

## การบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

### The Administration of Four Aspects in Small-Sized Schools under the Office of Surin Primary Educational Service Area 1

พินิจ นิมปรางค์

Pinid Nimprang

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, สถาบันรัชต์ภาคย์

Master of Education Program in Educational Administration, Rajapark Institute, Thailand

E-mail: pinid3266.nimprang@gmail.com

**Received** October 27, 2025; **Revised** January 30, 2026; **Accepted** February 15, 2026

#### Abstract

The objectives of this quantitative research were to: 1) examine the level of school administration across four key areas in small schools; 2) compare these four areas based on administrators' personal characteristics; and 3) investigate the relationships among the four areas of school administration in small schools under the Office of Surin Primary Educational Service Area 1. The sample consisted of 108 school administrators selected through proportional stratified random sampling. The research instrument was a five-point Likert scale questionnaire covering academic, budget, personnel, and general administration. The instrument's content validity was evaluated by five experts, yielding an Index of Item-Objective Congruence (IOC) of 0.80–1.00, with a reliability coefficient of 0.81. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, One-way ANOVA, and Pearson's product-moment correlation coefficient. The findings revealed that: 1) overall school administration was at a high level; 2) there were no significant differences in administration based on gender or position; however, significant differences were found regarding educational level and work experience at the .05 level; and 3) the four aspects of administration were highly and positively correlated at the .01 level of statistical significance.

**Keywords:** four aspects of administration; small-sized schools; Surin primary educational service area office 1

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการบริหารงาน 4 ด้านในโรงเรียนขนาดเล็ก 2) เปรียบเทียบการบริหารงาน 4 ด้านในโรงเรียนขนาดเล็ก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงาน 4 ด้านในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 1 โดยรวม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 1 จำนวน 108 คนได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับครอบคลุมการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการการบริหารงานงบประมาณการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือใช้การประเมินความตรงด้านเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item-Objective Congruence: IOC) มีค่าระหว่าง 0.80–1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.81 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงาน 4 ด้านในโรงเรียนขนาดเล็กโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบการบริหารงาน 4 ด้านจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารพบว่า ผู้บริหารที่มีเพศและตำแหน่งแตกต่างกันโดยรวมไม่แตกต่างกัน ขณะที่ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) การบริหารงานทั้ง 4 ด้านมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำสำคัญ:** การบริหารงาน 4 ด้าน: โรงเรียนขนาดเล็ก: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

### บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเจริญงอกงามอย่างสมดุลทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลและเป็นระบบ การสร้างสรรค์องค์ความรู้ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะ และคุณภาพชีวิตของประชาชน อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างมั่นคง และยั่งยืน (Office of the Education Council, 2019) สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คู่คุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (Office of the Basic Education Commission, 2023) การจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ เข้าใจบทบาทหน้าที่การบริหารได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุน การมีส่วนร่วมของครู ชุมชน และองค์กรท้องถิ่นในการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Pansupa, 2022)

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชนท้องถิ่น การบริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบผ่านการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษา การบูรณาการการบริหารทั้งสี่ด้านอย่างมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลต่อความสามารถของสถานศึกษาในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนอย่างยั่งยืน (Ministry of Education, 2003)

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติและกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประสานความร่วมมือกับชุมชนและภาคีเครือข่าย ควบคู่กับการยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นแก่ครู นักเรียน และสังคม (Office of the Basic Education Commission, 2023)

การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องบูรณาการการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณและทรัพยากร ด้านบุคลากร และด้านการบริหารทั่วไปและชุมชนสัมพันธ์ เพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัว สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและบริบทชุมชนได้อย่างเหมาะสม ภายใต้ระบบการกำกับติดตาม และประกันคุณภาพทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารจำเป็นต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถบูรณาการทรัพยากรที่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Runchaoen (2002) ที่ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่กำหนดนโยบายบริหารจัดการทรัพยากร พัฒนาครูและบุคลากร นิเทศติดตาม ประสานความร่วมมือ และเป็นต้นแบบทางจริยธรรม โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ผู้บริหารจึงต้องมีศักยภาพในการบูรณาการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการวิเคราะห์สภาพปัญหาและกำหนดแนวทางการบริหารงานทั้ง 4 ด้านให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Pintong (2023) ที่ชี้ว่า การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีประสิทธิภาพต้องครอบคลุมการพัฒนางานวิชาการตามบริบทชุมชน การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วม การบริหารบุคคลอย่างเป็นระบบ และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ อันสะท้อนว่าศักยภาพของผู้บริหารเป็นกลไกเชิงยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการกับคุณภาพการศึกษาโดยตรง ผลการวิเคราะห์รายด้านพบว่า ด้านการบริหารทั่วไปมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารงบประมาณ และการบริหารบุคคล ขณะที่ด้านการบริหารวิชาการมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีความพร้อมในการดำเนินงานเชิงสนับสนุนและเชิงกระบวนการมากกว่าการบริหารงานที่มุ่งผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยตรง โดยเฉพาะการบริหารทั่วไปที่สามารถตอบสนองต่อระเบียบและตัวชี้วัดเชิงโครงสร้างได้ดีกว่าเชิงคุณภาพแม้การบริหารงบประมาณและการบริหารบุคคลจะอยู่ในระดับค่อนข้างสูง แต่ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและโครงสร้างองค์กรขนาดเล็กยังเป็นอุปสรรคต่อการแปรเปลี่ยนทรัพยากรให้เป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ตามมาตรฐานการศึกษาด้านการบริหารจัดการ ขณะที่ผลการบริหารวิชาการที่อยู่ในระดับต่ำสุด สะท้อนปัญหาเชิงระบบในการบูรณาการการจัดการเรียนรู้ การนิเทศ และการประกันคุณภาพภายใน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการบรรลุตัวชี้วัดคุณภาพผู้เรียนและความยั่งยืนของมาตรฐานสถานศึกษาในระยะยาว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่ 6 อำเภอ ครอบคลุมสถานศึกษาจำนวน 291 แห่ง โดยเป็นโรงเรียนขนาดเล็กถึง 150 แห่ง ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างโอกาสทางการศึกษาในระดับชุมชน ภายใต้การกำกับของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ได้กำหนดกลยุทธ์ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกช่วงวัย ควบคู่กับการเสริมสร้างศักยภาพผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา อย่างไรก็ตาม จากการรายงานประจำปีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กยังประสบปัญหาเชิงโครงสร้างด้านการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ

ด้านบุคลากร และด้านการบริหารทั่วไป โดยมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรทางการศึกษา ส่งผลให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพและกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (Surin Primary Educational Service Area Office 1, 2024)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการบริหารงานทั้ง 4 ด้านในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับใช้เป็นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ของโรงเรียนขนาดเล็กอย่างยั่งยืน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยรวม

## ขอบเขตการวิจัย

**ขอบเขตด้านเนื้อหา** ผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ตามกรอบแนวคิดของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงาน งบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป (Office of the Basic Education Commission, 2023)

**ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** มีดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร หรือรักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 จำนวนทั้งสิ้น 150 คน (Surin Primary Educational Service Area Office 1, 2024)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร หรือรักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (Cited in Silpcharu, 2020) จากประชากรผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมด จำนวน 150 คน ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารหรือรักษาราชการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 108 คน แบ่งชั้น โดยจัดประชากรออกเป็น 6 อำเภอ พิจารณาจากโรงเรียนขนาดเล็กในแต่ละอำเภอของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ทำการสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน

**ขอบเขตด้านพื้นที่** ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

**ขอบเขตด้านเวลา** ระหว่างเดือนพฤษภาคม – กันยายน พ.ศ. 2568

## ทบทวนวรรณกรรม

การทบทวนวรรณกรรมแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงาน 4 ด้านของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินการภารกิจหลักที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งแต่ละด้านมีบทบาทเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน มี 7 ด้านดังนี้

### แนวคิดการบริหารงาน 4 ด้านของสถานศึกษา

การบริหารงาน 4 ด้านของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินการภารกิจหลักเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานทั่วไป โดยทั้งสี่ด้านทำหน้าที่เป็นกลไกย่อยของระบบการบริหารที่ต้องดำเนินการอย่างสัมพันธ์และบูรณาการกัน มิใช่การดำเนินงานแยกส่วนตามโครงสร้างหน้าที่ (Office of the Basic Education Commission, 2023) ในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และโครงสร้างองค์กร การบริหารงานทั้ง 4 ด้าน จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการเชิงกลยุทธ์และการปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทชุมชนและความต้องการของผู้เรียน เพื่อให้การตัดสินใจเชิงบริหารนำไปสู่ผลลัพธ์ทางการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

### การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก

วรรณกรรมทางการศึกษาชี้ตรงกันว่า การบริหารงานวิชาการเป็นแกนกลางของการจัดการศึกษา เนื่องจากมีความสัมพันธ์โดยตรงกับคุณภาพการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน อย่างไรก็ตาม โรงเรียนขนาดเล็กมักประสบข้อจำกัดด้านจำนวนครู ความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา และภาระงานหลายบทบาท ส่งผลให้งานวิชาการมีความเปราะบาง และมักถูกกลดทอนเหลือเพียงการปฏิบัติตามกรอบเชิงเอกสาร งานวิจัยของ Pintong (2023) สะท้อนว่าการยกระดับงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องเชื่อมโยงการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การนิเทศ และการประกันคุณภาพภายในเข้าไว้ในระบบเดียวกัน หากขาดการบูรณาการเชิงระบบระหว่างงานวิชาการกับการบริหารด้านอื่น การยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนมักไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

### การบริหารงบประมาณในโรงเรียนขนาดเล็ก

การบริหารงบประมาณในโรงเรียนขนาดเล็ก ดำเนินอยู่ภายใต้ข้อจำกัดด้านปริมาณงบประมาณและแหล่งทรัพยากรสนับสนุน วรรณกรรมด้านการบริหารการศึกษา ชี้ว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณมิได้ขึ้นอยู่กับขนาดของงบประมาณ หากแต่ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการจัดลำดับความสำคัญและเชื่อมโยงการใช้ทรัพยากรเข้ากับเป้าหมายด้านวิชาการและการพัฒนาครูอย่างมีทิศทาง งานวิจัยของ Singmahon (2025) พบว่า โรงเรียนที่จัดสรรงบประมาณโดยมุ่งสนับสนุนงานวิชาการและการพัฒนาศักยภาพครูเป็นลำดับแรก มีแนวโน้มประสบความสำเร็จด้านคุณภาพผู้เรียนมากกว่า โรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบกระจายตัวและขาดกรอบเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน ทั้งนี้ ระบบตรวจสอบและติดตามการใช้จ่ายที่เข้มแข็งถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณในโรงเรียนขนาดเล็ก

### การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก

การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก มีลักษณะเฉพาะจากข้อจำกัดด้านจำนวนครูและบุคลากร ซึ่งทำให้ครูต้องรับผิดชอบหลายบทบาท ส่งผลต่อภาระงานและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ วรรณกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา ชี้ว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องแสดงภาวะผู้นำเชิงพัฒนาและเชิงเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างแรงจูงใจ เสริมสร้างการทำงานเป็นทีม และพัฒนาศักยภาพครูอย่างต่อเนื่อง งานวิจัย

