



รูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนครและนครพนม

The Time Management Model of The Administrators of Small-sized Schools under
the Primary Educational Service Area Offices of Sakon Nakhon and Nakhon Phanom

พัชรพงษ์ ทัดศรี¹⁾ นิภาพร แสงเมือง²⁾ วัชรภรณ์ ทีสุกะ³⁾ และ ตฤณ ศุภโชคอุดมชัย⁴⁾

Patcharapong Tudsrī¹⁾ Nipaporn sanmuang²⁾ Watcharaporn Teesuka³⁾ and Trin Suphachock Udomchai⁴⁾

¹⁾ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอุเทนวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

²⁾ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1

³⁾นักวิชาการศึกษาชำนาญการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

⁴⁾ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนนาแกพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม และเพื่อจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม การวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะประกอบด้วย ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดำเนินการโดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิดและทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารเวลา สร้างรูปแบบโดยการศึกษาพหุกรณีโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 3 โรงเรียน และพัฒนารูปแบบโดยการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน และ ระยะที่ 3 การจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเวลา ผลการวิจัยพบว่า

รูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม ประกอบด้วย 1) หลักการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 11 ข้อและ 2) องค์ประกอบการบริหารเวลา ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานเสริมและ ผลการจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม ประกอบด้วย คำชี้แจง วัตถุประสงค์ของคู่มือ หลักการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก รูปแบบการบริหารงานวิชาการ รูปแบบการบริหารงานเสริม และแบบประเมินการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารเวลา

คำสำคัญ: ผู้บริหารโรงเรียน การบริหาร

Abstract

The purposes of this study were: 1) to create and develop the Time management model of the administrators of small-sized schools under the Primary Educational Service Area Offices of Sakon Nakhon and Nakhon Phanom and 2) to produce a manual of how to implement the Time management model of the administrators of small-sized schools under the Primary Educational Service Area Offices of Sakon Nakhon and Nakhon Phanom. The mixed research methods, both qualitative and quantitative were employed. The study was divided into 3 stages. The first stage is to determine the conceptual framework of the study through document analysis and related literature and to make enquiries into the elements of the Time management model of the administrators of small-sized schools under the Primary Educational Service Area Offices of Sakon Nakhon and Nakhon Phanom. The second stage is to create and develop the Time management model of the administrators of small-sized schools under the Primary Educational Service Area Offices of Sakon Nakhon and Nakhon Phanom by the multiple case study of three best practice schools and to meet a group of 9 experts. The third stage is to produce a manual of how to use the Time management model of the administrators of small-sized schools under the Primary Educational Service Area Offices of Sakon Nakhon and Nakhon Phanom checked and revised by five experts.

The findings revealed the following:

1. The Time management model of the administrators of small-sized schools under the Primary Educational Service Area Offices of Sakon Nakhon and Nakhon Phanom consisted of (1) the eleven principles of small schools' Administration and (2) the items of Time management Model are an academic Administration and a supporting Administration.

2. The manual of how to implement the Time management model of the administrators of small-sized schools under the Primary Educational Service Area Offices of Sakon Nakhon and Nakhon Phanom is composed of explanation, objectives of manual, principles of small schools' Administration, academic Administration, supporting Administration and an evaluation of the implementation of a Time management model.

Keywords: Administrator Management

บทนำ

การบริหารงานของโรงเรียนถ้าจะให้มีประสิทธิภาพนั้นสิ่งที่สำคัญประการหนึ่งคือ ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้ทรัพยากร การบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทรัพยากรการบริหาร ได้แก่คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) และการจัดการ (Management) หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 4 M's [2] นอกจากนี้ทรัพยากรการบริหาร

ที่สำคัญมากอย่างหนึ่งที่ต้องใช้อยู่เสมอ ไม่ว่าทำงานใด ๆ คือ ทรัพยากรเวลา เพราะว่าเวลาเป็นทรัพยากรที่มีจำกัดที่สุด โดยวันหนึ่ง ๆ มีเวลาเพียง 24 ชั่วโมงเท่านั้น แต่อาจทำงานได้ไม่เท่ากัน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนส่วนมากมองไม่เห็นความสำคัญของเวลา มักใช้เวลาในทางที่เสียเปล่า เช่น การพูดคุยโทรศัพท์นานเกินไป การประชุมที่ขาดการวางแผน การคุยกับแขกที่มาเยี่ยมโดยไม่ทราบล่วงหน้า เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ

เหล่านี้ล้วนแต่ทำให้เสียเวลา ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียน จำเป็นจะต้องบริหารตนเองและบริหารเวลาไปด้วย ถ้าบริหารเวลาไม่ได้ก็บริหารอย่างอื่นไม่ได้ [8]

จากภารกิจดังกล่าวจึงทำให้ ผู้บริหารจะต้อง พัฒนาค้นหาตัวเองให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด แต่ภารกิจงานเท่ากับโรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้บริหารจะต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เพื่อให้งานมีคุณภาพ ถึงแม้ว่าภารกิจบางอย่างเป็นเรื่องใหม่และมีความสลับซับซ้อน เช่น การจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา การบริหารการศึกษาเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นต้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพัฒนาค้นหาตัวเองให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีบุคลากรน้อยและมีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด แต่ภาระงานมากเท่ากับโรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน มีการวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า จึงจะช่วยให้งานประสบความสำเร็จและมีคุณภาพ [4]

สภาพปัญหาดังกล่าวทำให้คณะผู้วิจัยมีความสนใจจะศึกษาการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม ตามภาระงานที่รับผิดชอบอย่างไรจึงจะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลใน การบริหารงานของโรงเรียนสูงสุด และข้อสรุปที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม
2. เพื่อจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยดำเนินการ 3 ระยะ ดังนี้
ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารทางวิชาการ รายงานการวิจัย บทความหรือฐานข้อมูลอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ การบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษา

ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารเวลาแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างรูปแบบการบริหารเวลาโดยศึกษาพหุกรณี (Multi-case Studies)

กลุ่มเป้าหมายที่ให้ข้อมูลประเด็นรูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 3 โรงเรียน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

1. เป็นโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม
2. ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานระหว่างปีการศึกษา 2550 – 2555
3. เป็นโรงเรียนที่คณะผู้วิจัยสามารถเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูลได้เป็นระยะ ๆ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์รูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 7 ข้อใหญ่ 14 ข้อย่อย

การเก็บรวบรวมข้อมูล คณะผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล นิตหมายการสัมภาษณ์ตามวันเวลาและสถานที่ที่นัดหมายบันทึกเสียง ถ่ายภาพ และรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูล คณะผู้วิจัยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์และเอกสารที่รวบรวม มาร่างรูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบของการบริหารเวลา กระบวนการบริหารเวลา และการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารเวลา โดยการใช้เทคนิคการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Expert Group Meeting) จำนวน 9 คน การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือในการวิจัย เป็นร่างรูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม เพื่อการประชุมผู้เชี่ยวชาญ

การเก็บรวบรวมข้อมูล คณะผู้วิจัยดำเนินการจัดประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

การวิเคราะห์ข้อมูล คณะผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์เนื้อหาและจัดหมวดหมู่

ระยะที่ 3 จัดทำคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม ประกอบด้วย คำชี้แจง ความเป็นมาและความสำคัญของรูปแบบการบริหารเวลา วัตถุประสงค์ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ และรูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม

การวิเคราะห์ข้อมูล คณะผู้วิจัยนำข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในแบบตรวจสอบคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเวลา มาวิเคราะห์ โดยคำนวณ ค่าความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า มีเพียงข้อที่ 1 คำชี้แจงมีความชัดเจน และข้อ 2 คำชี้แจงเข้าใจง่ายเท่านั้นที่มีค่าความสอดคล้องกับเนื้อหาเท่ากับ 0.83 ส่วนข้ออื่น ๆ มีค่าความสอดคล้องกับเนื้อหาเท่ากับ 1.00

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัยแบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม พบว่า ผลการสร้างรูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม จากการ ศึกษาพหุกรณี โรงเรียนพระราชทานขนาดเล็ก จำนวน 3 โรงเรียน สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารเวลา มีองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านการเงินและพัสดุ 3) ด้านกิจการนักเรียน 4) ด้านธุรการ 5) ด้านบุคลากร 6) ด้านอาคารสถานที่ และ 7) ด้านความ สัมพันธ์กับชุมชน และมีกระบวนการบริหาร 3 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน 2) การดำเนินงาน และ 3) การประเมินผล สอดคล้องกับผลการสังเคราะห์และวิเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม โดยการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ สรุปได้ดังนี้ 1) หลักการบริหารเวลา มี 11 ข้อ 2) องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเวลา มี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ และด้านการบริหารงานเสริม โดยมีกระบวนการบริหารเวลาในแต่ละองค์ประกอบ 3 ขั้นตอน ซึ่งได้แก่ 1) การวางแผน 2) การดำเนินงาน และ 3) การประเมินผล

