

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก
2. เพื่อแสวงหารูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบพหุวิธี (Multiple Methodologies) เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) สัมภาษณ์แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยด้านนโยบายและประสิทธิผลการบริหารวิชาการในโรงเรียนเพื่อศึกษาปัจจัยองค์ประกอบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนต่างๆ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก สรุปเป็นร่างกรอบแนวคิดองค์ประกอบของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก หลังจากนั้นจึงเสนอผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 8 คน เพื่อยืนยันกรอบแนวคิดดังกล่าวในโดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ และเพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) คือ เทคนิคการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบหลายตัวแปรและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Correlation and Multiple Regression Analysis) เพื่อการวิเคราะห์ตรวจสอบความสัมพันธ์หลายตัวแปรและตรวจสอบอิทธิพลของตัวแปรในองค์ประกอบของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก เมื่อได้กลุ่มตัวแปรในแต่ละปัจจัยที่เป็นตัวแปรขับเคลื่อนการดำเนินงานวิชาการแล้ว ผู้วิจัยจึงนำไปจัดทำร่างรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก แล้วนำเสนอร่างดังกล่าวให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คนแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยใช้เทคนิค E D F R (Ethnographic Delphi Future Research) จำนวน 2 รอบ เพื่อยืนยันร่างรูปแบบการพัฒนาดังกล่าว และขั้นตอนสุดท้ายของการวิจัยคือการตรวจสอบความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริงของรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผล

การบริหารงานวิชาการ โรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและการดำเนินงานตามกิจกรรม ดังนี้

ระยะที่ 1 เป็นขั้นตอนการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยตัวแบบประสิทธิภาพการบริหารงาน วิชาการ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นกรอบ แนวคิดการวิจัยโดยผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) สังกเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยด้านนโยบายและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน เพื่อ ศึกษาปัจจัยตัวประกอบของประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ขนาดต่างๆ โดยเฉพาะ โรงเรียนขนาดเล็กจากองค์ความรู้ที่ปรากฏในปัจจุบัน ได้ร่างกรอบแนวคิด องค์ประกอบของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นที่ 2 การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้ให้ข้อมูลเป็นนักวิชาการสาขาการบริหาร การศึกษา 2 คน ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา 2 คน และผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น 4 คน รวม 8 คน เพื่อเสนอความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะร่าง กรอบแนวคิดในขั้นที่ 1

ขั้นที่ 3 เป็นขั้นตอนการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อเก็บข้อมูลเชิง ประจักษ์และตรวจสอบตัวแบบโดยศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรในแต่ละ ปัจจัย ใช้หลักการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) มาอธิบาย และ ตรวจสอบตัวแปรในแต่ละปัจจัยและอำนาจเชิงพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson' Product Moment Correlation) และสถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถามความคิดเห็นผู้อำนวยการ โรงเรียน และครู วิชาการโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอนโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ร้อยละ 80 ได้ผู้อำนวยการโรงเรียนและครู วิชาการโรงเรียน จำนวน 328 คน ระยะนี้ได้ข้อสรุปตัวแปรในแต่ละปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อนำไปเสนอร่างรูปแบบการ พัฒนาต่อไป

ระยะที่ 2 ขั้นการสร้างรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดไว้ 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การกำหนดรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยนำเสนอร่างรูปแบบการพัฒนาเสนอผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะ จำนวน 12 คน ประกอบด้วย นักวิชาการ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา 4 คน ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา 4 คน และผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 4 คน โดยใช้เทคนิค EDFR หลังจากนั้นนำร่างรูปแบบที่ได้รับข้อเสนอแนะ เสนอต่อกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำรูปแบบการพัฒนาดำเนินการปฏิบัติให้ความคิดเห็นต่อไป

