

แนวทางการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

GUIDELINES FOR INTEGRATIVE ADMINISTRATION IN SMALL
SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF NONG KHAI PRIMARY
EDUCATION SERVICE AREA 1



¹รัชชัย นามทองจันทร์, ²สิทธิชัย สอนสุภี และ ³วัลลภา อารีรัตน์

¹Ratchanai Namtongjun, ²Sittichai Sornsuepee and ³Wallapa Areerat

¹มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ประเทศไทย

¹Khon Kaen University, Thailand

¹rudchanai.ict@gmail.com, ²sitson@kku.ac.th, ³nidwallapha@gmail.com

Received: June 26, 2024; **Revised:** July 28, 2024; **Accepted:** August 30, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู จำนวน 256 คน กำหนดตัวอย่างด้วยตาราง Krejcie and Mogan และทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย โดยระยะที่ 1 เป็นการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.986 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 การเก็บข้อมูลเชิง

¹ นักศึกษาหลักสูตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

³ รองศาสตราจารย์ ดร.สาขาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

คุณภาพ โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอโดยการพรรณนา

คำสำคัญ : การบริหารแบบบูรณาการ; แนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก; การบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนประถมศึกษา

Abstract

The purposes of this study were 1) to study actual conditions and desirable conditions on the integrative administration in small schools under The Office of Nong Khai primary educational service area 1. 2) to study the guidelines of integrative administration in small schools. This study was a descriptive research design. The sample group was 256 school principals and teachers from 96 small schools under the office of Nong Khai primary educational service area 1 that derived by determining the sample size from Krejcie and Mogan's tabel by using Stratified Radom Sampling. The first phase was using the organized questionnaire, which the reliability value was 0.986, together with frequency, percentage, standard deviation methods. The second phase was gathered by analyzing the data from the 5 experts' interview to examine and presented by description.

Keywords : Integrative Administration; Guidelines for Small School Administration; Integrative Administration in Primally Schools.

บทนำ

การบริหารโรงเรียนในสภาวะการณ์ปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนต้องพบกับความท้าทายหลากหลายด้าน เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ การบริหารโรงเรียนแบบบูรณาการจึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียนภายใต้ข้อจำกัดทางทรัพยากรกระทรวงศึกษาธิการได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการบูรณาการในการบริหารโรงเรียน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ให้บูรณาการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนมีคุณภาพและทักษะที่จำเป็นในโลกยุคใหม่ อีกทั้งกำหนดพันธกิจในข้อที่ 1 ให้ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารและจัดการศึกษาแบบบูรณาการทุกระดับ ทุกพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าประสงค์รวมคือ มีการ

บริหารและการจัดการศึกษาแบบบูรณาการที่มีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2566) ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2562 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2562-2565) ด้วยสภาวะการณ์ปัจจุบันมีอัตราการเกิดที่ลดลง ส่งผลให้โรงเรียนภายใต้สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มีจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กมากถึง 15,158 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 50 ของโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด ส่งผลให้เกิดความไม่สมดุลกันระหว่างจำนวนนักเรียนและจำนวนโรงเรียน อีกทั้งยังขาดแคลนบุคลากรครู อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งผลให้การเรียนการสอนไม่เป็นไปตามที่คาดหวังและไม่บรรลุเป้าหมาย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) ซึ่งระบบการจัดสรรงบประมาณในปัจจุบัน ส่วนกลางจะจัดสรรงบประมาณโดยคำนวณจากจำนวนนักเรียนในแต่ละโรงเรียน ส่งผลให้โรงเรียนขนาดใหญ่จะได้รับงบประมาณสนับสนุนมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก การบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็กจึงถูกจำกัดด้วยงบประมาณที่ไม่เพียงพอ ตลอดจนบุคลากรครูผู้ซึ่งเป็นบุคลากรหลักในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนนั้นไม่เพียงพอต่อความต้องการ ทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพ กล่าวคือโรงเรียนขนาดเล็กมักประสบปัญหาการมีครูที่ไม่ครบชั้นเรียนหรือไม่ได้รับการจัดสรรครูอย่างตรงตามความต้องการเอกวิชา ประกอบกับภาระงานในปัจจุบันของครูนั้นมีการะงานอื่นที่นอกเหนือจากงานสอนค่อนข้างมาก ส่งผลให้เวลาในการจัดการเรียนรู้ลดน้อยลง โรงเรียนขนาดเล็กจึงประสบกับปัญหาการบริหารจัดการในหลายๆด้าน ตลอดจนด้านบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจหลักในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เกิดพัฒนาการตามแต่ละช่วงวัย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2566)

