

ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีบทบาทต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก
ของศูนย์เครือข่ายห้วยแถลงที่ 4
MANAGEMENT SKILLS OF PRIMARY SCHOOL ADMINISTRATOR AFFECTED
TO SMALL SIZE SCHOOL MANAGEMENT IN THE QUALITATIVE EDUCATION
HAUYTALANG NETWORK 4

จิตรภณ ตูละพิภาค

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์) เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีบทบาทต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของศูนย์เครือข่ายห้วยแถลงที่ 4 2) เพื่อศึกษาทักษะการปฏิบัติด้านบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีบทบาทต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของศูนย์เครือข่ายห้วยแถลง ที่ 4

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 50 คน ได้จากสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าแบ่งเป็น 5 ระดับ แบบสอบถามในการวิจัย มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.97 นำแบบสอบถามเก็บข้อมูลและนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สรุปผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อบทบาทการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของศูนย์เครือข่ายห้วยแถลงที่ 4 พิจารณาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้านทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธีการ ทักษะทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก

Abstract

The purposes of this research were to 1) study management skill of small size primary school in the Qualitative Education Hauyतालang Network 4, and 2) study practical management skill of school administrator which affected to the role of small size primary school management in the Qualitative Education Hauyतालang Network 4.

The sample group of this research consisted of 50 teachers who teaching in small size school by simple random sampling. A 5-point rating scale questionnaire composed of items reflecting the five aspects with reliability of 0.97 was administered and the data were analyzed through percentage, mean, and standard deviation.

The research findings were as follows:

The management skill of school administrator affected to the role of small size school management in the Qualitative Education Hauyतालang Network 4, either in term of each aspect or on overall aspects was at a high level. Consideration in each aspect which was conceptual framework skill, human relationship skill, and technical skill, was at a high level.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มีสาระสำคัญแบ่งเป็น 9 หมวด โดยได้กำหนดแนวนโยบายการจัดการศึกษาไว้ในหมวดที่ 4 มีสาระบัญญัติที่เกี่ยวข้อง คือ มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนา ตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ" นั้นก็คือหลักการของชาติกำหนดให้ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางโดยการให้นักเรียนรู้ด้วยตนเองได้ ซึ่งเป็นหลักการที่มีการรับรองโดยกฎหมาย (ยุทธชัย อุดมมา. 2542)

การบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 สถานศึกษาจะมีบทบาทหลักเป็นหน่วยบริการทางการศึกษา ที่สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาได้ด้วยตนเอง ตามความต้องการและจำเป็น มีอิสระในการบริหารจัดการภายใต้กรอบนโยบายที่กำหนดมีการประกันคุณภาพที่สามารถตรวจสอบและเปิดเผยต่อ

สาธารณชนได้ มีการสร้างเครือข่ายหลากหลายรูปแบบ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา 2545 ข: 3) ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ ได้ดำเนินการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ให้คำนึงถึงความเป็นอิสระและการบริหารงานที่คล่องตัวในการจัดการศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง โดยมอบอำนาจด้านการดำเนินการงบประมาณ การพิจารณาความดีความชอบ การพัฒนาและดำเนินการทางวินัยกับครูและบุคลากรทางการศึกษาและให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ข: 20 – 28)

โรงเรียนเป็นองค์กรในระบบการศึกษาที่มีความใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุด จึงเป็นองค์กรที่มีความสำคัญสูงสุดที่ควรได้รับการพัฒนาให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงต้องการสร้างระบบโรงเรียนที่มีความเข้มแข็งทั้งระบบมากกว่าที่จะสร้างโรงเรียนบางโรงเรียนในระบบให้มีความเข้มแข็งหรือเร่งด่วนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ระบบการศึกษาเป็นระบบที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพควบคู่กันไปหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ต้องส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนสามารถ ดำเนินการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้ได้ตามมาตรฐานที่หลักสูตรกำหนดภายใต้การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2552: 1)