ขั้นที่ 2 การนำรูปแบบการพัฒนาที่ได้รับข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว เสนอกลุ่มผู้เชี่ยวชาญการปฏิบัติเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนา กลุ่มผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น ในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร จำนวน 14 คน โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะและรับรองความเหมาะสมในการนำรูปแบบพัฒนาดำเนินการปฏิบัติต่อไป

ภายหลังสิ้นสุดกระบวนการวิจัยระยะที่ 2 ผู้วิจัยได้สรุป อภิปรายและเขียนรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อไป

### สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในครั้งนี้ พบว่า

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วยตัวแปรในแต่ละปัจจัยซึ่งในที่นี้เรียกว่าเป็น “กลุ่มตัวแปรกระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินการทางวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก” ประกอบด้วยตัวแปรที่สำคัญ 8 ตัวแปรอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก ประกอบด้วย

1.1 ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับมาก

1.2 ทรัพยากร เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก

1.4 การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

- 1.5 การส่งเสริมปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและครู อยู่ในระดับมาก
- 1.6 การส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก
- 1.7 การส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูมีการจัดการเกี่ยวกับการใช้เวลาในการเรียนรู้ทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก และ
- 1.8 การสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนของครู อยู่ในระดับมาก

โดยกลุ่มตัวแปร 1.1 และ 1.2 อยู่ในปัจจัยป้อนเข้า และกลุ่มตัวแปร 1.3-1.8 อยู่ในปัจจัยกระบวนการของรูปแบบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ถ้าพิจารณาอิทธิพลของกลุ่มตัวแปรกระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินการทางวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมและรายด้าน เป็นรายตัวแปรสรุปได้ดังนี้

- 1) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวม พบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลประกอบด้วย
  - 1.1) ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
  - 1.2) ทรัพยากร เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมงานวิชาการ
- 2) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการพัฒนาหลักสูตรการศึกษา พบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลประกอบด้วย
  - 2.1) ความเข้าใจเกี่ยวนโยบายและมาตรฐานวิชาการของผู้บริหารและครู
  - 2.2) ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
- 3) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ตัวแปรที่มีอิทธิพล ประกอบด้วย
  - 3.1) ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
  - 3.2) การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน
- 4) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการจัดการวัดผล ตัวแปรที่มีอิทธิพล ประกอบด้วย

- 4.1) ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
- 5) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพด้านการศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพล ประกอบด้วย
- 5.1) ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
- 5.2) ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการของผู้บริหารและครู
- 6) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตัวแปรที่มีอิทธิพล ประกอบด้วย
- 6.1) ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพการจัดการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
- 6.2) การส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง
- 7) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ตัวแปรที่มีอิทธิพล ประกอบด้วย
- 7.1) การส่งเสริมปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและครู
- 7.2) ทรัพยากร เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมงานวิชาการ
- 8) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการนิเทศการศึกษา ตัวแปรที่มีอิทธิพล ประกอบด้วย
- 8.1) การส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูมีการจัดการเกี่ยวกับการใช้เวลาในการเรียนรู้ทางวิชาการ
- 8.2) การสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนของครู
- 9) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการแนะแนวตัวแปรที่มีอิทธิพล ประกอบด้วย
- 9.1) ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
- 10) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ตัวแปรที่มีอิทธิพล ประกอบด้วย
- 10.1) ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