ตอนที่ 2 ผลการจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม พบว่า การจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม ทำให้ได้คู่มือการใช้รูปแบบ การบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนขนาดเล็กที่เหมาะสม โดยเนื้อหาในคู่มือประกอบด้วย 1) คำชี้แจง 2) วัตถุประสงค์ของคู่มือ 3) หลักการบริหารเวลา 4) รูปแบบการบริหารงานวิชาการ 5) รูปแบบการบริหารงานเสริม และ 6) แบบประเมินการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารเวลา

อภิปรายผล

ผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม มีประเด็นสำคัญจากข้อค้นพบที่จะนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ด้านองค์ประกอบของการบริหารเวลา

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารเวลาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาพหุกรณีโรงเรียนพระราชทานขนาดเล็ก จำนวน 3 โรงเรียน เพื่อสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม มี 7 ด้านได้แก่ 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านการเงินและพัสดุ 3) ด้านกิจการนักเรียน 4) ด้านธุรการ 5) ด้านบุคลากร 6) ด้านอาคารสถานที่ และ 7) ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ผลการสังเคราะห์และวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารเวลาดังกล่าว ไม่สอดคล้องกับกฎกระทรวง เรื่อง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 [4] ที่กล่าวถึงการกระจายอำนาจการบริหารไว้ 4 ด้านได้แก่ ด้านวิชาการด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ซึ่งต่อมาได้นำมาตีความว่าการบริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 4 ด้านนี้ ดังนั้นในแต่ละสถานศึกษาจึงจัดออกเป็น 4 กลุ่มงานและมีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาตาม 4 กลุ่มงานนั้น ในกฎกระทรวงฉบับดังกล่าวได้แยกออกเป็นงานย่อย ๆ อีก 81 งาน จากการวิเคราะห์เนื้อหาความพบว่าเป็นภาระหน้าที่ไม่ใช่ตำแหน่งงานแต่อย่างใด

ผลการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม ที่ประชุมมีมติให้ลดองค์ประกอบของการบริหารเวลาเหลือเพียง 2 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการ และ 2) ด้านการบริหารงานเสริม โดยให้รวมองค์ประกอบด้านวิชาการและด้านกิจการนักเรียนเข้าด้วยกันเป็นด้านการบริหารงานวิชาการ และให้รวมองค์ประกอบด้านการเงินและพัสดุ ด้านธุรการ ด้านบุคลากร ด้านอาคารสถานที่ และด้านความสัมพันธ์กับชุมชนเข้าด้วยกันเป็นด้านการบริหารงานเสริม การที่องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม มีเพียง 2 ด้านจะเป็นผลดีต่อการบริหารเนื่องจากการที่มีองค์ประกอบน้อยด้านจะทำให้ผู้บริหารมองว่าจะสามารถบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างแน่นอน หากมีมากด้านจะทำให้เกิดความรู้สึกยุ่งยาก ไม่อยากปฏิบัติ ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ ถ้าหากเลือกได้จะปฏิบัติใน สิ่งที่ย่างและไม่ยุ่งยาก ก่อน สอดคล้องกับความเห็นของ ดร.ปัญญา แก้วกียูร ที่ให้ความเห็นว่า “การดำเนินงานอะไรก็ตามไม่ควรจะมีมากด้าน เพราะจะทำให้ผู้ดำเนินการไม่อยากปฏิบัติ” และองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กทั้ง 2 ด้านก็ครอบคลุมองค์ประกอบของการบริหารเดิมทั้งหมดเพียงแต่ยุบรวมให้น้อยด้านลงเท่านั้น

2. ด้านกระบวนการบริหารเวลา

ผลการวิเคราะห์องค์กระบวนการบริหารเวลาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาพหุกรณีโรงเรียนพระราชทานขนาดเล็ก จำนวน 3 โรงเรียน เพื่อสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัย พบว่า กระบวนการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม มี 3 ขั้นตอนประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การดำเนินงาน และ 3) การประเมินผล

ผลการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม ที่ประชุมมีความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม มี 3 ขั้นตอนประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การดำเนินงาน และ 3) การประเมินผลเช่นเดียวกัน

การที่กระบวนการบริหารเวลามีเพียง 3 ขั้นตอนจะทำให้ผู้บริหารมองว่าการบริหารเวลาไม่ยุ่งยากเช่นกัน แม้จะไม่สอดคล้องกับกระบวนการบริหารของเดมมิ่ง ซึ่งประกอบด้วยหลัก PDCA โดยมีรายละเอียดดังนี้ [5] 1) Plan (วางแผน) หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน การจัดอันดับความสำคัญของ เป้าหมาย กำหนดการดำเนินงาน กำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน กำหนดผู้รับผิดชอบหรือผู้ดำเนินการและกำหนดงบประมาณที่จะใช้ การเขียนแผนดังกล่าวอาจปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของลักษณะ การดำเนินงาน การวางแผนยังช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ 2) Do (ปฏิบัติตามแผน) หมายถึง การดำเนินการตามแผน อาจประกอบด้วย การมีโครงสร้างรองรับการดำเนินการ มีวิธีการ ดำเนินการ และมีผลของการดำเนินการ 3) Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน) หมายถึง การประเมินแผน อาจประกอบด้วย การประเมินโครงสร้างที่รองรับการดำเนินการ การประเมินขั้นตอนการดำเนินงาน และการประเมินผลของการดำเนินงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้ โดยในการประเมินดังกล่าวสามารถ ทำได้เองโดยคณะกรรมการที่รับผิดชอบแผนการดำเนินงาน

นั้น ๆ ซึ่งเป็นลักษณะของการประเมินตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องตั้งคณะกรรมการ อีกชุดมาประเมินแผนหรือไม่จำเป็น ต้องคิดเครื่องมือหรือแบบประเมินที่ยุ่งยากซับซ้อน 4) Act (ปรับปรุงแก้ไข) หมายถึง การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผน อาจประกอบด้วย การนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ว่ามีโครงสร้าง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใดที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งที่ดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น ไปอีก และสังเคราะห์รูปแบบการดำเนินการใหม่ที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการในปีต่อไปหรือครั้งต่อไป [9] แม้กระบวนการบริหารเวลาของคณะผู้วิจัยที่วิเคราะห์ได้จะขาดข้อที่ 4) Act (การปรับปรุงแก้ไข) ตามหลักการของเดมมิ่ง แต่ขั้นตอนนี้ไปรวมอยู่ในขั้นตอนการประเมินผล

3. ด้านรูปแบบการบริหารเวลา

3.1 หลักการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม ที่ประชุมได้ร่วมกันวิพากษ์รูปแบบดังกล่าวอย่างกว้างขวางเพื่อกำหนดรูปแบบการบริหารเวลาให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งมีหลักในการบริหาร ดังนี้ 1) หลักการ บูรณาการในทุกกระบวนการ การวางแผน ดำเนินการในครั้งเดียวกันและวางแผนทั้งระบบ การดำเนินงานตามแผนและการประเมินผลก็ให้มีการประสานสัมพันธ์กัน 2) หลักการบริหารเชิงรุก โดยสิ่งที่จะต้องทำอยู่แล้วให้ดำเนินการล่วงหน้าไม่ต้องรอคำสั่งจากหน่วยเหนือ 3) หลักการบริหารแบบร่วมมือ ทุกกระบวนการบริหารต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เช่น การมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง ชุมชน หรือเครือข่าย 4) หลักการลดการสั่งการที่เป็นคำสั่งหรือลายลักษณ์อักษร ใช้การขอความร่วมมือให้ดำเนินการมากกว่าคำสั่ง 5) หลักการลดภาระงานหรือขั้นตอนที่ควรลด เช่น ลดขั้นตอนการปฏิบัติลดภาระงานที่ทำ 6) หลักการระดมทรัพยากรทางการ