อย่างไรก็ตาม สภาพการณ์การปฏิบัติงานของโรงเรียนในปี ปัจจุบัน พบว่า แม้ว่าโรงเรียนจำนวนหนึ่งสามารถดำเนินการได้อย่างเข้มแข็ง มีผลงานประจักษ์ในการแข่งขันต่าง ๆ อย่างทัดเทียมนานาชาติรายประเทศ แต่หากพิจารณาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติโดยรวมและผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) จะเห็นได้ว่าโรงเรียนจำนวนมากยังไม่สามารถปฏิบัติงานด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้อย่างน่าพึงพอใจ ซึ่ง สมศ. รายงานว่า ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กตามความหมายของ สมศ. โรงเรียนขนาดเล็ก คือ โรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 300 คน ซึ่งอาจเป็นโรงเรียนประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา เพื่อให้การดำเนินโครงการมุ่งสู่เป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นความวิฤติจริงเรียนขนาดเล็กตามโครงการนี้ หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาตั้งแต่ชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาที่มีนักเรียน ตั้งแต่ 20 คน ลงมา แม้ว่าโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้จำนวนหนึ่งเป็นโรงเรียนคุณภาพลักษณะ “จิ๋วแต่แจ๋ว” แต่โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ กลายเป็นประเด็นท้าทายสำคัญของระบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในปี ปัจจุบัน กล่าวคือ โรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนมากถึงร้อยละ 43.73 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด และมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี อันเป็นผลมาจากอัตราการเกิดลดลง และความนิยมของผู้ปกครองที่ต้องการส่งบุตรหลานไปโรงเรียนในเมือง การมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากดังกล่าว ทำให้การจัดการศึกษาไม่สามารถสะท้อนคุณภาพและประสิทธิภาพได้ดีเพียงพอ กล่าวคือ จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กร้อยละ 43.73 ให้บริการนักเรียนได้เพียง 979,456 คน คิดเป็นประมาณ ร้อยละ 10 ของจำนวนนักเรียนทั้งหมด ส่งผลให้มีอัตราครูต่อนักเรียนค่อนข้างต่ำ คือ อัตราครูต่อนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กโดยรวมเฉลี่ย 1 ต่อ 12.46 (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2552: 1-2)

โรงเรียนขนาดเล็ก ศูนย์เครือข่ายห้วยแถลงที่ 4 มีจำนวน 12 โรงเรียน คุณภาพการศึกษาของนักเรียนบางโรงเรียน ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานนั้น สรุปได้ว่าปี จจขยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของ นักเรียน มีหลายประการ เช่น ระบบการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ฯลฯ แต่ปี จจขยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมบูรณ์ พรรณนา 2541: 15) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นตัวจักรสำคัญในการควบคุม กำกับ ดูแลการจัดการศึกษาในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาหรือพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมาก โดยเฉพาะในการจัดการศึกษาของโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้อง มีความรู้ความสามารถเข้าใจในหลักการบริหารหรือการจัดการ ตลอดจนมีทักษะ ในการบริหารหรือการจัดการซึ่งทักษะการบริหารที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี เพื่อให้การดำเนินการบริหารประสบผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีทักษะการบริหาร 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) แคทซ์ (Katz: 1955: 33-42)

จากที่กล่าวข้างต้นนี้ แสดงให้เห็นว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารมีความสำคัญและจำเป็นต้องการบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาศูนย์เครือข่ายห้วยแถลง ที่ 4 อาจมีทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านความคิดรวบยอด ไม่สมบูรณ์ครบถ้วนหรือไม่อยู่ในระดับเพียงพอ การบริหารสถานศึกษาตามแนวนโยบายจะสำเร็จลงได้ ทั้งด้านประสิทธิภาพประสิทธิผล จำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะการบริหารของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กให้เกิดคุณภาพในเชิงบริหารจากทักษะที่สำคัญเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อสังคม