การบริหารโรงเรียนภายใต้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น กำหนดให้มีโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนตามแนวการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาไว้ 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุดและเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ทั้งผู้บริหาร โรงเรียน คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ความเข้าใจ ให้มีความสำคัญและมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติการประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็น ระบบและต่อเนื่อง มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โรงเรียน ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน โรงเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ 2) ด้านการ

บริหารงานทั่วไป ถือเป็นภารกิจหนึ่งของโรงเรียนในการสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงาน ของโรงเรียนให้บรรลุตามนโยบาย และมาตรฐานการศึกษาที่โรงเรียนกำหนดให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เช่น การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน งานพัฒนาระบบและเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัด ระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริม สนับสนุนด้าน วิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การ จัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และ ตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การ ประชาสัมพันธ์ งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งาน ประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน งานบริการสาธารณะ 3) การบริหารงบประมาณ การบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนนิติ บุคคล มีวัตถุประสงค์เพื่อให้โรงเรียนจัดการศึกษาอย่างเป็นอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารการจัด การศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพและมีมีความรับผิดชอบโรงเรียนนิติบุคคล นอกจากนี้มี อำนาจหน้าที่ตามวัตถุประสงค์ข้างต้นแล้ว ยังมีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของโรงเรียนขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลสังกัด เขตพื้นที่การศึกษา และฝ่ายที่ 4) การบริหารงานบุคคล ซึ่งการหาทางใช้คนที่อยู่ร่วมกันในองค์กร นั้น ๆ ให้ทำงานได้ผล ดีที่สุด สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้ ผู้ร่วมงานมีความสุขมีความพอใจ ที่จะให้ความร่วมมือและทำงานร่วมกับผู้บริหาร เพื่อให้งานของ องค์กรนั้นๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยข้อจำกัดทางทรัพยากรของโรงเรียนขนาดเล็กนั้น ผู้บริหาร จำเป็นต้องอาศัยหลักการบูรณาการเข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ จึงจะสามารถขับเคลื่อน โรงเรียนให้สนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการอย่างครอบคลุมได้ การบริหารงานภายใต้สังกัด สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น แม้ขนาดของโรงเรียนจะแตกต่างกัน แต่การดำเนินงานควรจะเป็นไปในแนวทางบริหารงานแบบ 4 ฝ่ายเช่นเดียวกัน ฉะนั้นโรงเรียนขนาดเล็กมักจะประสบกับ ความยากลำบากในการจัดสรรทรัพยากร ทั้งด้านทุนมนุษย์หรือด้านงบประมาณ เทียบกับการ บริหารจัดการในโรงเรียนขนาดกลาง หรือใหญ่ได้ (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2562)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 แบ่งพื้นที่ในการปกครอง จำนวน 5 อำเภอ คือ อำเภอเมืองหนองคาย, อำเภอท่าบ่อ, อำเภอศรีเชียงใหม่, อำเภอสังคม และ อำเภอสระใคร มีโรงเรียนได้สังกัดจำนวนทั้งสิ้น จำนวน 156 โรง แบ่งออกเป็น โรงเรียนขนาดใหญ่ พิเศษ จำนวน 1 โรง โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 2 โรง โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 57 โรง และ โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 96 โรง มี ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวส่วนใหญ่มีปัญหา เกี่ยวกับการ