ของ Sawathitilert and Ruamchomrat (2025) ระบุว่า การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพช่วยส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ความสุขในการทำงาน และความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อเสถียรภาพของระบบการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก

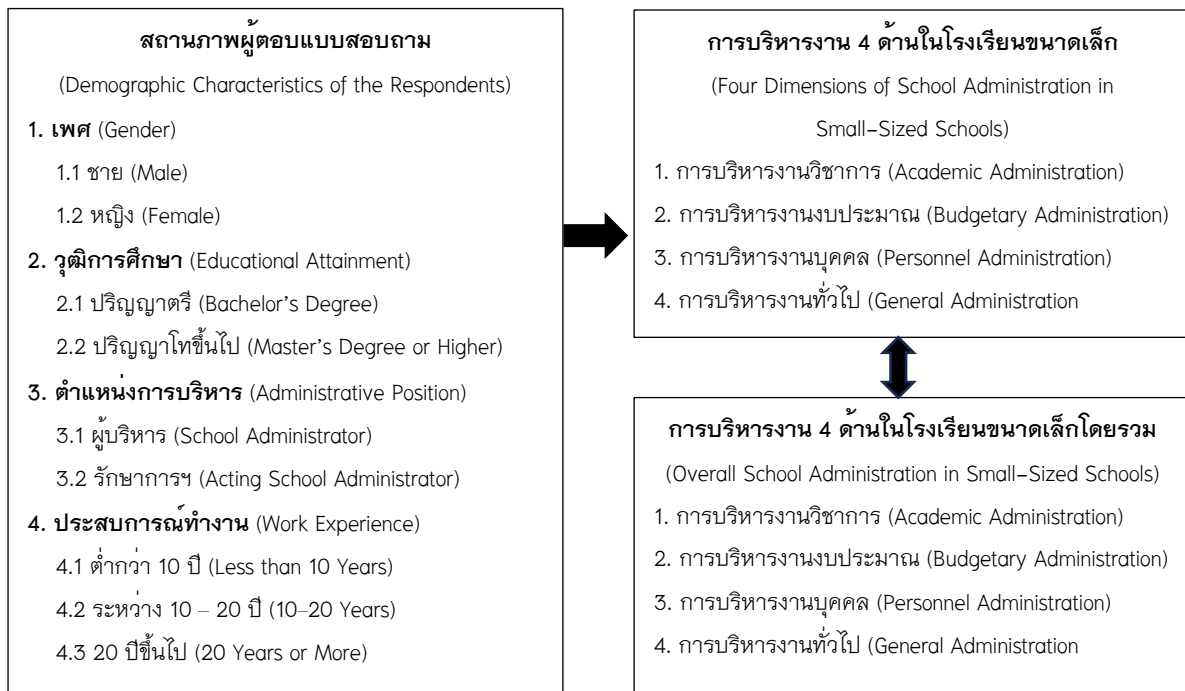
### แนวคิดและทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงระบบ

ทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงระบบของ Kotbanta (2011), and Sararatana (2012) มองว่าสถานศึกษาเป็นระบบเปิดที่ดำรงอยู่ผ่านปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม การบริหารสถานศึกษาจึงต้องอาศัยมุมมองเชิงองค์รวมที่เชื่อมโยงปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และข้อมูลย้อนกลับเข้าด้วยกัน โดยมีกระบวนการบริหารทำหน้าที่เป็นแกนกลางของระบบในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร การบริหารเชิงระบบจึงมีสถานะเป็นเงื่อนไขเชิงกลยุทธ์เนื่องจากการบริหารแบบแยกส่วนไม่สามารถแปรทรัพยากรที่จำกัดให้เกิดผลลัพธ์ทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพได้ ทฤษฎีเชิงระบบจึงสนับสนุนแนวคิดว่าการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน เป็นกลไกย่อยของระบบเดียวกันที่ต้องทำงานเชื่อมโยง เสริมพลัง และกำกับซึ่งกันและกันเพื่อมุ่งสู่คุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า การบริหารงานทั้ง 4 ด้านในโรงเรียนขนาดเล็กมีใช้กระบวนการที่สามารถดำเนินการแยกส่วนได้ หากแต่เป็นระบบการบริหารเชิงบูรณาการที่ต้องอาศัยการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและบริบทชุมชน ปัญหาการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กจึงไม่อาจแก้ไขได้ด้วยการพัฒนาใดงานหนึ่งโดยลำพัง แต่ต้องอาศัยการออกแบบและขับเคลื่อนระบบการบริหารทั้งระบบอย่างสอดคล้องประสานซึ่งกันและกันเป็นฐานแนวคิดสำคัญในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยในบทถัดไป

จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยกำหนดให้สถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน เป็นตัวแปรอิสระที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการและคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา ทั้งนี้ บริบทของโรงเรียนและภาวะผู้นำของผู้บริหารทำหน้าที่เป็นปัจจัยกำกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านกับผลลัพธ์โดยรวม ดังแสดงในภาพที่ 1

### กรอบแนวคิดการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็ก

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

Figure 1 Research Conceptual Framework of the Four Dimensions of School Administration in Small-Sized Schools under the Surin Primary Educational Service Area Office 1.