ทักษะการบริหารของผู้บริหาร มีความจำเป็นและความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในทุกมิติ ทั้งกระบวนการคิด วิธีการ ทักษะมนุษย และการนำความคิดรวบยอดด้านความรู้ที่เป็นแนวทางนำคุณภาพการศึกษามาสู่ผู้เรียน และระบบการบริหารจากปี ฎหาดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่าการศึกษาในเชิงบริหารด้านต่างๆ ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีผู้วิจัยยังไม่แพร่หลาย ผู้วิจัยจึงสนใจจะทำการวิจัยทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีบทบาทต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของศูนย์เครือข่ายห้วยแถลงที่ 4 เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีบทบาทต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของศูนย์เครือข่ายห้วยแถลงที่ 4

2. เพื่อศึกษา ทักษะการปฏิบัติด้านบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีบทบาทต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของศูนย์เครือข่ายห้วยแถลงที่ 4

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ประชากร ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ศูนย์เครือข่ายห้วยแถลงที่ 4 จำนวน 60 คน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงนำมาเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 50 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามที่ใช้เป็นแบบเลือกตอบเกี่ยวกับเพศ อายุ วุฒิ ตำแหน่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติการสอนและขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติการสอน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีบทบาทต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของกลุ่มเครือข่ายห้วยแถลงที่ 4 ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษย์และทักษะด้านความคิดรวบยอด ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) จำนวน 48 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี ข้อ 1-18 จำนวน 18 ข้อ
2. ทักษะด้านมนุษย์ ข้อ 19-35 จำนวน 17 ข้อ
3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด ข้อ 36-48 จำนวน 13 ข้อ

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน ตามทฤษฎีของ โรเบิร์ต แคทซ์ เกี่ยวกับ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด
2. สร้างแบบสอบถามเป็นข้อคำถามเกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาให้ประธานกรรมการและกรรมการควบคุมการทำสารนิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของภาษาและความสมบูรณ์ของเนื้อหา
4. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแล้วไปให้กรรมการผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อคำถาม และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
5. นำแบบสอบถามมาดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของกรรมการผู้เชี่ยวชาญ
6. นำเครื่องมือที่ได้รับการตรวจสอบและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 คน หลังจากนั้นนำแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้มาทำการวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach; อ้างใน ยุทธพงษ์ กัยวรรณ 2543: 137) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .97
7. นำแบบสอบถามที่หาค่าความเที่ยงตรง และความเชื่อมั่น แล้วไปดำเนินการจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยไปเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเองจากโรงเรียนสังกัดกลุ่มเครือข่ายห้วยแถลงที่ 4 ได้รับคืนจำนวน 50 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาตรวจสอบขั้นต้น โดยทำการตรวจสอบข้อมูล (Editing) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม ต่อจากนั้นนำแบบสอบถามมาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักของคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกลงในคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีบทบาทต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของกลุ่มเครือข่ายห้วยแถลงที่ 4 ปรากฏผลการวิจัยดังนี้

1. จำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัย
2. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีบทบาทต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายห้วยแถลงที่ 4 พิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านปรากฏผลดังนี้

ตอนที่ 1 จำนวนร้อยละของสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 เป็นหญิงจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 อายุ 40–50 ปี มากที่สุด จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ต่ำกว่า 30 ปี น้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 8.00 วุฒิมัธยมศึกษา ปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 62.00 รองลงมาคือ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 38.00 เงินเดือน 20,001– 30,000 บาท ผู้ตอบมากที่สุดจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมาคือ เงินเดือน 15,000 – 20,000 บาท จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 22.00 ส่วนเงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 18.00 และจำนวนประสบการณ์ในการปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด อายุ 33 ปีขึ้นไป จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 42.00 รองลงมาคือ อายุ 13 – 22 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 24.00 อายุ 23-32 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 และน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 14.00

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีบทบาทต่อโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่มีบทบาทต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของกลุ่มเครือข่ายห้วยแถลงที่ 4 พิจารณาโดยรวม และรายด้าน ค่าเฉลี่ยสูงสุดด้านผู้ร่วมงานที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.64) อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัด และความสามารถเป็นประจำน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.71) โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

จากการพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อบทบาทการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายห้วยแถลงที่ 4 โดยรวมและรายด้าน ทักษะการบริหารด้านทักษะความคิดรวบยอดมากที่สุด ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.49) รองลงมาคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.66) และทักษะด้านเทคนิควิธีการ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.67) อยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิจัย

ทักษะการบริหารมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะองค์กรทางการศึกษาจะสำเร็จเชิงคุณภาพจะต้องเกิดจากการจัดการบริหารในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

การบริหารหน่วยงานหรือองค์กรเป็นกระบวนการดำเนินงานที่ประกอบด้วยการวางแผนการจัดรูปงานและระบบกำลังคน การจูงใจ และการควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรภายในหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ผู้บริหารจะต้องมีทั้งวิธีการ ปฏิบัติ หรือทรัพยากรเป็นวัตถุดิบสำหรับการดำเนินงาน นอกเหนือจากนี้แล้วความรู้ความสามารถและทักษะของผู้บริหาร เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารหน่วยงานหรือองค์กร กิตติมา ปรีดีติติก (2542:273) ได้สรุปไว้ว่า การปฏิบัติงานใดๆ หากคาดหวังจะให้ผลการปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลแล้ว จำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานคนนั้นจะต้องมีความชำนาญเป็นอย่างดีในสิ่งที่ตนปฏิบัติคือ ทักษะในการปฏิบัติงานของตนนั้นเอง ในทำนองเดียวกัน ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถในการบริหารงานจำเป็นต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำ การบริหารจึงจะประสบผลสำเร็จด้วยดี ทักษะที่จำเป็นต้องมี คือ ทักษะพื้นฐาน เป็นทักษะพื้นฐานโดยทั่วไป ผู้บริหารส่วนใหญ่พึงมี ได้แก่

1. ทักษะด้านความรู้ความสามารถ หมายถึง ทักษะที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถที่จะเข้าใจเกี่ยวกับความสลับซับซ้อนภายในหน่วยงาน
 2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานกับบุคคลต่างๆ ภายในหน่วยงาน
 3. ทักษะทางด้านวิธีการ หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ในการทำงานให้ถูกต้องตามวิธีการ
- นอกจากนี้ผู้บริหารต้องเสริมสร้างและพัฒนาทักษะต่างๆ เพิ่มเติมในการบริหารงาน เช่น ทักษะทางด้านวางแผน ทักษะในการแก้ปัญหา ทักษะในการกระตุ้นและการจูงใจ ทักษะในการจัดความขัดแย้ง ทักษะในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะในการสร้างขวัญในการทำงาน ทักษะในการใช้เวลา ทักษะในการเป็นผู้นำการประชุม ทักษะในการเกลี้ยกล่อม ทักษะในการครองคน ทักษะในการตีพิมพ์ ทักษะในการสร้างอารมณ์ขัน ทักษะในการพูด ฟัง เขียน และอ่าน ฯลฯ

ทักษะที่จะจำเป็นสำหรับผู้บริหารดังกล่าวข้างต้น ล้วนเป็นทักษะที่จำเป็นต้องแสวงหาและพัฒนาให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้ภาวะการณ์เป็นผู้บริหารมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ทักษะเหล่านี้ผู้บริหารแต่ละคนจะไม่เท่ากัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารแต่ละคนที่จะแสวงหาเพื่อทำให้สภาพการเป็นผู้บริหารสมบูรณ์แบบที่สุด อันเป็นที่พึงประสงค์ของผู้บริหารทุกคน

อย่างไรก็ตาม จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังพบว่า ทักษะผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กจะต้องอาศัยทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการทำงานด้านความเป็นผู้นำ และทักษะความคิดรวบยอด จึงจะประสบความสำเร็จ ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้ยึดตามทฤษฎีของ แคทซ์ (Kaiz, 1955: 33-42) ซึ่งได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ 3 ด้าน คือ

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี ได้แก่ความสามารถที่จะใช้ความรู้ในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ซึ่งจำเป็นต้องใช้วิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนหรือเทคนิคต่างๆ ที่จำเป็นคือ การปฏิบัติงานในหน้าที่

