บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

โดย

นายอภิรัตน์ ช่างเกวียน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

โดย
นายอภิรัตน์ ช่างเกวียน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ADMINISTRATOR'S ROLES AND THE EFFECTIVENESS OF SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON PATHOM

By

MR. Apirut CHANGKWIAN

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2021

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม
โดย	อภิรัตน์ ช่างเกวียน
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วังถนอมศักดิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิระประภา)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธุ์)

61252351 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
คำสำคัญ : บทบาทผู้บริหาร, ประสิทธิผลของสถานศึกษา

นาย อภิรัตน์ ช่างเกวียน: บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วังถนอมศักดิ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม กลุ่มตัวอย่างคือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม จำนวน 28 แห่ง มีผู้ให้ข้อมูล 112 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารตามแนวคิดของมินทซ์เบิร์ก กับประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของยูคล์ สถิติที่ใช้คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า

1. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ บทบาทเป็นผู้นำองค์การ บทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง บทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน บทบาทเป็นผู้ประกอบการ บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และบทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ ตามลำดับ

2. ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม และทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ

3. บทบาทผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

61252351 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
Keyword : ADMINISTRATOR'S ROLES, THE EFFECTIVENESS OF SCHOOL

MR. APIRUT CHANGKWIAN : ADMINISTRATOR'S ROLES AND THE EFFECTIVENESS OF SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON PATHOM THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR MATTANA WANGTHANOMSAK, Ph.D.

This purposes of this research were to determine 1) the administrator's roles of school under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom, 2) the effectiveness of school under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom, and 3) the relationship between administrator's roles and the effectiveness of school under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom. The sample consisted of 28 schools under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom. The research instrument was a questionnaire regarding administrator's roles, based on the concept of Mintzberg and the effectiveness of schools, based on the concept of Yukl. The data were analyzed using frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The finding of this research were as follow;

1. The administrator's roles of school under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom, overall and each perspective, was found at a highest level, sorting from the highest to the lowest arithmetic mean as follows : figurehead role, leadership role, negotiator role, disturbance handler role, entrepreneur role, liaison role, resource allocator role, monitor role, disseminator role and spokesperson role.

2. The effectiveness of school under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom, collectively, was found at the highest level. When considered each aspect, two aspects were found at the highest level and one at the high level; sorting from the highest mean to the lowest mean as follow : efficiency and process reliability, innovation and adaptation and human resources and relations.

3. The relationship between the administrator's roles and the effectiveness of school under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom was found at .01 level of statistical significance.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจาก รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิระประภา อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมคนที่ 1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมคนที่ 2 รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานสอบวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธุ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้ความกรุณาในการแนะนำ ช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาและข้อบกพร่องต่าง ๆ รวมทั้งให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.โกสุม สายใจ อาจารย์ ดร.สมชัย พุทธา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โยธิน ศรีโสภา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชลธิชา หอมฟุ้ง และอาจารย์ ดร.พิทักษ์ สุพรรโณภาพ ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือ ขอขอบคุณผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ และขอบคุณเพื่อนพี่น้องมหาวิทยาลัยศิลปากรทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และเป็นกำลังใจตั้งแต่เริ่มต้นศึกษา

คุณความดีและคุณประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ขอมอบบูชาพระคุณแด่ดวงวิญญาณของคุณพ่อประสิทธิ์ ช่างเกวียน และคุณแม่เยาวลักษณ์ ช่างเกวียน ครูอาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความรู้ อบรมสั่งสอน ขอขอบคุณญาติพี่น้องและครอบครัวช่างเกวียน ขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานโรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยาทุกคน ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 37 ทุกคนที่ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจสำคัญในการศึกษาวิจัยฉบับนี้ ที่สำคัญขอบคุณตัวเองที่วิริยะ บากบั่นพากเพียรจนวิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์ และนำมาซึ่งความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้