ศึกษา ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งขาดแคลนทรัพยากรทางการศึกษา ต้องระดมทรัพยากรจากภายนอกโรงเรียนมาช่วย เช่น วิทยากรท้องถิ่น ระบบเครือข่ายโรงเรียน เป็นต้น 7) หลักการรู้จักปฏิเสธ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กต้องรู้จักปฏิเสธในบางเรื่องที่คิดว่าไม่สมควรดำเนินการและไม่คุ้มกับการใช้ทรัพยากร 8) หลักการประหยัดแต่คุ้มค่าในการดำเนินงานเน้นการใช้งบประมาณให้น้อยที่สุด แต่เกิดประโยชน์สูงสุด และ 9) หลักการลำดับความสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กต้องสามารถวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของงานว่างานใดควรทำก่อน งานใดควรทำถัดไป [7]

จากหลักการบริหารดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กจะต้องตระหนักถึงความขาดแคลนทรัพยากรทางการบริหารในทุกด้านทั้งขาดแคลนบุคลากรงบประมาณวัสดุ-ครุภัณฑ์ทางการศึกษาดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงอยู่เสมอว่า จะต้องใช้งบประมาณให้น้อยที่สุดแต่คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด และที่สำคัญจะต้องใช้เวลาในการบริหารน้อยที่สุดด้วย

3.2 การวางแผนการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

การวางแผนการใช้เวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กผู้บริหารต้องวางแผนแบบบูรณาการทั้งระบบ โดยวางแผนครั้งเดียวและให้ประสานสัมพันธ์กันทั้งโรงเรียน โดยจัดทำแผนปฏิบัติการและจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าภายใต้ความร่วมมือของผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษา และชุมชน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน [1] กล่าวว่า การวางแผนการใช้เวลาเป็นเรื่องของการกำหนดงานต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องปฏิบัติไว้ล่วงหน้าเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ช่วยให้ประหยัดเวลา ไม่ต้องเสียเวลาลองผิด ลองถูก การวางแผนบริหารเวลาจะเกิดประโยชน์อย่างจริงจังจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดจุดประสงค์หรือเป้าหมายอย่างชัดเจน กำหนดรายละเอียดของงาน ที่จะต้องปฏิบัติ ระบุทรัพยากรที่จะต้องใช้ เช่น คน เงิน อุปกรณ์

เครื่องมือที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน ต้องกำหนดเวลาเริ่มต้นและเวลาสิ้นสุดของงานโดยเผื่อเวลาสำรองไว้หากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ การวางแผนใช้เวลาจะต้องเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร

ในการวางแผนการใช้เวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ควรวางแผนด้านการบริหารงานวิชาการให้มากกว่าด้านการบริหารงานเสริม เพราะในการบริหารสถานศึกษาเป้าหมายสุดท้ายคือนักเรียนมีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย [4] พบว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กใช้เวลาในการบริหารด้านวิชาการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 39.76 รองลงมาคือด้านบริหารทั่วไป ร้อยละ 35.81 ด้านบริหารบุคคล ร้อยละ 10.95 และด้านงบประมาณน้อยที่สุด ร้อยละ 4.43 ตามลำดับ

3.3 การดำเนินงานบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

ในการดำเนินงานผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กต้องดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการและปฏิทินประจำที่วางไว้เป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ [1] ที่กล่าวว่า การวางแผนทำงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ อย่างสวยงามนั้น ถ้าไม่นำมาปฏิบัติก็ไม่เกิดคุณค่าแต่อย่างใด การดำเนินงานตามแผนอาจจะกำหนดตารางการปฏิบัติงานโดยใช้ Bar Chart หรือ Grant Chart เข้าช่วยก็ได้ อย่างไรก็ตามผู้ที่นำแผนไปปฏิบัติควรมีหลักการสำคัญ ดังนี้ 1) ก่อนลงมือปฏิบัติตามแผน ผู้ปฏิบัติหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนต้องนำแผนมาศึกษาให้เข้าใจเสียก่อน 2) มอบหมายงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องตามความรู้ความสามารถ และ 3) ควบคุมงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นระยะ ๆ นอกจากนี้ยังมีงานจริงที่เป็นงานนโยบายจากหน่วยเหนือที่ส่งมาเป็นระยะ ๆ ผู้บริหารต้องรู้จักลำดับความสำคัญก่อน-หลัง นอกจากนี้บางงานที่ไม่สำคัญ ผู้บริหารต้องรู้จักปฏิเสธเพื่อประหยัดเวลาและงบประมาณ