จัดการเรียนการสอนที่สำคัญ คือ นักเรียนมีคุณภาพการเรียนรู้ค่อนข้างต่ำ เมื่อ เปรียบเทียบ กับ โรงเรียนขนาดอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนขาดความพร้อมทางด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนและวัสดุอุปกรณ์โดยเฉพาะสื่อและเทคโนโลยีที่มีราคาแพง ทั้งนี้เนื่องจากเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณส่วนใหญ่ใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการจัดสรร และโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ กล่าวคือ มีการลงทุนค่อนข้างสูงเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนที่ใหญ่กว่า สภาพปัญหาและความ ต้องการของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ขาดแคลนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยไม่เพียงพอกับความต้องการและความจำเป็นที่จะใช้ ขาดแคลนหนังสือเรียน หนังสือ อ่านประกอบ แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนและชุมชน เนื่องจากงบประมาณมีจำกัด ไม่เพียงพอกับความต้องการ ทำให้ผู้เรียนไม่สามารถศึกษาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย อีกทั้งครูขาดประสบการณ์ในการสร้าง/ใช้สื่อการเรียนการสอน ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1, 2566)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างคุณภาพการจัดการศึกษาให้ดีขึ้น โดยศึกษาจากผู้ปฏิบัติ คือ ผู้บริหาร และครูที่รับผิดชอบการบริหารงานในแต่ละฝ่าย เพื่อนำมาสร้างเป็นแนวทางสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและผู้เกี่ยวข้องจะได้นำไปเป็นข้อมูลในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากรในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 จำนวน 744 คน ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ การบริหารแบบบูรณาการ มุ่งองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) วิสัยทัศน์มุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การสร้างเครือข่าย 3) การสร้างทีมบูรณาการอย่างต่อเนื่อง 4) การประเมินอย่างมีส่วนร่วม และ 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บริบทที่ศึกษาคือโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 96 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 1 เริ่มศึกษาตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2566 - มีนาคม พ.ศ. 2567

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้ ขั้นตอนที่กำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากโรงเรียนขนาดเล็กทั้งหมด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 จำนวน 96 โรงเรียน กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 254 คน มาศึกษา วิเคราะห์ แล้วนำข้อสรุปที่ได้มาสังเคราะห์ (Content Analysis) เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารแบบบูรณาการ

ระยะที่ 2 ตรวจสอบแนวทางการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบจากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ที่ได้จากระยะที่ 1 มาจัดเรียงลำดับค่าความต้องการจำเป็น (PNI Modified) ที่สูงสุด และจัดเรียงลำดับใหม่ เพื่อนำไป ยกร่างแนวทาง

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยร่างแนวทางการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก และสร้างข้อคำถามเกี่ยวกับแนวทางฯเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured interviews) และพัฒนาคู่มือการสัมภาษณ์ร่างแนวทางฯ โดยผ่านความเห็นชอบจากที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของเครื่องมือและคู่มือการสัมภาษณ์ฯ ก่อนนำไปใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์จำนวน 5 คน ซึ่งเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้ทรงคุณวุฒิใช้เกณฑ์เป็นผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5-10 ปี

ขั้นตอนที่ 4 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากคณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อประเมินความเหมาะสมและให้ข้อเสนอแนะร่างแนวทางการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยให้การสัมภาษณ์ทั้งเป็นรายบุคคล (Individual Interview) โดยขณะที่ทำการสัมภาษณ์ผู้วิจัยใช้เครื่องมืออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการสัมภาษณ์โดยใช้กล้องถ่ายภาพ แบบบันทึกเสียง จดบันทึกและถ่ายภาพนิ่ง และขั้นตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) แล้วนำผลสรุปจากการสัมภาษณ์ ทั้ง 3 คน มาวิเคราะห์สรุปและนำเสนอเป็นความเรียง

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือวิจัย คือ ข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ แนวทางการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นโดยนำผลการวิจัยจากระยะ ที่ 1 มาเรียงลำดับค่า (PNI Modified) ตามองค์ประกอบของการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็กได้ค่า (PNI Modified) จากนั้นกำหนด (ร่าง) แนวทางการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก และสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อจะนำไปใช้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 คน เป็นการสัมภาษณ์รายบุคคล (Individual Interview)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดกระทำข้อมูลโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างและการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) วิเคราะห์โดย การแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอผลในรูปแบบตารางและประกอบความเรียง