อภิรัตน์ ช่างเกวียน

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญ ..... ช

สารบัญตาราง ..... ญ

สารบัญแผนภูมิ ..... ฏ

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 2

ปัญหาของการวิจัย 4

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 6

ข้อคำถามของการวิจัย 7

สมมติฐานของการวิจัย 7

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย 7

ขอบเขตของการวิจัย 10

นิยามศัพท์เฉพาะ 13

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 14

บทบาทผู้บริหาร 14

ความหมายของบทบาท 14

ความหมายของบทบาทผู้บริหาร 17

แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร 18

ประสิทธิผลของสถานศึกษา 36

ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา 37
ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา 41
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา 43
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม 56
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 60
งานวิจัยในประเทศ 60
งานวิจัยต่างประเทศ 68
สรุป 72
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 74
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 74
ระเบียบวิธีวิจัย 75
แผนแบบการวิจัย 75
ประชากร 75
กลุ่มตัวอย่าง 76
ผู้ให้ข้อมูล 76
ตัวแปรที่ศึกษา 76
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 78
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ 79
การเก็บรวบรวมข้อมูล 80
การวิเคราะห์ข้อมูล 80
สถิติที่ใช้ในการวิจัย 80
สรุป 81
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 83
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม 83

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา 85
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา 97
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม 102
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 105
สรุปผลการวิจัย 105
การอภิปรายผล 106
ข้อเสนอแนะ 113
ข้อเสนอแนะของการวิจัย 113
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป 114
รายการอ้างอิง 115
ภาคผนวก 124
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ 125
ภาคผนวก ข ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC) 128
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ 137
ภาคผนวก ง การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Try out) 140
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง 146
ภาคผนวก ฉ เครื่องมือในการวิจัย 149
ประวัติผู้เขียน 159

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม 84

ตารางที่ 2 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม (X_{tot}) 86

ตารางที่ 3 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ 87

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้นำองค์การ 88

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ 89

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล 90

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร 91

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ 92

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้ประกอบการ 93

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน 94

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร 95

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง 96

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวม (X_{tot}) 97

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ 98

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ 99

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านนวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม 101

ตารางที่ 17 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยภาพรวมและรายด้าน 103

สารบัญแผนภูมิ

หน้า

แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย 10

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตการวิจัย 12

แผนภูมิที่ 3 แสดงองค์การในฐานะที่เป็นระบบเปิด 53

บทที่ 1
บทนำ

โลกและสิ่งแวดล้อม มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ภายใต้กระแสโลกาภิวัฒน์ที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะหล่อหลอมให้สังคมเกิดการพัฒนาเปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนให้เป็นทรัพยากรทางปัญญาที่มีค่าของชาติ ซึ่งถือว่าเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ เพราะการศึกษาถือว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต โดยสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตประจำวันในสังคมได้อย่างมีความสุข เครื่องมือในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพคือการศึกษา เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการสร้างความเจริญงอกงามให้แก่บุคคลและสังคม ดังนั้นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง[1]

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมีความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีจึงต้องมุ่งพัฒนาคุณภาพของประชาชนด้วยการศึกษาเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง การศึกษาเปรียบเสมือนเครื่องมือสำคัญยิ่งในการพัฒนาคนให้เป็นทรัพยากรทางปัญญาที่มีค่าของชาติ สถานศึกษาต้องมีกระบวนการบริหารจัดการที่ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสูงตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด และให้ได้รับการพัฒนาในทุก ๆ ด้านตามความสามารถที่จะจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เป็นที่ยอมรับและสามารถเป็นแบบอย่าง ในด้าน “คุณภาพ” แก่สถานศึกษาอื่นได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับองค์ประกอบและรูปแบบที่ใช้ในการบริหารงานที่เน้นบทบาทผู้บริหารที่เน้นเป้าหมายหลักคือ การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน และหากนำองค์ประกอบและรูปแบบที่ใช้ในการบริหารงานโดยเน้นเป้าหมายหลักคือ การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน จนประสบความสำเร็จแล้วก็จะเรียกได้ว่าเป็นการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถหล่อหลอมเป็นวัฒนธรรมการทำงานขององค์การที่มีคุณค่า มีบรรยากาศ ที่เอื้ออำนวยให้เป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้มีความพร้อม ทางด้านทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการ ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสูงตามมาตรฐานที่กำหนด ส่งผลให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข[2]

---

[1] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, **แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก** (กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี, 2553), 18.