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ความสามารถที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในฐานะสมาชิกของกลุ่มและสร้างความร่วมมือกับกลุ่มในฐานะผู้นำ รวมถึงความเข้าใจความต้องการของคนอื่น และกระตุ้นคนอื่นในองค์กร หรือหน่วยงานให้มีส่วนร่วมในวางแผนกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรหรือหน่วยงาน รวมถึงความสัมพันธ์ของบุคคลอื่นๆ การสื่อสารและลักษณะทางการเมือง สังคม พลังเศรษฐกิจของชาติทั้งหมด

นอกจากทักษะทั้ง 3 ด้านแล้ว ยังมีการศึกษาวิจัยไว้เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งผลการศึกษาค้นคว้านี้เกี่ยวข้องกับและสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมบัติ บุญเกิด (2548 บทคัดย่อ) ศึกษาประสิทธิภาพของโรงเรียนระดับเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการศึกษพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน ด้านความสามารถในการผลิตที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ด้านความสามารถในการพัฒนาให้นักเรียนมีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยตามลำดับ และเมื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยจำแนกตามประเภทการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน และจำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนนั้น ผลปรากฏว่า แตกต่างกันและสอดคล้องกัน วิสุทธิ์ เวียงสมุทร (2549) ได้ศึกษาการจัดการเรียนการสอนแบบไม่แบ่งชั้นเรียน (กรณีเมื่อรวมแล้วนักเรียนไม่เกิน 30 คน) จัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยยึดแฟ้มผลงานผู้เรียนเป็นฐาน ซึ่งมีขั้นตอนการจัดกิจกรรม 6 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาธรรมชาติของผู้เรียน 2) มองหาสิ่งที่นักเรียนควรจะเป็น 3) เสริมจุดเด่นให้ส่องใส 4) ก้าวไกลบูรณาการ 5) ประเมินผลงานตามสภาพจริง 6) เผยแพร่สิ่งที่เป็เลิศ ซึ่งนำไปทดลองใช้ศึกษาที่โรงเรียนบ้านเปลือกนอก อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า นักเรียนทั้งหมด 20 คน มีความสุข สนใจเข้าร่วมกิจกรรม และครูผู้สอนมีความพึงพอใจ

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ รมย์ พะโยม (2535) ศึกษาความต้องการของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งได้สำรวจความต้องการและจัดอันดับความสำคัญความต้องการของผู้บริหารโรงเรียนทั้งหมด 10 ด้าน คือ การพัฒนาการบริหารสุขภาพในโรงเรียน การบริการอาหารกลางวัน ประชาธิปไตยในโรงเรียน กิจกรรมสหกรณ์ในโรงเรียน กีฬาภายในโรงเรียน ห้องสมุดโรงเรียน การบริการนักเรียนขาดแคลน การจัดหาและส่งเสริมการใช้สื่อการเรียนการสอน การปรับปรุงห้องเรียนและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ผลการศึกษพบว่า 1) ความต้องการของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า มีความต้องการอยู่ในระดับมากเกือบทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียนและการจัดหา และส่งเสริมการใช้สื่อการเรียนการสอนให้มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด 2) การจัดอันดับความสำคัญความต้องการของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า อันดับความสำคัญความต้องการจากความสำคัญมากที่สุดไปหาความสำคัญน้อยที่สุด คือ การพัฒนาจัดหาและส่งเสริมการใช้สื่อการเรียนการสอน ห้องสมุดโรงเรียน การบริการอาหารกลางวัน การบริหารสุขภาพในโรงเรียน การปรับปรุงห้องเรียน การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียน การบริการนักเรียนขาดแคลน ประชาธิปไตยในโรงเรียน กิจกรรมสหกรณ์ในโรงเรียน แลกีฬาภายในโรงเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมบูรณ์ สังข์โสภณ (2550 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ได้เปรียบเทียบปัญหา และหาแนวทางแก้ปัญหา ซึ่งจากการศึกษาพบว่า) ปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อได้พิจารณาปัญหาการบริหารแต่ละงานพบว่า การบริหารงานวิชาการ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารงานกิจการนักเรียน มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารงานบุคลากร มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารงานงบประมาณมีปัญหามาก การบริหารงานทั่วไป มีปัญหาอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารงาน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับการพิจารณาแนวทางการแก้ปัญหาทางด้านพบว่า การบริหารงานวิชาการมีการใช้แนวทางการแก้ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารงานกิจการนักเรียน มีการใช้แนวทางการแก้ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารงานบุคลากรมีการใช้แนวทางการแก้ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารงานงบประมาณมีการใช้แนวทางการแก้ปัญหาในระดับมาก การบริหารงานทั่วไปไม่มีการใช้แนวทางการแก้ปัญหาในระดับมาก 3) ผู้บริหารกับครูผู้สอนมีปัญหการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็กในภาพรวมและแต่ละงานบริหารไม่แตกต่างกัน 4) ผู้บริหารกับครูผู้สอนมีแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในภาพรวมและในแต่ละงานบริหารไม่แตกต่างกัน และ สมยศ ปิ่นแก้ว (2546) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 2 ผลการศึกษวิจัยพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามกระบวนการทั้ง 6 ขั้น มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ คือ การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน การรายงานประจำปี การรายงานประเมินตนเอง การกำหนดกลยุทธ์วางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ การกำหนด วิสัยทัศน์ นโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ ประเมินภายใน และการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน

ปัญหาในการบริหารที่สำคัญ คือ โรงเรียนมีข้อจำกัดในด้านบุคลากร งบประมาณ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไม่มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ไม่มีการประเมินผลแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง การดำเนินงานไม่เป็นระบบ รายงานประจำปียังไม่สมบูรณ์ ไม่ครอบคลุมสำหรับแนวทางแก้ไขนั้น โรงเรียนควรแสวงหางบประมาณสนับสนุนทั้งบุคลากรให้มากขึ้น ควรจัดอบรม ประชุมสัมมนา

เชิงปฏิบัติการ ที่แจ้งให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าใจบทบาท หน้าที่ และการมีส่วนร่วมในเรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์ ควรมีการประเมินแผน ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ควรมีระบบการประเมินตนเอง ประเมินภายในที่ชัดเจน ควรให้ผู้ปกครอง ชุมชน และ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการประเมินภายในอย่างจริงจัง

สรุปผลการวิเคราะห์ประกอบการอภิปรายครั้งนี้เห็นว่า ทักษะทางด้านเทคนิคการบริหารในภาพรวมควรใช้ความรู้ความเข้าใจ ความสามารถชำนาญในกิจกรรมเฉพาะกระบวนการ และเทคนิคในด้านปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะที่ใช้เป็นต้นว่า งาน โครงการ การวางแผน กระบวนการกลุ่มและทักษะการจัดการ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผลงานวิจัยครั้งนี้ ควรนำเสนอข้อมูลในเชิงบริหารงานในโรงเรียนขนาดเล็ก วางแผนจากทักษะต่างๆ ให้เกิด ประสิทธิภาพ

2. ควรนำข้อมูลและผลงานวิจัยเสนอสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้เห็นความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยสภาพปัญหาการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ในเขตพื้นที่การศึกษา

2. ควรศึกษาปัจจัยการบริหาร มีอะไรบ้างที่ให้ประสิทธิผลต่อโรงเรียนขนาดเล็ก

3. ควรวิจัยเชิงคุณภาพด้านการบริหารเปรียบเทียบขนาดของโรงเรียน

บรรณานุกรม

กองทัพ เคลือบนิชกุล. (2547). *ปรัชญาปฏิรูปการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก*. กรุงเทพฯ: เอกสารอัดสำเนา.

ธวัช นันทวาส. (2547). *การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนขุนนาง อ่างเภอบัว จังหวัดน่าน*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุดรดิตต์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์.

ปราณี วงศ์ชูพันธ์. (2548). *การศึกษาสภาพปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กำแพงเพชร มหาวิทยาลัยราชภัฏ กำแพงเพชร.

ยุทธชัย อุดมา. (2542). *บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: อรุณสภา.

รมย์ พะโยม. (2535). *การศึกษาความต้องการของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในสังกัด สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก มหาวิทยาลัย นครสวรรค์.