ตอนที่ 2 สภาพที่เป็นจริง และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 อยู่ในระดับใดเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอผล การวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบความเรียง โดยมีเกณฑ์ความหมายค่าเฉลี่ยทั้ง 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554 และ อรพิน โคตวิทย์, 2563)

จากนั้นได้วิเคราะห์แนวทางการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น จากสูตร Modified Priority Need Index (PNIModified) และจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียงโดยใช้สูตรการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (สุวิมล ว่องวานิช, 2558)

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 จำนวน 256 คน โดยจำแนกแต่ละด้านตามกรอบแนวคิดการวิจัย 5 ด้าน ผลปรากฏดังในตารางต่อไปนี้

การบริหารแบบ บูรณาการ	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNIModified	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านวิสัยทัศน์มุ่งผลสัมฤทธิ์	2.33	0.538	น้อย	4.09	0.554	มาก	0.754	2
2. ด้านการสร้างเครือข่าย	2.48	0.590	น้อย	4.17	0.531	มาก	0.683	3
3. ด้านการสร้างทีมบูรณาการอย่างต่อเนื่อง	2.72	0.554	ปานกลาง	4.27	0.511	มาก	0.566	5
4. ด้านการประเมินอย่างมีส่วนร่วม	2.60	0.480	ปานกลาง	4.11	0.592	มาก	0.580	4
5. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	2.37	0.558	น้อย	4.30	0.485	มาก	0.818	1
รวม	2.50	0.544	น้อย	4.19	0.535	มาก	-	-

จากตารางพบว่า สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ในภาพรวมพบว่า ค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริง อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.50$) ส่วนค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าสภาพที่เป็นจริงมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายข้อทุกด้าน

ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ภาพรวมพบว่า ค่า PNIModified อยู่ระหว่าง 0.566 - 0.818 ด้านความต้องการจำเป็นที่จะพัฒนาพบว่าค่า PNIModified สูงที่สุดมีความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ลำดับที่ 2 คือ ด้านวิสัยทัศน์มุ่งผลสัมฤทธิ์ ลำดับที่ 3 คือ ด้านการสร้างเครือข่าย ลำดับที่ 4 ด้านการประเมินอย่างมีส่วนร่วม และลำดับที่ 5 คือ ด้านการสร้างทีมบูรณาการอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 1 มีประเด็นในการอภิปราย ดังนี้ 1. สภาพที่เป็นจริงของการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ในภาพรวม พบว่าค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริง อยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างทีมบูรณาการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้สามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุได้ว่า อาจเป็นเพราะบริบทการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 นั้น โดยส่วนใหญ่จะมีการสร้างทีมบูรณาการอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ กล่าวคือครูและบุคลากรทางการศึกษาบุคคลหนึ่งนั้นอาจจะต้องได้รับมอบหมายหน้าที่หลากหลายด้านมากกว่าโรงเรียนขนาดอื่นๆ อีกทั้งผู้บริหารต้องดำเนินงานภายใต้งบประมาณและทรัพยากรที่จำกัด ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวตรงกับปารวี สยัดพานิช (2564) ได้อธิบายความหมายไว้ว่า ความพยายามที่จะเข้าใจพฤติกรรมของคนที่ต้องมาปฏิบัติงานร่วมกัน และทำให้กลุ่มคนเหล่านั้นสามารถเรียนรู้ วิเคราะห์ปัญหา และหาทางออกในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น หน่วยงานหรือองค์กรที่จะประสบความสำเร็จ ต้องมีการสร้างทีมที่มีความสามัคคี และมีเป้าหมายการทำงานในทิศทางเดียวกัน

2. สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ในภาพรวม พบว่า ค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เนื่องจากผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กมีการเปลี่ยนสถานที่ปฏิบัติงานค่อนข้างบ่อยครั้ง ทำให้เกิดปัญหาด้านความต่อเนื่องในการบริหารงาน โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งไม่มีผู้อำนวยการโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่ฯจะแต่งตั้ง