[2] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่...โรงเรียนคุณภาพ (Guildelines of the best practice for quality school)**, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2561), 1 – 2.

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือเป็นหัวใจของการศึกษามิใช่ทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาเท่านั้น แต่จำเป็นต้องแสดงบทบาทของผู้นำสถานศึกษานั้น ๆ ด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถเป็นทั้งผู้บริหารและผู้นำควบคู่กันไป จึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ซึ่งการดำเนินนโยบายดังกล่าวให้เป็นผลสำเร็จและมีประสิทธิผลสำเร็จลุล่วงนั้นก็คือผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ชัดเจน มีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ รู้จักการประสานงาน ใช้พลังอำนาจและอิทธิพลอย่างยุติธรรม มีความรับผิดชอบ เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความก้าวหน้าตามความต้องการของชุมชน อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การพัฒนาต่อไป[3]

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ให้ความสำคัญกับศักยภาพและคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ เนื่องจาก “ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญ ในการยกระดับการพัฒนาประเทศในทุกมิติไปสู่เป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศ” ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียน ให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกัน โดยเน้นปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ให้เป็นสถานศึกษาที่จัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนเชิงสมรรถนะรายบุคคล ตามความสนใจ และความถนัด อย่างเต็มศักยภาพ มีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นเลิศ ด้านทักษะสื่อสารภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาที่ 3 มีทักษะความรู้ด้านดิจิทัล (Digital Literacy)[4]

ในการเพิ่มคุณภาพการผลิตนักเรียน การใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่า วางแผนงาน จนบรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางและเป้าหมายจนเกิดภาพความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาแสดงว่าสถานศึกษามีประสิทธิผล เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทย ที่มีทักษะวิชาชีพชั้นสูง เป็นนักคิด เป็นผู้สร้างนวัตกรรม เป็นนวัตกร เป็นผู้ประกอบการ เป็นเกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ มีความยืดหยุ่นทางด้านความคิด สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ภายใต้สังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม และ

---

[3] ธีระ รุญเจริญ, **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : U.L.T. เพรสการพิมพ์, 2556), 14.

[4] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579**, (กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560), 94.

มีความสามารถในการจัดการสุขภาวะของตนเองให้มีสุขภาวะที่ดี สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติมีอีกหลายด้านยังเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วนในระยะต่อไป เช่น ด้านคุณภาพการศึกษา ผลการพัฒนายังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจเนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก และต่ำกว่าหลายประเทศในแถบเอเชีย[5]

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาคือ ผู้ที่จะผลักดันองค์ประกอบทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่ในสถานศึกษาให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรม ครู นักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา รับรู้และเกิดทัศนะที่ดีต่อ สถานศึกษา พร้อมให้ความช่วยเหลือกับสถานศึกษาในทุก ๆ ด้านและทุก ๆ ทาง ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดี แนวความคิดเรื่อง บทบาท (role) จึงเข้ามามีบทบาทและนำมาใช้ในการจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม เพราะการที่ผู้บริหารสถานศึกษา รู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของการจัดการศึกษา ย่อมทำให้เกิดผลต่อการสร้างเด็กเยาวชนและพลเมือง ให้เป็นคนดี คนเก่งและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งถือว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั่นเอง ซึ่งประสิทธิผลของสถานศึกษา คือภาพความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาจนบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ในการเพิ่มคุณภาพการผลิตนักเรียน และคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งยังสานความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกให้มีส่วนร่วมในการทำงาน เพราะประสิทธิผลมีความสำคัญในการช่วยตรวจสอบ เริ่มตั้งแต่การวางแผนกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เมื่อประเมินผลแล้วบรรลุตามวัตถุประสงค์และความคาดหวัง แสดงว่าองค์การมีประสิทธิผล[6] ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นบทบาทสำคัญของการบริหารจัดการศึกษาและภาระงานที่รับผิดชอบอยู่ให้เกิดผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ยิ่งขึ้น[7]

---

[5] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ , **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579**, (กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560), 94.