3.4 การประเมินผลการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก หลังจากผ่านการวางแผนและการเริ่มดำเนินงานแล้วสิ่งที่ขาดไม่ได้เลยคือการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อจะได้ทราบว่ามีความก้าวหน้าอย่างไรหรือมีปัญหาอะไรบ้าง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงานได้ หากพบว่ามีปัญหาบกพร่องอะไรที่ควรได้รับการแก้ไขปรับปรุงก็จะได้นำมาดำเนินการทันที เป็นการตัดไฟเสียแต่ต้นลมเพื่อไม่ให้เสียเวลาและเสียงานมากกว่านี้ วิธีการประเมินผลและเครื่องมือจะต้องกำหนดและดำเนินการตั้งแต่ขั้นการวางแผน ซึ่งการประเมินผลผู้บริหารอาจพิจารณาจากการรายงานการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบ การสังเกต การสัมภาษณ์ และการสอบถาม เป็นต้น และในการดำเนินงานครั้งต่อไปควรนำผลการประเมินไปวางแผนการดำเนินงานด้วย จะเห็นได้ว่า ขั้นตอนการประเมินผลในการวิจัยครั้งนี้ได้รวมเอาจะรวมเอาขั้นตอนที่ 4 Act (ปรับปรุงแก้ไข) มาไว้ในขั้นตอนที่ 3 Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน) ตามกระบวนการบริหารตามวงจร PDCA ของเดมมิ่ง [6]

4. **ด้านการสร้างคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเวลา**ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าคู่มือการใช้กลยุทธ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม ทั้งนี้เพราะในคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก มีรายละเอียดต่าง ๆ ชัดเจนครบถ้วน ซึ่งประกอบด้วย 1) คำชี้แจง 2) วัตถุประสงค์

3) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 4) รูปแบบการบริหารงานวิชาการ และ 5) รูปแบบการบริหารงานเสริม โดยผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปปรับใช้ให้เข้ากับบริบทและความพร้อมของแต่ละสถานศึกษา และเชื่อมั่นว่าหากดำเนินงานตามคู่มือการใช้รูปแบบฯ นี้ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาด

เล็กจะสามารถบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแน่นอน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำรูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กไปใช้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรนำรูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม ไปเผยแพร่ให้ผู้บริหารในสังกัดนำไปประยุกต์ใช้ และควรศึกษาคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างละเอียดและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยรูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอื่น ๆ และทั่วประเทศ

2.2 ควรมีการวิจัยกลยุทธ์การบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครและนครพนม ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยด้วยความเมตตากรุณาของรองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ไทย สุรภิจวรร รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริ ฮามสุโพธิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประทีป แพร่มย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุปิยา ทาปทา นายประสงค์ สุภา ดร.ปารณทัตต์ แสนวิเศษ และดร.อนุสิทธิ์ นามโยธา ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัยและตรวจสอบคู่มือการใช้รูปแบบ

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและครูโรงเรียนบ้านนาแก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โรงเรียนบ้านนาดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 และโรงเรียนบ้านหนองบาท้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาพหุกรณี

เอกสารอ้างอิง

- [1] จารุณี บุญญะวิจิตร. “การบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด” ใน สุทธิปริทัศน์. 15 (47) กันยายน-ธันวาคม 254, หน้า 51-55. 2544.
- [2] ชาคิต ชาญชิตปรีชา. องค์การและการจัดการ. สกลนคร: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. 2546.
- [3] พงษ์เดช สารการ. เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ: กรณีสนม่นากลุ่ม. งานวิจัย. เลย: สถาบันราชภัฏเลย. 2541.
- [4] มนัส อินลี. การบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพ การศึกษาอำเภอหัวตะพาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำนาจเจริญ. การค้นคว้าแบบอิสระ ค.ม.สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. 2551.
- [5] “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550”. (สิงหาคม 2550, 24). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 124 ตอนที่ 47 ก., หน้า 1-127.
- [6] วิกีพีเดีย สารานุกรมเสรี. PDCA. เข้าถึงได้จาก <http://th.wikipedia.org/wiki/PDCA>. (พฤษภาคม 2555, 5). 2552.
- [7] สถาบันดำรงราชานุภาพ. การบริหารเวลา (Time Management). สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. 2553.
- [8] สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. การพัฒนาการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2546.
- [9] Merlaya. เทคนิควิธีการบริหารเวลา. เข้าถึงได้จาก <http://www.108helth.com>. (2555, 29 พฤษภาคม). 2555.