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณสำหรับหาค่าของตัวแปรที่กำหนด ดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร หรือศึกษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 จำนวนทั้งสิ้น 150 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร หรือศึกษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (Cited in Silpcharu, 2020) จากประชากรผู้บริหารโรงเรียนทั้งหมด จำนวน 150 คน ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร จำนวนทั้งสิ้น 108 คน แบ่งชั้น โดยจัดประชากรออกเป็น 6 อำเภอ พิจารณาจากโรงเรียนขนาดเล็กในแต่ละอำเภอของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ทำการสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน ดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

**Table 1** Population and Sample of School Administrators in Small-Sized Schools under Surin Primary Educational Service Area Office 1.

| เขตพื้นที่การศึกษา<br>(Educational Service Area)                                                               | โรงเรียนในอำเภอ<br>(Schools by District) | กลุ่มประชากร<br>(Population) | กลุ่มตัวอย่าง<br>(Sample Group) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1<br>(Surin Primary Educational<br>Service Area Office 1) | เมืองสุรินทร์ (Mueang Surin District)    | 53                           | 38                              |
|                                                                                                                | จอมพระ (Chom Phra District)              | 25                           | 18                              |
|                                                                                                                | ศีขรภูมิ (Sikhoraphum District)          | 24                           | 17                              |
|                                                                                                                | ลำโรงทับ (Samrong Thap District)         | 18                           | 13                              |
|                                                                                                                | ลำดวน (Lamduan District)                 | 16                           | 12                              |
|                                                                                                                | เขวาสินรินทร์ (Khwao Sinarin District)   | 14                           | 10                              |
| รวม (Total)                                                                                                    |                                          | 150                          | 108                             |

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และตอนที่ 2 การบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยกำหนดค่าน้ำหนักตามวิธีของ Likert (Cited in Silpcharu, 2020)

4. การตรวจคุณภาพของเครื่องมือ นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา และความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) ได้ค่าตั้งแต่ 80 – 100 ขึ้นไป แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่เป็นผู้บริหารหรือข้าราชการแทนในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่น ทั้งฉบับเท่ากับ 0.81 ซึ่งถือว่าใช้ได้

5. การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือวิจัย กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือข้าราชการแทนในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 จำนวนทั้งสิ้น 108 คน ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ พร้อมซองตอบกลับที่جاه้าถึงผู้วิจัยเพื่ออำนวยความสะดวกในการส่งคืนแบบสอบถาม ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลพบว่า ได้รับแบบสอบถามตอบกลับครบถ้วนทั้ง 108 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพรรณนาการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ได้แก่ ความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อหาระดับการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็ก

2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา และตำแหน่ง โดยใช้ t-test และประสิทธิภาพการทำงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีของ LSD (Least Significant Difference)

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยรวม ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถวิเคราะห์ข้อมูลจากจำนวนแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งสิ้น 108 ฉบับ ซึ่งผู้วิจัยได้แสดงผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ระดับการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
2. การเปรียบเทียบการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า เพศแตกต่างกัน และตำแหน่งแตกต่างกัน ภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ส่วนวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมติฐาน

3. การบริหารงานทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01  
ผลการวิจัยการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยรวม ดังนี้

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 ระดับการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมและรายด้าน ดังปรากฏในตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 ผลระดับการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็ก

Table 2 Mean Levels of Administration in Four Areas of Small-Sized Schools.

| รายการประเมิน (Evaluation list)                      | ระดับปฏิบัติ (Operational Level) |      |                              |
|------------------------------------------------------|----------------------------------|------|------------------------------|
|                                                      | $\bar{X}$                        | S.D. | แปลผล<br>(Interpret results) |
| 1. ด้านการบริหารงานวิชาการ (Academic Administration) | 4.14                             | .40  | มาก (a lot)                  |
| 2. ด้านการบริหารงบประมาณ (Budget Administration)     | 4.03                             | .44  | มาก (a lot)                  |
| 3. ด้านการบริหารงานบุคคล (Personnel Administration)  | 4.02                             | .80  | มาก (a lot)                  |
| 4. ด้านการบริหารงานทั่วไป (General Administration)   | 4.00                             | .50  | มาก (a lot)                  |
| รวม (Total)                                          | 4.10                             | .40  | มาก (a lot)                  |

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก คือ ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = .40) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = .40) รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานงบประมาณ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = .44) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการบริหารงานทั่วไป อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = .50) ตามลำดับ

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 การเปรียบเทียบการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 จำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ดังปรากฏในตารางที่ 3-8 ดังนี้

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำแนกตามเพศ

Table 3 Comparison of Mean Scores of Administration in Four Areas of Small-Sized Schools by Gender.

| รายการประเมิน (Evaluation list)                      | ชาย (Man) |      | หญิง (Woman) |      | t     | Sig  |
|------------------------------------------------------|-----------|------|--------------|------|-------|------|
|                                                      | $\bar{X}$ | S.D. | $\bar{X}$    | S.D. |       |      |
| 1. ด้านการบริหารงานวิชาการ (Academic Administration) | 4.14      | .50  | 4.20         | .52  | .03   | .97  |
| 2. ด้านการบริหารงบประมาณ (Budget Administration)     | 3.44      | .43  | 4.20         | .40  | -2.51 | .01* |
| 3. ด้านการบริหารงานบุคคล (Personnel Administration)  | 4.04      | .44  | 4.02         | .60  | .17   | .85  |
| 4. ด้านการบริหารงานทั่วไป (General Administration)   | 4.00      | .44  | 4.10         | .44  | -1.14 | .22  |
| รวม (Total)                                          | 4.02      | .32  | 4.10         | .42  | -1.00 | .31  |

\*Statistically significant at the .05 level.