- 10.2) ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการของผู้บริหารและครู
- 10.3) การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน
- 11) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการตัวแปรที่มีอิทธิพล ประกอบด้วย
- 11.1) ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
- 11.2) การส่งเสริมปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและครู
- 12) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ตัวแปรที่มีอิทธิพล ประกอบด้วย
- 12.1) การส่งเสริมปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและครู
- 12.2) การส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูมีการจัดการเกี่ยวกับการใช้เวลาในการเรียนรู้ทางวิชาการ
- 13) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ตัวแปรที่มีอิทธิพลประกอบด้วย
- 13.1) ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
2. รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยวิธีการพัฒนาซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ 9 วิธีการดังนี้
- 2.1 วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล ประกอบด้วยวิธีการที่ใช้ 2 วิธี คือ
- 1) การศึกษาที่บ้าน (การศึกษาด้วยตนเอง) เป็นวิธีการพัฒนาด้วยตนเองตามลำพัง ซึ่งเกิดขึ้นจากความเข้าใจ และความต้องการของบุคคล โดยใช้วิธีการศึกษาจากชุดการเรียนโปรแกรมสำเร็จรูป ระบบออนไลน์ เอกสาร ตำรา หนังสือ แบบเรียน สื่อช่วยสอน (CAI) เป็นต้น
- 2) การฝึกปฏิบัติงาน เป็นการลงมือปฏิบัติงานในหน่วยงาน หรือสถานศึกษานั้นๆ เพื่อให้ผู้ฝึกงานได้เรียนรู้หลักการ วิธีการ รูปแบบ วัฒนธรรม ประเพณีการทำงานที่ตรงตามสภาพจริงมากที่สุด

## 2.2 วิธีการพัฒนารายกลุ่ม ประกอบด้วยวิธีการที่ใช้ 7 วิธี คือ

1) การประชุม รวมไปถึงการประชุมใหญ่ การประชุมทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการและการประชุมสัมมนา ซึ่งเป็นการประชุมสมาชิกทั้งหมดพร้อมกันโดยสมาชิกดังกล่าวเป็นผู้มีพื้นฐาน มีเป้าหมายมีผลประโยชน์ในหน่วยงานร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจ สอบถาม ตอบปัญหาข้อข้องใจและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันของสมาชิกให้เกิดความชัดเจน

2) การอภิปราย เป็นการแสดงความคิดเห็นร่วมกันของกลุ่มผู้มีความสนใจหรือมีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการ โดยมีผู้ดำเนินการอภิปราย

3) การอบรม เป็นการพัฒนาศักยภาพบุคคลโดยการแนะนำพร้อมให้ซึมซับเข้าไปจนติดเป็นนิสัย เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เจตคติในการทำงาน และให้มีความเข้าใจบทบาทหน้าที่รับผิดชอบซึ่งมีความเกี่ยวกับแนววิชาการในโรงเรียน

4) การศึกษารายกรณี เป็นการศึกษาข้อเท็จจริงจากสถานการณ์จริง เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการอภิปรายและแก้ปัญหา โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนหรือผู้รับการพัฒนาค้นคว้าตรวจสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้จะต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยโดยการเปิดกว้าง ไม่จำกัดกรอบ และมีความเป็นกันเอง ในการวิเคราะห์ปัญหาต้องพิจารณาถึงตัวบุคคล สถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน และบริบทขององค์การเป็นส่วนประกอบสำคัญ

5) การศึกษาดูงาน เป็นการนำผู้เรียนไปศึกษาเรื่องที่ต้องศึกษาจากหน่วยงานหรือสถานที่อื่นที่ตรงกับประเด็นที่ต้องการ โดยที่ผู้เรียนสามารถพบเห็นสภาพจริง มีโอกาสได้สัมผัสด้วยประสาทสัมผัสต่างๆ เช่น การดู การฟัง การสัมภาษณ์ การสอบถาม การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในกิจกรรม

6) การสาธิต เป็นการแสดงโดยผู้ที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ เพื่อให้ผู้รับการพัฒนาค้นคว้าเห็นภาพการปฏิบัติจริงตามขั้นตอนวิธีการที่กำหนดไว้

7) กิจกรรมนันทนาการ เป็นการให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมที่เน้นการแสดงออกด้วยความสนุกสนานและพึงพอใจ เช่น การร้องเพลง การปรบมือ การแสดงท่าทางประกอบ การเล่นเกม เพื่อให้เกิดการผ่อนคลายและสร้างความคุ้นเคยและเป็นกันเองระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม

การใช้วิธีการพัฒนาตามความเหมาะสมกับประเด็น(ตัวแปร) ที่เป็นกระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินการทางวิชาการ และกิจกรรมการดำเนินงานทางวิชาการแบบประสมประสานอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กภาพรวม ใช้กระบวนการขับเคลื่อน ประกอบด้วย กิจกรรมหรือการดำเนินการดังต่อไปนี้
    - 1.1 ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน โดยสมควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่าประกอบด้วย
      - 1) การอบรม 2) การประชุมปฏิบัติการ 3) การศึกษารายกรณี 4) การอภิปราย และ 5) การฝึกปฏิบัติงาน
    - 1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อส่งเสริมวิชาการ โดยสมควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า ประกอบด้วย
      - 1) การศึกษาดูงาน 2) การฝึกปฏิบัติงาน
    - 1.3 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากร โดยสมควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า ประกอบด้วย
      - 1) การศึกษาที่บ้าน (การศึกษาด้วยตนเอง) 2) การฝึกปฏิบัติงาน 3) การอบรม 4) การประชุม 5) การอภิปราย 6) การสาธิต 7) การศึกษารายกรณีและ 8) การศึกษาดูงาน
    - 1.4 ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยสมควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า ประกอบด้วย
      - 1) การฝึกปฏิบัติงาน 2) การอบรม 3) การอภิปราย 4) การศึกษาดูงาน
    - 1.5 ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการของผู้บริหารและครู โดยสมควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า ประกอบด้วย
      - 1) การศึกษาที่บ้าน (การศึกษาด้วยตนเอง) 2) การประชุมสัมมนา 3) การอบรม และ 4) การศึกษาดูงาน
- การพัฒนากระบวนการขับเคลื่อนการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้ง 5 กิจกรรมดังกล่าวผู้ดำเนินการสมควรใช้กระบวนการ P D C A เป็นฐานเพื่อดำเนินการกิจกรรมดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

2. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงานและ **วิธีการพัฒนา** เช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวม
3. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรม หรือการดำเนินงาน และ**วิธีการพัฒนา**เช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวมข้อ 1.1, 1.3, 1.4 และ1.5 และส่งเสริมด้วยการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งสมควรใช้**วิธีการพัฒนา**อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือมากกว่า ประกอบด้วย 1) การฝึกปฏิบัติงาน 2) การประชุมปฏิบัติงาน 3) การอภิปราย และ 4) การศึกษารายกรณี
4. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการวัดผลและการประเมินผล ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงานและ**วิธีการพัฒนา**เช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวม ข้อ 1.1, 1.3, 1.4 และ 1.5
5. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงานและ**วิธีการพัฒนา**เช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวมข้อ 1.1,1.2,1.3,1.4 และ 1.5 และส่งเสริมด้วย การส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูเกี่ยวกับนโยบายใช้เวลาเพื่อการเรียนรู้ทางวิชาการซึ่งสมควรใช้**วิธีการพัฒนา**อย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า ประกอบด้วย 1) การสาธิต 2) การฝึกปฏิบัติงาน และ 3) การศึกษารายกรณี
6. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงาน และ**วิธีการพัฒนา**เช่นเดียวกับ กิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวมข้อ 1.1,1.2,1.3,1.4 และ 1.5
7. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงานและ**วิธีการพัฒนา** เช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวมข้อ 1.1,1.2,1.3,1.4 และ 1.5 และเสริมด้วยการส่งเสริมปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและครู ซึ่งสมควรใช้**วิธีการพัฒนา**อย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า ประกอบด้วย 1) การประชุมสัมมนา 2) การอภิปราย และ 3) การศึกษาดูงาน
8. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการนิเทศการศึกษา

ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงานและวิธีการพัฒนา เช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวม ข้อ 1.1,1.2,1.3,1.4 และ1.5 และเสริมด้วยการส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการใช้เวลาเพื่อการเรียนรู้ทางวิชาการ ซึ่งสมควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า ประกอบด้วย 1) การประชุมทางวิชาการ และการประชุมสัมมนา 2) การอภิปราย 3) การอบรม 4) การศึกษาดูงาน 5) การสาธิต และ 6) กิจกรรมนันทนาการ

9. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการแนะแนว ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมคือ การดำเนินงานและวิธีการพัฒนา เช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวมข้อ 1.1,1.2,1.3 และ 1.4

10. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงานและวิธีการพัฒนาเช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวม ข้อ 1.1,1.2,1.3,1.4 และ 1.5 และเสริมด้วยการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งสมควรใช้วิธีการพัฒนาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า ประกอบด้วย 1) การฝึกปฏิบัติงาน 2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) การอภิปราย และ 4) การศึกษารายกรณี

11. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรม หรือ การดำเนินงาน และวิธีการพัฒนา เช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ (ข้อ 7)

12. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงาน และวิธีการพัฒนาเช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้

13. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ใช้กระบวนการขับเคลื่อนประกอบด้วยกิจกรรมหรือการดำเนินงาน และวิธีการพัฒนา เช่นเดียวกับกิจกรรมการบริหารงานวิชาการภาพรวมข้อ 1.1, 1.2, 1.3, 1.4 และ 1.5

การพัฒนาการบริหารงานวิชาการทุกด้านมีกระบวนการ PDCA เป็นกระบวนการขับเคลื่อนพื้นฐานประกอบการดำเนินการเสมอ

## การอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำผลมาเสนอเป็นประเด็นเพื่ออภิปรายผล ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย กลุ่มตัวแปรขับเคลื่อนการดำเนินการทางวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 8 ตัวแปร ใน 2 ปัจจัย ดังนี้ (1) ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการของผู้บริหารและครู และ (2) ทรัพยากร เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมงานวิชาการ ซึ่งอยู่ในปัจจัยป้อนเข้าของรูปแบบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก จากผลการวิจัยพบว่าทรัพยากร เทคโนโลยี และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมงานวิชาการส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการภาพรวม ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรการศึกษา และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ เพราะเหตุว่า ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาทั้งภาพรวม ด้านการพัฒนาหลักสูตรการศึกษา และด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ มีความจำเป็นที่ต้องได้รับการสนับสนุนทรัพยากร เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นไปตามเจตจำนงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดไว้ในแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดหาทรัพยากร เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.2551) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Kreitner, Hoy และ Miskel (2001. อ้างถึงในวิโรจน์ สารัตนะ. 2548) และ Sheashore และ Yuetman (1967. อ้างถึงใน วรรณิกา เจริญเทียน 2538) สำหรับความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการของผู้บริหารและครู ผลการวิจัยนี้พบว่าส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรการศึกษา ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะเหตุว่า ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาดังกล่าว ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ ความเข้าใจ ของผู้บริหารและครู

เกี่ยวกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการ จึงสมควรให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาจัดให้มีการฝึกอบรม และสัมมนาทางวิชาการเกี่ยวข้องกับประเด็นดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับแนวคิดของ Campbell (อ้างถึงใน สักดิ์ไทย สุรกิจบวร และคณะ. 2546) Hoy และ Miskel (2001) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551) ส่วนตัวแปรที่ (3) ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน (4) การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน (5) การส่งเสริมปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและครู (6) การส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง (7) การส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูมีการจัดการเกี่ยวกับการใช้เวลาในการเรียนรู้ทางวิชาการ และ (8) การสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนของครูซึ่งอยู่ในปัจจัยกระบวนการ ซึ่งอยู่ในปัจจัยกระบวนการของรูปแบบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก จากผลการวิจัยพบว่า

ตัวแปรส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการภาพรวม และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการอีก 12 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรการศึกษา ด้านพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ด้านการแนะแนว ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา เพราะเหตุว่า การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนเป็นกรอบแนวทางหลักของการบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาทุกระดับต่างก็ให้ความสำคัญ เพื่อการวางแผน การดำเนินงานและติดตามการดำเนินงานวิชาการ นอกจากนั้นยังพบว่า การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนยังมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานวิชาการด้านอื่นๆ เช่น การพัฒนาหลักสูตรการศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลและประเมินผลการ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่ง เรียนรู้ การแนะแนว การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ และการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการ แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Halton (อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ. 2548) Pollack,Chrispeels และ Watson (อ้างถึงใน