สมบัติ บุญเกิด. (2548). *ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 2*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมบูรณ์ สังฆโสภณ. (2550). *ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สมยศ ปิ่นแก้ว. (2546). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ลำปาง: มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.

สุนทร ดชสิงห์. (2548). *ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจะเข็งเทรา เขต 2*. งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2549). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊ค.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: เอกสารการอบรม.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2541). *พฤติกรรมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: คัมปายอิมเมจิง, (ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา ระดับสูง เล่ม 8).

. (2542ก). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

. (2542ข). *แนวทางการดำเนินงานปีงบประมาณ 2543 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และการเข้าสู่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2543*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *สรุปการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กปี 2552*. กรุงเทพฯ: เอกสารการอบรม.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). **ปฏิรูปสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพฯ: กรมศาสนา.

Greenaway, Susan E. (2006). **For whom does school size matter? Evidence from the Pennsylvania System of School Assessment (PSSA)**. Ed. D., Indiana University of Pennsylvania, Retrieved February7, 2008, from

<http://proquest.umi.com/pqdweb?index=0&did=1179969741&SrchMode=1&sid=2&Fmt=2&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1204109547&clientId=61839>.

Jarrar, Yesar F.; & Zairi, M. Mohammed. (2001). Future trends: Benchmarking for competitive advantage : A global survey. **Total Quality Management**. 12 (7-8): 906-912.

Juusela, Deborah Lawrence. (2004). **An analysis of the aspiring principal preparation programs provided by Florida school districts**. Ed.D., University of Central Florida Retrieved February 7, 2008 from

<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=885612321&sid=3&Fmt=2&clientId=61839&RQT=309&VName=PQD>

Kelly, Anthony. (2001). **Benchmarking for school improvement: a practical guide for comparing and achieving effectiveness**. London; New York: RoutledgeFalmer.

Norman Jackson; & Helen, Lund. (2002). **Benchmarking for higher education**. Philadelphia, Pa: Open University Press.

Oakland, John S. (1999). **Statistical process control**. Oxford, [England]; Boston: Butterworth-Heinemann.

Reider, Harry R. (2000). **Benchmarking strategies: a tool for profit improvement**. New York: John Wiley.

Saraceno, Janet Balog. (2002). **The role of teachers in the redesign of a large comprehensive high school: A case study**.

Ed. D., Fordham University, Retrieved February 7. 2008, from

<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=727398781&sid=2&Fmt=2&clientId=61839&RQT=309&VName=PQD>.

Sharp, Charis Eirene. (2008). **Small School Leadership: a Q Method Study of Elements of Leadership Specific to a Small School Setting**. Ph.D., (Leadership & Change Program), Antioch University, Retrieved February 7. 2008, from.

http://etd.ohiolink.edu/send-pdf.cgi/Sharp%20Charis%20Eirene.pdf?acc_num=antioch1221152535.

Shaw, Lyle Calhoun. (2008). **An Analysis of Elementary School Size in North Carolina: When does a Small School Become Too Small?** Ed. D., Doctor of Education (Educational Leadership) Raleigh, North Carolina: North Carolina State University. Retrieved January 18, 2009, from <http://www.lib.ncsu.edu/theses/available/etd-03202008-1807/unrestrictedetd.pdf>

Smith, Richard Kimball. (2005). **The impact of criminal background checks on the selection of school volunteers as reported by human resource professionals of selected Texas public school districts**. Ph.D., Texas A & M University, Retrieved February7, 2008, from <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=913517891&sid=2&Fmt=2&clientId=61839&VName=PQD>.

Tucker, Sue. (1996). **Benchmarking: a guide for educators**. Thousand Oaks, Calif: Corwin Press.

Yi Gong. (2005). **The Size Effect of School District on Fiscal Management, Administrative Leadership, and Student Achievement: A Comprehensive Analysis of School Districts in Rural Pennsylvania Using PSSA and CCD Data**. Ed. D., Indiana University of Pennsylvania, Retrieved February7, 2008, from

<http://dspace.lib.iup.edu8080/dspace/bitstream/2069/22/1/YiGongDissertation.pdf>.