ครูทำหน้าที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน จึงทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาแบกรับภาระมากขึ้น อีกทั้งผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 นั้นจะเป็นผู้บริหารที่บรรจุใหม่ ยังอาจจะขาดประสบการณ์และทักษะด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวตรงกันกับ เกียรติญา จิตเสน (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการพบว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการจะมีการผสมผสานแนวคิดแนวปฏิบัติในการนำ คุณลักษณะ พฤติกรรมและสถานการณ์โดยมุ่งเน้นความสำคัญของบุคคลนโยบายระบบการทำงาน ให้เกิดปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งผู้บริหารเชิงบูรณาการจะต้องมีความรู้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกจึงจะสามารถนำการเปลี่ยนแปลงและเกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กรตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้

3. ความต้องการจำเป็นของการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านที่มีค่า PNIModified สูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ ด้านวิสัยทัศน์มุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสร้างเครือข่าย ด้านการประเมินอย่างมีส่วนร่วม และด้านการสร้างทีมบูรณาการอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ เมื่อพิจารณาผลการวิจัยดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบในทุกด้านนั้นมีความจำเป็นและมีความสำคัญที่ต้องพัฒนา ตามลำดับ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์ประกอบในการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็กควรคำนึงถึงเป็นอันดับแรก สอดคล้องกับ ลิมาพร ลิ้มไพบูลย์ (2566) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำสู่การเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ การใช้ความสามารถในการเปลี่ยนความเชื่อและทัศนคติของผู้ตาม เพื่อให้ทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม โดยการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล การกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งสอดคล้องกับ พิมพรภัส ประสริะเตสัง (2562) ได้กล่าวว่าองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารเชิงบูรณาการเพราะภาวะผู้นำเป็นหัวใจของการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีอิทธิพลต่อบุคลากร สามารถโน้มน้าวใจให้บุคลากรปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย โดยมุ่งผลประโยชน์ของบุคลากรเป็นหลัก เป็นผู้กำกับดูแล อำนวยความสะดวก ให้ขวัญกำลังใจแก่บุคลากร โดยเน้นผลงานที่มีคุณภาพ ซึ่งตรงกันกับ เขตรัฐ จันทิหล้า (2566) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้เป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาจากสภาพปัจจุบันของผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่าผู้บริหารของโรงเรียนผู้วิจัย ตลอดจนโรงเรียนอื่นๆ ในกลุ่มเครือข่าย

สถานศึกษา มีการย้ายสถานที่ปฏิบัติงานอยู่บ่อยครั้งเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดอื่นๆ อาจส่งผลถึงความต่อเนื่องในการบริหารของโรงเรียนขนาดเล็ก และสะท้อนผลไปยังการตอบแบบสอบถามที่ครูผู้สอนส่วนใหญ่ให้ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่า PNI ที่สูงที่สุด ด้านที่มีค่า PNI Modified ต่ำสุด คือ ด้านการสร้างทีมบูรณาการอย่างต่อเนื่อง เมื่อพิจารณาผลการวิจัยดังกล่าว พบว่า บริบทการบริหารในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ในปัจจุบันนั้นมีส่วนใหญ่มีการดำเนินงานแบบการสร้างทีมบูรณาการอย่างต่อเนื่องภายในโรงเรียน ตลอดจนในระดับกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาและชุมชนอยู่แล้ว มีการสร้างทีมบูรณาการเพื่อสนับสนุนงานวิชาการ บุคคล บริหารงบประมาณ ตลอดจนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยสำนักงานเขตพื้นที่ฯ ได้ทำหน้าที่ในการกำกับดูแล ตลอดจนมอบนโยบายมายังประธานกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา และผู้อำนวยการโรงเรียนตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ รัตนะ บัวสนธ์ (2562) ซึ่งได้ศึกษาการพัฒนาแบบบูรณาการความร่วมมือเพื่อลดความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าบูรณาการความร่วมมือ เป็นการนำผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ในเรื่องนั้น เข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงาน เรื่องดังกล่าวในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน การบูรณาการความร่วมมือจึงต้องประกอบด้วยบุคคลหรือหน่วยงาน ตั้งแต่ 2 บุคคลหรือกลุ่มบุคคลหรือหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมและในการมีส่วนร่วมนั้นจะต้องเอาการสื่อสารแบบสองทาง (two-way communication) เป็นพื้นฐาน ในการสร้างความใจร่วมกันในเป้าหมาย ขั้นตอนและทิศทางการทำงาน