นรินทร์ หีบแก้ว. 2545) และ Hoy และ Miskel (2001) จึงกล่าวได้ว่าการส่งเสริมการยกระดับคุณภาพด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดในกลุ่มตัวแปรขับเคลื่อนการดำเนินการทางวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก

การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพราะเหตุว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กที่บรรลุผลตามเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม ต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารและครู ผู้บริหารและครูควรมีพฤติกรรมตามหลักธรรมาภิบาล นั่นคือควรยึดกฎ กติกา หรือกฎเกณฑ์ที่เหมาะสมเป็นธรรมเนียมในการบริหารจัดการที่ดี มีการผสมผสานประโยชน์ที่หลากหลาย ทำให้บุคคลและสถาบันมีผลประโยชน์ร่วมกัน และสามารถตอบสนองความต้องการของคนที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ พฤติกรรมตามหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย พฤติกรรมผู้นำตามหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ซึ่งจะยังส่งผลให้เกิดประสิทธิผล การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา และด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy และ Miskel (2001) และผลงานวิจัยของ อัครพงษ์ เทพิน (2548) และสุวิทย์ ทองสันทัด (2550) ที่พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารในโรงเรียนมีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการและด้านอื่นๆ ของโรงเรียนด้วย

การส่งเสริมปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและครู ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการและด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา เพราะเหตุว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและครู ประกอบด้วย นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความเจริญเติบโต การยอมรับนับถือ เงินเดือนและความมั่นคงในงาน ถ้าได้รับการส่งเสริมให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานวิชาการ ย่อมมีผลให้ผู้บริหารและครูเกิดแรงจูงใจในการดำเนินงานวิชาการ มีขวัญและกำลังใจ และมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานวิชาการด้านต่างๆ ในโรงเรียน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy และ Miskel (2001) ได้กล่าวถึงระดับการจูงใจเป็นองค์ประกอบของความมีประสิทธิภาพด้านกระบวนการบริหารสถานศึกษา และ

ผลงานวิจัยของ เพ็ญประภา วงศ์ประชา (2543) ที่พบว่า แรงจูงใจเป็นความต้องการภายในที่มีส่วนกระตุ้นให้ผู้บริหารและครู สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

การส่งเสริมให้มีการทำวิจัยชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้จากการสำรวจความคิดเห็น ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูวิชาการ โรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ปัญหาด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง และให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากแสดงให้เห็นว่าการส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นแนวทางที่สำคัญแนวทางหนึ่งสำหรับการยกระดับ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก

การส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูมีการจัดการเกี่ยวกับการใช้เวลาในการเรียนรู้ทาง วิชาการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษาและด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับ สถานศึกษาและองค์กรอื่น เพราะเหตุว่า การจัดการเกี่ยวกับการใช้เวลาเป็นการใช้เวลาอย่างมี ประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ด้าน งานวิชาการของผู้บริหารและครู (Ferner, 1980) ดังนั้น ผู้บริหารและครูสามารถใช้เวลาอย่างมี ประสิทธิภาพจึงสมควรมีความรู้และมีเทคนิคการใช้เวลา ซึ่งเป็นการจัดการใช้เวลาเพื่อ การ เรียนรู้ทางวิชาการนั่นเอง(เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2537) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy และ Miskel (2001) ที่กล่าวถึงการใช้เวลาเพื่อการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นส่วน หนึ่งขององค์ประกอบความมีประสิทธิภาพกระบวนการบริหารสถานศึกษา และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ Bezuidenhout (1990) ได้ศึกษาการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนที่มี ประสิทธิภาพพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องรู้วิธีการใช้เวลาอย่างถูกต้องและเหมาะสม เช่น การจัดลำดับความสำคัญของงานและจะทำให้ผู้บริหาร รู้จักใช้เวลาให้มีประสิทธิภาพ และ Macneill (2000 อ้างถึงใน ชาติชาย นิภากุล, 2545) ได้ศึกษาการใช้เวลาของผู้บริหาร โรงเรียนในการทำงานบริหาร ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ใหญ่ใช้เวลาเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ราชการมากที่สุด คือร้อยละ 14.7 ทุนและเรื่องบัญชีร้อยละ 13.4 งานพัฒนาวิชาชีพร้อยละ 12.8 งานติดต่อสัมพันธ์กับชุมชนและสื่อมวลชน ร้อยละ 10.1 ในขณะที่งานวางแผน ปรับปรุงโรงเรียนร้อยละ 9.0 งานพัฒนาครูและการนิเทศ ร้อยละ 7.6 เป็นต้น นอกจากนี้ ผลงานวิจัยของ เริ่ม เหลาสัทธ์ (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะองค์การกับการ บริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาจังหวัดสกลนคร พบว่า ลักษณะองค์การของโรงเรียน คุณภาพการบริหารเวลาและการใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านผลสำเร็จของการบริหารงานและด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนทั้งภาพรวมและรายด้าน

การสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนของครู ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษา เพราะเหตุว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นการที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยสนับสนุน เพื่อกระทำประโยชน์เรื่องต่างๆ โดยอาจจะเป็นการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การดำเนินงาน การรับประโยชน์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง และการประเมินผล (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์.2537 และ Cohen และ Uphoff.1980) ซึ่งจะมีผลทำให้โรงเรียนและชุมชนแยกกันไม่ออกและเกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนของครู ตลอดจนการนิเทศการศึกษา และการเรียนการสอนในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่กล่าวถึงการบริหารหลักสูตรระดับท้องถิ่นและหลักสูตรสถานศึกษาควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากชุมชน โดยดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมทั้งในด้านการจัดทำหลักสูตร และการเรียนการสอนของครูและคุณภาพการจัดการเรียนการสอน โดยใช้การนิเทศติดตามการใช้หลักสูตร การจัดการระบบการประกันคุณภาพภายในและการวิจัยติดตามผลการใช้หลักสูตร (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.มปป.)

นอกจากผลการวิจัยดังกล่าวรูปแบบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กในส่วนของปัจจัยป้อนเข้ายังมีตัวแปรที่มีความสำคัญต่อความสมบูรณ์ของรูปแบบก็คือ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและยึดหลักการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นตัวแปรที่ส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อยกระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างเหมาะสมต่อไป

2. รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากผลการวิจัยพบว่าผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งถ้าพิจารณาแต่ละประเด็นพบว่า ในส่วนของรูปแบบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กภาพรวม และรายปัจจัยโดยมีเหตุผลสนับสนุนประกอบด้วย 1) เป็นรูปแบบที่เป็นรูปธรรมเห็นภาพตั้งแต่ปัจจัยป้อนเข้า ปัจจัยกระบวนการบริหารวิชาการและปัจจัยป้อนออก

