้านทั้งในเชิงที่เป็นศาสตร์และศิลป์ ใช้หลักการเสริมแรงหรือแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข มีความคิด



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

221

สร้างสรรค์ ทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ สามารถปฏิบัติงานได้ในทุกบทบาทหน้าที่ที่อยู่ในสถานศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรม อดทน อดกลั้นและเสียสละ เป็นนักบุกเบิกนำเทคนิควิธีการนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและเป็นแบบอย่างได้

นอกจากนั้นผลการศึกษา พบว่า การบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กต้อง มีกระบวนการบริหารแบบบูรณาการ ประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหารคุณภาพซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ลัดดา ผลวัฒน์ (2544 : 102-103) ที่กล่าวว่า กระบวนการแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพนั้นผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน จูงใจให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างทุ่มเท เสียสละ ติดตามสื่อสารแบบสองทางประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานให้ชุมชนรับทราบและยกย่องให้เกียรติชุมชนเข้ามาส่วนร่วมในการจัดการศึกษาสอดคล้องกับ ตรีนาด กลิ่นชื่น (2547 : 162) ที่ศึกษา พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิภาพเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษานั้นต้องมีการดำเนินแบบมีส่วนร่วมของชุมชน พัฒนาทีมงานโดยใช้เทคนิคเคมมิ่งและแผนยุทธศาสตร์เป็นลายลักษณ์อักษรใช้กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร การวางแผน ประเมินผล ปรับปรุงและรายงาน โดยคณะกรรมการที่มีชุมชนเป็นส่วนร่วมทุกโครงการทุกภาคเรียนตลอดปีการศึกษา ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ บราวน์ (Brown. 1998 : Abstracts) ที่ทำการวิเคราะห์การรับรู้ความมีประสิทธิภาพของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่อยู่ในโรงเรียนและที่มาจากชุมชนในฐานะเป็นเครื่องมือหรือกลไกอย่างหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษาโดยการศึกษา 4 วิธีและวิธีหนึ่งของการศึกษานั้น คือ การมีส่วนร่วมของชุมชน

ทั้งนี้เพราะข้อจำกัดของจำนวนบุคลากรในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีจำนวนน้อยไม่เพียงพอต่อการจัดการศึกษา จึงควรมีกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมตรวจสอบและร่วมปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบ โดยให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมทั้งทางตรงและทางอ้อม จากการทำให้ทุกคนมีส่วนร่วม จะส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจในผลงาน ส่งผลให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก มีประสิทธิภาพมากขึ้น

สำหรับขอบข่ายและภารกิจงานการบริหารงานในสถานศึกษา 4 งานเป็นองค์ประกอบหนึ่ง ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความสอดคล้องกับปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker. 1979 : 38) ที่กล่าวไว้ว่าองค์การควรมีหน่วยงานอะไรบ้างและแต่ละหน่วยงานควรจัดกลุ่มเข้าด้วยกันอย่างไรเพื่อให้เกิดเหมาะสม สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ คริสพีล (Chrispeel. 1992) ได้ศึกษาปัจจัยที่แสดงความมีประสิทธิภาพ ของสถานศึกษาออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่เกี่ยวกับโครงสร้าง เช่น การบริหารและภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ เป็นต้น ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่ากรอบแบบ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

222

โครงสร้างให้เหมาะสมหรือการจัดรูปแบบผสมผสานเพื่อให้การบริหารงานมีความคล่องตัว เกิดประสิทธิภาพ

ทั้งนี้เนื่องจากข้อจำกัดของบุคลากรไม่เหมาะสมกับโครงสร้างของขอบข่ายการบริหารงาน ในสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีจำนวนขอบข่ายงานจำนวนมากแต่มีบุคลากรน้อย จึงต้องมีการบูรณาการ หรือย่อยให้เหมาะสมกับจำนวนบุคลากรหรือองค์กร

การนิเทศภายในเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา ขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับนักการศึกษาหลายคน เช่น สุรศักดิ์ ปาเส (2545 : 26-27) ฮอยและฟอร์ซีส (Hoy & Forsyth, 1986 : 3-4) ที่สรุปไว้ว่าการนิเทศเป็นการปรับปรุงการสอนช่วยให้ครูพัฒนาการ สอนของตนเอง ควบคุมมาตรฐานและพัฒนาการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการก้าวสู่ ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ประสานงานกันเป็นอย่างดี ภายในระบบงานของสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วิโรจน์ จันทสิงห์ (2542 : 107) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารงาน โรงเรียนขนาดเล็กที่ได้รับรางวัลพระราชทานกรณีศึกษา โรงเรียนบ้าน มุกมันโนนอุดมสามัคคี พบว่า การปฏิบัติงาน ปัญหาและ การแก้ปัญหาการบริหารด้านวิชาการ ต้องมีการปฏิบัติงานที่สำคัญ เช่น จัดโครงสร้างงานอย่างเป็นระบบ มีการมอบหมายงานให้ตรงตาม ความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล มีการควบคุม กำกับ ติดตาม ดูแลและการนิเทศอย่างใกล้ชิด และสนับสนุนให้ครูได้ศึกษาดูงานโรงเรียนดีเด่นเป็นระยะ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุง พัฒนางานในโรงเรียน ให้มีความก้าวหน้ายิ่งขึ้นสอดคล้องกับผลงานวิจัย ชัยสิทธิ์ เลิศไกร (2548 : บทคัดย่อ) ที่กล่าวสรุป ไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กควร สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ การจัดทำแผนนิเทศ ปฏิทินการนิเทศที่ชัดเจน และจากการศึกษาผลการวิจัยของ เดชะ ชีระตระกูล (2548 : บทคัดย่อ) พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้บริหารสถานศึกษาขาดประสบการณ์ ในการนิเทศ ไม่มีการนิเทศอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้เพราะการนิเทศภายในมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากการนิเทศภายในเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการช่วยเหลือและปรับปรุง การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนั้น การนิเทศภายในยัง เป็นการประเมินผลงานของครูและช่วยให้ครูเห็นและเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษาและหน้าที่ ของตนเอง การนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นการแก้ปัญหาเกี่ยวกับศึกษานิเทศก์ ในยุคปัจจุบันไม่ค่อยมีเวลาลงพื้นที่ปฏิบัติหน้าที่นิเทศการสอนของครูตามขอบข่าย ภาระงานของ ตนเอง จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กต้อง มีความรอบรู้เกี่ยวกับการนิเทศ ตลอดจนเทคนิค วิธีการใหม่ ๆ มากอยดูแล ช่วยเหลือ แนะนำครูมากกว่าที่จะคอยกำกับ ติดตาม จึงสรุปได้ว่าการนิเทศ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในสถานศึกษาขนาดเล็กอีกเช่นกัน



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

223

นอกจากการนิเทศภายในแล้วผลการวิจัย พบว่า การสอนงานเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับ ชีระ รุญเจริญ (2550 : 208) และวิชัย โถสุวรรณ (2546 : 61) กล่าวในทำนองเดียวกันว่า การสอนงานเป็นการที่ผู้บังคับบัญชาสอนหรือแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความรู้เกี่ยวกับลักษณะงาน วิธีการปฏิบัติงานและพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสม สอดคล้องกับ เวิร์ดโลว์ (Wardlow. 2008 : Abstract) ที่สรุปเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการบริหารงานในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของนักเรียน คือ ประสิทธิภาพของผู้นำที่มงานตลอดจนรูปแบบการสอนงานที่มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของการ์เซีย(Garcia-Guerra. 2001 : Abstracts) ได้ศึกษาสืบเสาะรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่เรียกว่าการชี้นำ(Coach) ผลการศึกษา พบว่า การสอนงานเป็นกระบวนการที่ช่วยส่งเสริมความรู้และทักษะการทำงานของครูในสถานศึกษาและความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้ชี้นำ สามารถอธิบายความรู้ ทักษะและคุณลักษณะส่วนบุคคลได้

ทั้งนี้ก็เพราะยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เทคโนโลยี จึงทำให้การสอนงานเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษา ส่งผลให้สื่อและอุปกรณ์การจัดการศึกษามีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ทำให้ครูในสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีอายุมากขึ้น ไม่ยอมปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนเพราะเกรงว่าตนเองไม่มีความรู้ ความสามารถในการใช้สื่อ เทคโนโลยี ฉะนั้นจึงต้องมีกระบวนการสอนงานมาพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษาขนาดเล็ก เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นการลดเวลา การปฏิบัติงาน และใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ในสถานศึกษาให้เกิดความคุ้มค่ามากขึ้น

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่า รูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) การบริหารงานวิชาการแบบบูรณาการ 3) การบริหารงานงบประมาณแบบบูรณาการ 4) การบริหารงานบุคคลแบบบูรณาการ และ 5) การบริหารงานทั่วไปแบบบูรณาการ มีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุมณา พุ่มประพาพ (2553 : ออนไลน์) ได้สรุปถึงแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการในสถานศึกษา ออกเป็น 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การวาดภาพความสำเร็จ 2) การกำหนดโครงสร้าง 3) การบริหารจัดการแบบบูรณาการ และ 4) ติดตามกำกับการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมของข้อจำกัดของสถานศึกษานั้น ๆ ฉะนั้นจึงสรุปว่า รูปแบบการบริหารแบบบูรณาการในสถานศึกษาเป็นการบริหารจัดการแนวใหม่ที่พัฒนาขึ้นเป็นแนวทางการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ โดยมีการกำหนดองค์ประกอบต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาและสภาพบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