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวทางการบริหารในโรงเรียนขนาดเล็กจากผลสัมฤทธิ์ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการเสริมสร้างการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ประกอบไปด้วยแนวทางที่สำคัญดังนี้

- 1) การสร้างวิสัยทัศน์มุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น ควรพิจารณาบริบทของโรงเรียนเป็นอันดับแรก ใช้วิธีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ในการวิเคราะห์สถานการณ์ในปัจจุบันและสามารถมองทิศทางในการขับเคลื่อนองค์กรสู่อนาคต เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม ตระหนักถึงพัฒนาการของผู้เรียนเป็นสำคัญ คำนึงถึงชุมชนเป็นหลัก เนื่องจากเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับนโยบายของ สพฐ. และ สพท.
- 2) การสร้างเครือข่ายควรเริ่มจากเล็กไปหาใหญ่ คือเริ่มจากประสานความร่วมมือในโรงเรียนข้างเคียง และโรงเรียนในกลุ่มเครือข่าย

สถานศึกษาตามลำดับ ใช้หลัก “บวร” เน้นการเข้าถึงชุมชนเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ขยายความร่วมมือไปยังองค์กรอื่นๆ ทั้งรัฐและเอกชน โดยมุ่งเน้นประโยชน์ต่อตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) การสร้างทีมบูรณาการอย่างต่อเนื่อง ต้องสร้างทีมให้ทุกคนเป็นหนึ่งเดียวกัน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ค้นคว้า ศึกษา เข้าอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาตนเองตามความถนัด เปิดโอกาสให้ผู้มีความรู้ความสามารถจากองค์กรอื่นๆ เข้ามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ ทักษะ ประสพการณ์ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อนำไปพัฒนาผู้เรียนต่อไป 4) การประเมินอย่างมีส่วนร่วม นั้น ควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมิน เน้นการประเมินแบบกัลยาณมิตร สร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ผู้บริหารควรใช้กระบวนการเน้นย้ำข้อตกลงอยู่เสมอ จัดการนิเทศภายในตามสภาพจริง เน้นการประเมินเชิงประจักษ์มากกว่าพิจารณาตามเอกสาร และ 5) ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการลำดับความสำคัญของงานให้ถูกต้อง กระตุ้น ส่งเสริมบุคลากรให้จัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของงานทั้ง 4 ฝ่ายให้เป็นปัจจุบัน รับฟังข้อมูลให้รอบคอบก่อนนำมาวิเคราะห์หาแนวทาง สร้างกระบวนการมอบหมายผู้ที่มีความสามารถให้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน ผู้บริหารต้องคอยช่วยเหลือแนะนำและเลือกใช้เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ

เอกสารอ้างอิง

- เขตรัฐ จันทิห์ล้า. (2566). ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
- พิมพ์ภัส ประสิทธิ์เตสัง. (2562). องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคกลาง. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยปทุมธานี
- รัตนะ บัวสนธ์. (2562). การพัฒนารูปแบบบูรณาการความร่วมมือเพื่อลดความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. บทความวิจัยวารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
- ลัดดาพรรณ จันทร์ปรีดา. (2566). ความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการแนวใหม่ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

- สิมาพร ลิ้มไพบูลย์. (2566). รูปแบบการบริหารแบบบูรณาการ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- สุกัญญา แซ่มซ้าย. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนุสรฯ พิพิตรภรณ์. (2563). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของครูองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของครู. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- Abdallah. (2016).An integrated model of job involvement, job satisfaction and organizational commitment.A structural analysis in Jordan's banking sector. Communications and Network, 9(1), 28-53.
- Ikram Ahidar. (2019). Approach to integrating management systems Path to excellence application for the automotive sector using SYSML language. Universite Abdelmalek Essaadi, Tangier, Morocco
- Lussier, R.N. and Christopher, F.A. (2004). Leadership: theory, Application skill development. Eagan, MN: Thomson West.