2) เป็นรูปแบบกลางที่ชัดเจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทุกโรงเรียน 3) เป็นรูปแบบที่มีความสมบูรณ์ ครอบคลุมทุกด้าน แต่ละด้านมีขั้นตอนที่มี PDCA เป็นกระบวนการรองรับซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ เป็นต้น ส่วนประเด็นย่อย ตั้งแต่การส่งเสริมสนับสนุนในปัจจัยป้อนเข้าที่สำคัญ กระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กของปัจจัยกระบวนการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยทุกกรณี ส่วนวิธีการพัฒนาในรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน วิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไปทุกวิธีประกอบด้วย วิธีการพัฒนา 2 ลักษณะ 9วิธีการ คือ 1) วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล ประกอบด้วย 2 วิธี คือ การศึกษาที่บ้าน (การศึกษาด้วยตนเอง) และการฝึกปฏิบัติงาน และ 2) วิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม ประกอบด้วย 7 วิธี คือ การประชุม การอภิปราย การอบรม การศึกษารายกรณี การศึกษาคุณงาน การสาธิต และกิจกรรมนันทนาการโดยใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือมากกว่าอย่างต่อเนื่องตามความเหมาะสมกับประเด็นที่ต้องการพัฒนาแล้วแต่กรณีซึ่งวิธีการพัฒนาดังกล่าวได้รับความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของ บุญมี ก่อบุญ (2553) เรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งพบว่าวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทีมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ได้แก่ การประชุม ปฏิบัติการ การประชุมสัมมนา การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การระดมสมอง การฝึกวิธีการทำงาน การฝึกสถานการณ์จำลอง การศึกษาคุณงาน การฝึกวิเคราะห์งานแบบ SWOT analysis การพัฒนาจิตและการศึกษาด้วยตนเอง อธิบายโดยสรุปว่าวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทีมสามารถใช้ได้หลายวิธี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเนื้อหาและบริบทที่เกี่ยวข้อง และความหลากหลายที่สามารถนำไปใช้พัฒนาได้อย่างครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรมและบุคลิกภาพ โดยเน้นการพัฒนาควบคู่กันไประหว่างภาคความรู้และภาคปฏิบัติ และผลการวิจัยของพงกะพาน ตะกลมทอง (2553) เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีวิธีการและเทคนิคที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 17 วิธี คือ กรณีศึกษา กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ ศึกษาคุณงาน การทำแบบฝึกหัด การทำโครงการจริง การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ กิจกรรมนันทนาการ บทบาทสมมุติ การประชุมทางวิชาการ การเผชิญเหตุการณ์ การฝึกสั่งการ การระดมความคิด กิจกรรมพัฒนาจิต การฝึกงาน กลุ่มทำงาน การสนทนากลุ่ม และเกมการศึกษา

## ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยมีข้อเสนอ 2 ประการ คือ ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

การนำรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด หน่วยงานระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และระดับโรงเรียน ควรคำนึงถึงประเด็นต่างๆ ดังนี้

1.1 การนำรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญคือ การศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบ วิธีการพัฒนาให้ละเอียดและเข้าใจทุกขั้นตอนก่อนการพัฒนา นอกจากนั้นควรศึกษาบริบทของโรงเรียนให้เข้าใจทุกแง่มุมเพื่อจะได้ปรับรูปแบบดังกล่าวให้เหมาะสมต่อไป

1.2 วิธีการพัฒนาในรูปแบบดังกล่าว ควรให้ความสำคัญทั้งกิจกรรมที่จะส่งเสริมและสนับสนุนและกิจกรรมที่เป็นกระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงานวิชาการและดำเนินการจัดกิจกรรมดังกล่าวอย่างครอบคลุมและใช้วิธีการพัฒนาอย่างหลากหลายและต่อเนื่อง

1.3 หลักการสำคัญในการใช้วิธีการพัฒนาควรเน้นหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความตระหนักและความยั่งยืนของผลการพัฒนา

1.4 ควรจัดทำคู่มือ การใช้รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กทั้งระดับกลุ่มโรงเรียน หรือระดับเขตพื้นที่ เพื่อให้สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้อย่างถูกต้องและเหมาะสมต่อไป

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดใหญ่ และกลาง หรือในสถานศึกษาระดับอื่น เพื่อสามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมขึ้น

2.2 ควรดำเนินการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อใช้รูปแบบการพัฒนา  
ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดต่างๆ โดยเน้นศึกษาโรงเรียนที่มีความ  
พร้อมเชิงพัฒนา เพื่อให้ได้ผลการพัฒนาที่ยั่งยืนระยะยาว

2.3 ควรวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาการบริหารงานลักษณะอื่นใน  
สถานศึกษา เพื่อสามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมกับลักษณะงานนั้นๆ ต่อไป

2.4 ควรดำเนินการวิจัยรูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ  
สำหรับโรงเรียนขนาดต่างๆ โดยเน้นการวิจัยแบบมีส่วนร่วม