จากตารางที่ 3 พบว่า จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวม ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านการบริหารงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำแนกตามวุฒิการศึกษา

Table 4 Comparison of Mean Scores of Administration in Four Areas of Small-Sized Schools by Educational Attainment.

| รายการประเมิน (Evaluation list)                      | ปริญญาตรี<br>(Bachelor's Degree) |      | ปริญญาโทขึ้นไป<br>(Master's Degree and Above) |      | t    | Sig  |
|------------------------------------------------------|----------------------------------|------|-----------------------------------------------|------|------|------|
|                                                      | $\bar{X}$                        | S.D. | $\bar{X}$                                     | S.D. |      |      |
| 1. ด้านการบริหารงานวิชาการ (Academic Administration) | 4.80                             | .31  | 4.11                                          | .50  | 2.91 | .04* |
| 2. ด้านการบริหารงบประมาณ (Budget Administration)     | 4.50                             | .64  | 4.01                                          | .42  | 2.20 | .03* |
| 3. ด้านการบริหารงานบุคคล (Personnel Administration)  | 4.54                             | .53  | 4.01                                          | .50  | 2.18 | .03* |
| 4. ด้านการบริหารงานทั่วไป (General Administration)   | 4.50                             | .66  | 4.00                                          | .50  | 1.94 | .05* |
| รวม (Total)                                          | 4.60                             | .50  | 4.03                                          | .34  | 3.04 | .03* |

\*Statistically significant at the .05 level.

จากตารางที่ 4 พบว่า จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมุติฐาน

ตารางที่ 5 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำแนกตามตำแหน่ง

Table 5 Comparison of Mean Scores of Administration in Four Areas of Small-Sized Schools by Position.

| รายการประเมิน<br>(Evaluation list)                   | ผู้บริหาร<br>(School Administrator) |      | รักษาการฯ<br>(Acting Administrator) |      | t     | Sig |
|------------------------------------------------------|-------------------------------------|------|-------------------------------------|------|-------|-----|
|                                                      | $\bar{X}$                           | S.D. | $\bar{X}$                           | S.D. |       |     |
|                                                      |                                     |      |                                     |      |       |     |
| 1. ด้านการบริหารงานวิชาการ (Academic Administration) | 4.14                                | .48  | 4.20                                | .71  | -.10  | .92 |
| 2. ด้านการบริหารงบประมาณ (Budget Administration)     | 4.00                                | .43  | 4.21                                | .50  | -1.70 | .09 |
| 3. ด้านการบริหารงานบุคคล (Personnel Administration)  | 4.02                                | .50  | 4.11                                | .60  | -.67  | .49 |
| 4. ด้านการบริหารงานทั่วไป (General Administration)   | 3.94                                | .50  | 4.21                                | .54  | -1.84 | .06 |
| รวม (Total)                                          | 4.03                                | .33  | 4.17                                | .52  | -1.41 | .16 |

\*Statistically significant at the .05 level.

จากตารางที่ 5 พบว่า จำแนกตามตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมทุกด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงปฏิเสธสมมุติฐาน

ตารางที่ 6 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

Table 6 Comparison of Administration in Four Areas of Small-Sized Schools by Work Experience.

| รายการประเมิน<br>(Evaluation list)                  | แหล่งความแปรปรวน<br>(Variability) | SS     | df  | MS   | F    | sig  |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------|--------|-----|------|------|------|
| 1. การบริหารงานวิชาการ<br>(Academic administration) | ระหว่างกลุ่ม (Between groups)     | .946   | 2   | .47  | 2.16 | .12  |
|                                                     | ภายในกลุ่ม (Within the group)     | 22.97  | 105 | .21  |      |      |
|                                                     | รวม (Total)                       | 23.91  | 107 |      |      |      |
| 2. การบริหารงบประมาณ<br>(Budget management)         | ระหว่างกลุ่ม (Between groups)     | 2.060  | 2   | 1.03 | 5.78 | .04* |
|                                                     | ภายในกลุ่ม (Within the group)     | 18.688 | 105 | .17  |      |      |
|                                                     | รวม (Total)                       | 20.748 | 107 |      |      |      |
| 3. การบริหารงานบุคคล<br>(Personnel management)      | ระหว่างกลุ่ม (Between groups)     | .434   | 2   | .21  | .92  | .39  |
|                                                     | ภายในกลุ่ม (Within the group)     | 24.53  | 105 | .23  |      |      |
|                                                     | รวม (Total)                       | 24.97  | 107 |      |      |      |
| 4. การบริหารงานทั่วไป<br>(General administration)   | ระหว่างกลุ่ม (Between groups)     | .958   | 2   | .47  | 2.03 | .13  |
|                                                     | ภายในกลุ่ม (Within the group)     | 24.76  | 105 | .23  |      |      |
|                                                     | รวม (Total)                       | 25.72  | 107 |      |      |      |
| รวม (Total)                                         | ระหว่างกลุ่ม (Between groups)     | .916   | 2   | .45  | 3.65 | .02* |
|                                                     | ภายในกลุ่ม (Within the group)     | 13.17  | 105 | .12  |      |      |
|                                                     | รวม (Total)                       | 14.09  | 107 |      |      |      |

\*Statistically significant at the .05 level.

จากตารางที่ 6 พบว่า จำแนกตามประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการบริหารงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD

**ตารางที่ 7** ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายค่าการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้วยวิธี LSD

**Table 7** Post Hoc Pairwise Comparisons of Administration in Four Areas of Small-Sized Schools by Work Experience Using the LSD Method.

| ประสบการณ์ทำงาน<br>(Work Experience) | ต่ำกว่า 10 ปี<br>(Less than 10 years) | ระหว่าง 10 – 20 ปี<br>(10–20 years) | 20 ปีขึ้นไป<br>(20 years or more) |
|--------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| ต่ำกว่า 10 ปี (Less than 10 years)   | –                                     | .23958                              | .39699*                           |
| ระหว่าง 10 – 20 ปี (10–20 years)     |                                       | –                                   | .15741*                           |
| 20 ปีขึ้นไป (20 years or more)       |                                       |                                     | –                                 |

\*Statistically significant at the .05 level.