224

ทั้งนี้ก็เพราะการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาจะต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 หมวด 6 มาตรา 44 ที่กล่าวถึง การกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงานและการจัดการศึกษาทั้งการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคลและงานบริหารทั่วไป เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและจัดการศึกษาได้ครอบคลุมภาระงานที่กำหนด มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก และสอดคล้องกับหน่วยงานต้นสังกัด

3. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่า ด้านความถูกต้องของรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กนั้นใช้หลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้อย่างครอบคลุมและถูกต้อง พร้อมทั้งมีแนวปฏิบัติที่สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องตามหลักการบริหารจัดการและสามารถนิเทศ กำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกับ เซอร์จิโอแวนนิ (Sergiovanni, 2001 : 176) ได้กล่าวถึงโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในต่างประเทศนั้นขึ้นอยู่กับการบริหารงานที่ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประกอบด้วย การจัดโครงสร้างที่ชัดเจน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีระบบการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมของทุกส่วนที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับการสนทนากลุ่มของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 ที่สรุปว่าสถานศึกษาขนาดเล็กต้องบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและพัฒนานวัตกรรมการบริหารเฉพาะสถานศึกษานั้น ๆ

ด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า รูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กให้ความรู้และแนวทางการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีขอบเขต เนื้อหา สาระ สอดคล้องกับสภาพสังคมและวัฒนธรรม และระบุถึงความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างชัดเจนซึ่งสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551 : 10) ที่กล่าวโดยสรุปไว้ว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องส่งเสริมให้สถานศึกษาขนาดเล็กได้พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการและการเรียนการสอนสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กตามบริบทของตนเอง เพื่อให้สถานศึกษาขนาดเล็กดำรงอยู่อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง

ด้านความเป็นไปได้ พบว่ารูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กมีกระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง มีการตรวจสอบงานโดยใช้กิจกรรมนิเทศภายในได้ทุกกิจกรรมและเป็นการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมของทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เจริญ รัชยา (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการเสริมสร้างประสิทธิภาพการนิเทศภายในโรงเรียน พบว่า การนิเทศเป็นกิจกรรมของความร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมทำและ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

225

เป็นการดึงเอาศักยภาพออกมาใช้และส่งผลให้ผู้บริหารรับทราบข้อมูลสารสนเทศภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ด้านความเหมาะสม พบว่า รูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก สามารถพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ยุคปัจจุบัน มีขอบข่ายเนื้อหา สาระที่เหมาะสม ตอบสนองความต้องการของสถานศึกษาขนาดเล็กได้ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ตรีนาด กลิ่นชื่น (2547 : 162) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่า วิธีการบริหารเพื่อการประกันคุณภาพนั้น โรงเรียนต้องมีการทำงานเป็นทีมและปรับปรุงงานตลอดเวลาและทุกชั้นตอน โดยมีหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จนั้น ได้แก่ ภาวะผู้นำ ความขยัน มุ่งอนาคต เสียสละ กล้าตัดสินใจ ติดตามงานและพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยการนำเสนอรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 ควรนำสาระของรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ไปกำหนดเป็นนโยบายในการพัฒนาการบริหารจัดการในสถานศึกษาขนาดเล็ก เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ควรกำหนดนโยบายพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาขนาดเล็กเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำทางวิชาการให้ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถและทักษะกระบวนการสามารถบริหารงานในสถานศึกษาขนาดเล็กที่อยู่ท่ามกลางของความขาดแคลนได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

### 2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ควรจัดทำคู่มือการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ตามรูปแบบที่พบในการวิจัย มอบให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กไปดำเนินการในสถานศึกษาขนาดเล็ก

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ต้องมีการทบทวนผลการดำเนินงานและปรับปรุงเป็นระยะ ๆ มีการรวบรวมผลงาน สื่อสารขยายผล และประชาสัมพันธ์รูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ





# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

226

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานแบบบูรณาการไปปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรศึกษารูปแบบการบริหารให้เข้าใจอย่างชัดเจน และวางแผน แต่งตั้งทีมงานการมีส่วนร่วม การนิเทศ การสอนงานเพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น

### 3. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรวิจัยเพื่อติดตามผลการใช้รูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กจากการทดลองในสถานการณ์จริง จำนวน 1 ภาคเรียนหรือ 1 ปีการศึกษา

3.2 ควรวิจัยเกี่ยวกับตัวบรรชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก เมื่อนำรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ไปใช้ได้ระยะหนึ่ง

3.3 ควรวิจัยเพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีรูปแบบการบริหารสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กที่แตกต่างกัน