จากตารางที่ 7 พบว่า จำแนกตามประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ คือ ต่ำกว่า 10 ปี กับ 20 ปีขึ้นไป และระหว่าง 10 – 20 ปี กับ 20 ปีขึ้นไป

**ตารางที่ 8** ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายค่าการบริหารงานใน 4 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้วยวิธี LSD ด้านการบริหารงบประมาณ

**Table 8** Post Hoc Pairwise Comparisons of Budget Administration in Small Schools by Work Experience Using the LSD method.

| ประสบการณ์ทำงาน<br>(Work Experience) | ต่ำกว่า 10 ปี<br>(Less than 10 years) | ระหว่าง 10 – 20 ปี<br>(10–20 years) | 20 ปีขึ้นไป<br>(20 years or more) |
|--------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| ต่ำกว่า 10 ปี (Less than 10 years)   | –                                     | .17402                              | .44907*                           |
| ระหว่าง 10 – 20 ปี (10–20 years)     |                                       | –                                   | .27505*                           |
| 20 ปีขึ้นไป (20 years or more)       |                                       |                                     | –                                 |

\*Statistically significant at the .05 level.

จากตารางที่ 8 พบว่า จำแนกตามประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการบริหารงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ คือ ต่ำกว่า 10 ปี กับ 20 ปีขึ้นไป และระหว่าง 10 – 20 ปี กับ 20 ปีขึ้นไป

สรุปผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 ผลเปรียบเทียบการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ได้ดังนี้

1. จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมทุกด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงปฏิเสธสมมุติฐาน
2. จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมุติฐาน
3. จำแนกตามตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมทุกด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงปฏิเสธสมมุติฐาน
4. จำแนกตามประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการบริหารงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายค่าด้วยวิธี LSD

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงาน 4 ด้านในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 1 โดยรวมดังปรากฏในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กโดยรวม

Table 9 Pearson's Correlation Coefficients among the Four Areas of Administration Overall in Small-Sized Schools.

| ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ )                       |                                                                                                                   |       |        |        |        |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|--------|--------|
| Pearson's Correlation Coefficient ( $r$ )               |                                                                                                                   |       |        |        |        |
| การบริหารงาน 4 ด้าน<br>(Four Aspects of Administration) | การบริหารงาน 4 ด้าน โรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวม<br>(Overall Management in Four Administrative Areas of Small Schools) |       |        |        | Y      |
|                                                         | $Y_1$                                                                                                             | $Y_2$ | $Y_3$  | $Y_4$  |        |
| $x_1$                                                   | 1                                                                                                                 | .178  | .513** | .479** | .712** |
|                                                         |                                                                                                                   | .066  | .000   | .000   | .000   |
|                                                         | 108                                                                                                               | 108   | 108    | 108    | 108    |
| $x_2$                                                   |                                                                                                                   | 1     | .384** | .493** | .656** |
|                                                         |                                                                                                                   |       | .000   | .000   | .000   |
|                                                         | 108                                                                                                               | 108   | 108    | 108    | 108    |
| $x_3$                                                   |                                                                                                                   |       | 1      | .653** | .837** |
|                                                         |                                                                                                                   |       |        | .000   | .000   |
|                                                         | 108                                                                                                               | 108   | 108    | 108    | 108    |
| $x_4$                                                   |                                                                                                                   |       |        | 1      | .861** |
|                                                         |                                                                                                                   |       |        | .000   | .000   |
|                                                         | 108                                                                                                               | 108   | 108    | 108    | 108    |
| $x$                                                     |                                                                                                                   |       |        | 1      | .861** |
|                                                         |                                                                                                                   |       |        | .000   | .000   |
|                                                         | 108                                                                                                               | 108   | 108    | 108    | 108    |

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาพรวมการบริหารงานทั่วไป ( $r = .861^{**}$ ) และการบริหารงานบุคคล ( $r = .837^{**}$ ) ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันเชิงบวกกับภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับสูง แสดงว่า การบริหารจัดการภายในสถานศึกษาเป็นระบบต่อเนื่อง งานธุรการเป็นปัจจุบัน การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน โดยอาศัยการบริหารคนในองค์กรเป็นตัวขับเคลื่อนหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการบริหารงานวิชาการ ( $r = .712^{**}$ ) มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันเชิงบวกกับภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง แสดงว่า งานวิชาการเป็นส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหาร และการบริหารงานงบประมาณ ( $r = .656^{**}$ ) มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันเชิงบวกกับภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับระดับปานกลาง แสดงว่า งานงบประมาณมีผลต่อภาพรวมแต่ไม่ได้ให้ความสำคัญเท่ากับการบริหารงานด้านอื่นเนื่องจากมีข้อจำกัดด้วยขนาดโรงเรียน

## อภิปรายผล

1. ผลการวิจัยการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 มีดังนี้

1.1 ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารงาน วิชาการในฐานะแกนกลางของการบริหาร โดยดำเนินการวางแผนพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับผู้เรียนและบริบท ท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ ใช้ข้อมูลในการกำหนดเป้าหมายและลำดับความสำคัญของแผนงาน ส่งเสริมการวิจัย ในชั้นเรียน และจัดให้มีระบบนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง กลไกดังกล่าว เอื้อต่อการปรับปรุงงานเชิงกระบวนการ ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างการทำเนิโครงการ ส่งผลให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพ และสะท้อน ความเข้มแข็งของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในภาพรวม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Pintong (2023) ที่ศึกษา แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กควรมุ่งพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้อง กับบริบทชุมชนและผู้เรียน พร้อมทั้งดำเนินการวัดประเมินผล นิเทศ และประกันคุณภาพอย่างเป็นระบบ อย่างไรก็ตาม หากงานวิชาการขาดการเชื่อมโยงกับการบริหารด้านอื่น ย่อมส่งผลให้การยกระดับผลสัมฤทธิ์ ของผู้เรียนไม่บรรลุตามเป้าหมาย

1.2 ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงบประมาณในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารดำเนินการบริหารงบประมาณภายใต้ หลักธรรมาภิบาล โดยจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ควบคู่กับระบบบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายที่ถูกต้องโปร่งใส และตรวจสอบได้ กลไกการติดตามการใช้จ่ายอย่างสม่ำเสมอและ การระดมทรัพยากรทางการศึกษาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร ส่งผลให้การบริหาร งบประมาณเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและความยั่งยืนของโรงเรียนขนาดเล็กในภาพรวม ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ Singmahon (2025) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า การบริหารงบประมาณที่มีระบบตรวจสอบและติดตามที่เข้มแข็ง เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงบประมาณ ในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา โดยเฉพาะในบริบทของ โรงเรียนขนาดเล็ก

1.3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากร เข้ากับแผนงานและบริบทการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา โดยปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของครูให้สอดคล้องกับการ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ควบคู่กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ครู และบุคลากร ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กลไกการพัฒนาศักยภาพ การสร้างขวัญกำลังใจ การจัดสวัสดิการอย่างทั่วถึง และ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความ คล่องตัวในการบริหาร ส่งผลให้การบริหารงานบุคคลเอื้อต่อความเข้มแข็งขององค์กรและการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sawathitilert and Ruamchomrat (2025) ได้ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งให้เห็นว่าการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ความสุขในการทำงาน และการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างยั่งยืน

1.4 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานทั่วไปในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารในการจัดการสภาพแวดล้อม ระบบสนับสนุน และการสื่อสารดิจิทัลให้เอื้อต่อการดำเนินงาน การพัฒนาอาคารสถานที่และระบบความปลอดภัยอย่างเป็นระบบทำให้การบริหารงานทั่วไปเป็นกลไกสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพการบริหารและความเชื่อมั่นของชุมชนต่อสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Pintong (2023) พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าการบริหารงานทั่วไปในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควบคู่กับการจัดกิจกรรมที่ตอบสนองความถนัดของผู้เรียนและการพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การเชื่อมโยงงานบริหารทั่วไปกับเป้าหมายด้านคุณภาพผู้เรียนจึงเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 พบว่า

2.1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงาน 4 ด้านในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงปฏิเสธสมมุติฐาน

2.2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า วุฒิการศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการรอบคอบและการตัดสินใจเชิงบริหาร โดยผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงลึกและการพัฒนาทักษะทางวิชาการในระดับสูง ส่งผลให้มีความเข้าใจหลักการ บริหาร การจัดการศึกษา และการเชื่อมโยงเชิงระบบอย่างเป็นเหตุเป็นผลมากยิ่งขึ้น จึงสามารถกำหนดแนวทางการบริหารงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Suksee and Rasanond (2024) ที่พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งยืนยันบทบาทของวุฒิการศึกษาในฐานะปัจจัยเชิงโครงสร้างที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารสถานศึกษา

2.3 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงาน 4 ด้านในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงปฏิเสธสมมุติฐาน

2.4 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานในโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้เนื่องจาก ประสบการณ์ทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่หล่อหลอมสมรรถนะเชิงบริหาร โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูงมีความเข้าใจบริบทของสถานศึกษาและชุมชนอย่างรอบด้าน สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ วางแผน ตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sujinapram et al. (2025) ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีบทบาทหน้าที่ และการบริหารงานแตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งยืนยันว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทุนเชิงปฏิบัติการที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารสถานศึกษาโดยตรง

3. ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานทั่วไปและการบริหารงานบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาพรวมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในระดับสูง สะท้อนว่า ความเป็นระบบของงานธุรการ ความต่อเนื่องในการดำเนินงาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะในบริบทโรงเรียนขนาดเล็กที่บุคลากรต้องปฏิบัติงานแบบหลากหลายบทบาท ขณะเดียวกันการบริหารงานวิชาการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง แสดงถึงบทบาทของงานวิชาการในฐานะแกนหลักของความสำเร็จเชิงบริหาร ส่วนการบริหารงานงบประมาณมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง สะท้อนข้อจำกัด ด้านทรัพยากร และขนาดโรงเรียนที่ทำให้งบประมาณมีอิทธิพลต่อภาพรวมการบริหารน้อยกว่าด้านอื่น ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sawathitilert and Ruamchomrat (2025) ที่พบว่า การบริหารงานบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## สรุปผล

ผลการวิจัยสามารถวิเคราะห์ข้อมูลจากจำนวนแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งสิ้น 108 ฉบับ ซึ่งผู้วิจัยได้แสดงผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ระดับการบริหารงาน 4 ด้านในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวม อยู่ในระดับมาก
2. การเปรียบเทียบการบริหารงาน 4 ด้าน ในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า เพศแตกต่างกัน และตำแหน่งแตกต่างกัน ภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ส่วนวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน และประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกัน ภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมติฐาน
3. การบริหารงานทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ ควรพัฒนากลไกการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม โดยกำหนดกระบวนการประชุมสะท้อนผลและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูอย่างเป็นระบบตลอดการดำเนินโครงการ เพื่อแก้ไขปัญหาเชิงปฏิบัติได้อย่างทันที่และยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในบริบทโรงเรียนขนาดเล็ก

1.2 ด้านการบริหารงานงบประมาณ ควรบูรณาการข้อมูลด้านงบประมาณกับผลการประเมินหลักสูตร และข้อมูลชุมชน โดยใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และสอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น

1.3 ด้านการบริหารงานบุคคล ควรเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรด้านการเงินและบัญชีผ่านระบบสารสนเทศที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก พร้อมกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อเพิ่มความโปร่งใส ความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือในการบริหารงาน

1.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป ควรพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามระเบียบอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำแนวปฏิบัติที่ชัดเจนและส่งเสริมการตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับความถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้ของการบริหารงานทั่วไป

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้และการปฏิบัติการสะท้อนผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก

2.2 ควรศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพด้านการเงินและการบัญชีของโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้ระบบสารสนเทศดิจิทัล

2.3 ควรศึกษาเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดซื้อจัดจ้างและการตรวจสอบภายในเพื่อการบริหารสถานศึกษาอย่างยั่งยืนของโรงเรียนขนาดเล็ก

## องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยนี้ สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการบูรณาการโครงสร้างการบริหารเชิงระบบเข้ากับกระบวนการเรียนรู้และการสะท้อนผลร่วมกันขององค์กร โดยเชื่อมโยงการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไปอย่างเป็นองค์รวม เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ผสมผสานกับกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์สามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเชิงบูรณาการที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพและความยั่งยืนของโรงเรียนขนาดเล็ก ดังแสดงในภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย

Figure 2 Research-Based Contributions to the Administration of Small-Sized Schools

จากภาพที่ 2 รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สะท้อนความสัมพันธ์เชิงระบบระหว่างการบริหารตามมาตรฐานการศึกษากับกระบวนการประกันคุณภาพภายใน โดยใช้การเรียนรู้และการสะท้อนผลร่วมกันขององค์กรเป็นกลไกแกนกลางในการยกระดับการบริหารงานทั้ง 4 ด้านให้ก่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กร ผลลัพธ์เชิงคุณภาพที่เกิดขึ้นจะย้อนกลับไปพัฒนาระบบการบริหารอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถพัฒนาได้อย่างมีทิศทางและยั่งยืนรูปแบบดังกล่าวประกอบด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) ฐานรากการบริหารเชิงระบบ ครอบคลุมการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป ซึ่งสะท้อนศักยภาพของโรงเรียนขนาดเล็กในการดำเนินงานตามแผน ระเบียบ และกลไกการควบคุมอย่างเป็นระบบ 2) กลไกการแปรเปลี่ยนเชิงคุณภาพ

จากการบริหารตามภารกิจสู่การบริหารที่สร้างการเรียนรู้ขององค์กร ผ่านการวางแผนอย่างเป็นระบบ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างการทำงาน การสะท้อนผลการใช้หลักสูตรและงบประมาณ และการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง 3) ผลลัพธ์การบริหารเชิงบูรณาการ ซึ่งนำไปสู่คุณภาพผู้เรียนที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ การบริหารจัดการที่โปร่งใส ความร่วมมือระหว่างโรงเรียน บุคลากร และชุมชน ตลอดจนความยั่งยืนของการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก และ 4) การสะท้อนผล การบริหารจากกระบวนการดำเนินงานตามรากฐานการบริหาร กลไกการแปรเปลี่ยนเชิงคุณภาพ ผลลัพธ์การบริหารงานเชิงบูรณาการเชิงบูรณาการเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาอย่างยั่งยืน

## References

- Kotbantao, S. (2011). *Principles and theories of educational administration* (3rd ed.). Panyachon.
- Ministry of Education. (2019). *Handbook for instructional time reduction and learning time enhancement*. Ministry of Education.
- Office of the Basic Education Commission. (2023). *Guidelines for basic education institution administration based on the four domains of school administration*. Ministry of Education.
- Office of the Education Council. (2019). *National Education Act B.E. 2542 and amendments (No. 4) B.E. 2562*. Office of the Prime Minister.
- Pansupa, P., & Pumipuntu, S. (2022). Budget administration affecting the effectiveness of schools in the secondary educational service area office 27. *Journal of Roi Et Rajabhat University*, 16(2), 46–56. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/reru/article/view/248472>
- Pintong, A. (2023). Administrative approach for small schools under Ratchaburi primary educational service area office 1. *The Journal of Sirindhornparithat*, 24(1), 309–318. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jsrc/article/view/251446>
- Runcharoen, T. (2002). *The state and problems of administration and management of basic education in educational institutions in Thailand*. Office of the National Education Commission. <https://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/26-file.pdf>
- Saratana, V. (2012). *Concepts, theories, and issues in educational administration* (8th ed.). Thipwisut Publishing.
- Sawatthilert, K., & Ruamchomrat, P. (2025). The relationship between personnel management and work motivation of teachers in schools under the Kanchanaburi primary educational service area office 2. *Journal of Scholar Community*, 3(6), 145–160. [https://so12.tci-thaijo.org/index.php/watmahasawat\\_jsc/article/view/3774](https://so12.tci-thaijo.org/index.php/watmahasawat_jsc/article/view/3774)

- Singmahan, S. (2025). The budget management of school administrators under the secondary education service area office of Sakon Nakhon. *Journal of Interdisciplinary Social Development*, 3(3), 924–949. <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/article/view/2750>
- Silpcharu, T. (2020). *Research and statistical data analysis using SPSS and AMOS* (18th ed.). Business R&D Partnership.
- Suksee, P., & Rasanond, T. (2024). Administrative skills in the 21st century of schools administrators in school in Don Tum district under Nakornpatom primary educational service area office 1. *MCU Ubonratchathani Journal of Buddhist Studies (JOBUE)*, 6(2), 27–40. <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JOBUE2025/article/view/4193>
- Sujinapram, R., Jantahinand, T., & Masena, C. (2025). The school administrators' role in academic administration of the world-class standard schools under the office of under secondary educational service area Ubon Ratchathani, Amnat Charoen. *Journal of MCU Ubon Review*, 10(1), 559–572. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/mcjou/article/view/285704>
- Surin Primary Educational Service Area Office 1. (2024). *Education development plan for the fiscal year 2024*. Supervision Division, Surin Primary Educational Service Area Office 1, Thailand.