[6] ภารดี อนันตนาวี, **หลักการแนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, (ชลบุรี : มนตรี, 2557, 204.

[7] ธีระ รุญเจริญ, **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : U.L.T. เพรสการพิมพ์, 2556), 18.

ปัญหาของการวิจัย

การจัดการศึกษาของประเทศไทยในช่วงที่ผ่านมาดำเนินการภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 และสภาวการณ์ที่เป็นแรงกดดันทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ โดยใช้กรอบและแนวทางการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 และแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552 – 2559) บริบทของการจัดการศึกษา และผลการพัฒนาการศึกษาของไทยในช่วงที่ผ่านมาพบว่า เด็กที่จะเข้าสู่ระบบการศึกษา มีแนวโน้มลดลง แต่จำนวนสถานศึกษากลับมิได้ลดลงและมีแนวโน้มที่สถานศึกษาจะมีขนาดเล็กลง และมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในระบบการศึกษาจะต้องมีการทบทวนและบริหารจัดการใหม่ให้มีประสิทธิภาพและใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุด นอกจากนี้ปัญหาด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และ การใช้จ่ายงบประมาณทางการศึกษา จึงต้องเร่งดำเนินการปฏิรูประบบ การผลิต การพัฒนาครู และการบริหารงานบุคคลของครูให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษาที่เชื่อมโยงกันเพื่อใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป[8]

จากการศึกษาแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 (พ.ศ. 2563 – 2565) โดยได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT) ได้แก่ ปัญหาที่มาจากการเมือง,ปัญหาการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางด้านการศึกษาที่เปลี่ยนไป ซึ่งในการประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า สภาพการจัดการศึกษามีปัญหาอุปสรรคในปัจจุบัน คือมีจุดด้อย (Weaknesses) ด้านคุณภาพทางการศึกษา/ด้านโอกาสทางการศึกษา/ด้านบริหารจัดการและมีการมีส่วนร่วม โดยมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน O-NET ภาพรวม 4 วิชาหลัก ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 5 วิชาหลัก ในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ต่ำกว่าร้อยละ 50 ซึ่งผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยร้อยละผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ระดับประเทศกับระดับเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า วิชา ภาษาอังกฤษมีคะแนนเฉลี่ยร้อยละน้อยที่สุด (29.23) ซึ่งต่ำกว่าระดับประเทศ และในวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 คือ 31.89 และ 36.95 ตามลำดับ

ส่วนผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยร้อยละ ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ระดับประเทศกับระดับเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

---

[8] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ , **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579**, (กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด), 19 - 66.

พบว่า วิชาภาษาอังกฤษ มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ (31.29) ซึ่งต่ำกว่าระดับประเทศ และทุกวิชามีคะแนนเฉลี่ยร้อยละต่ำกว่าร้อยละ 50 ซึ่งควรได้รับการปรับปรุงเร่งด่วน โดยมีปัญหานักเรียนบางส่วนขาดภูมิคุ้มกันทางสังคม ขาดคุณธรรมจริยธรรม และทักษะชีวิตส่งผลให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ นักเรียนขาดกระบวนการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ อ่านไม่คล่อง เขียนไม่คล่อง ขาดความพร้อมในด้านภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียนโรงเรียนขาดสื่ออุปกรณ์ที่ทันสมัยช่วยในกระบวนการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน และขาดการนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาการจัดการศึกษา สภาพการจัดการศึกษาที่มีความพร้อมและคุณภาพของโรงเรียนแตกต่างกัน ตลอดจนขาดความเชื่อมั่นของหน่วยงานกลางในการบูรณาการการทำงานร่วมกันและประสานในจังหวัด[9]

นอกจากนี้ จากการศึกษารายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self – Assessment Report : SAR) ปีการศึกษา 2562 พบว่า จุดที่ควรพัฒนา ในมาตรฐานที่ 1 คุณภาพผู้เรียน คือ การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน โดยเน้นการพัฒนาอย่างเร่งด่วนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา และภาษาต่างประเทศ และพบจุดอ่อน (Weakness) ของโรงเรียนคือมีรองผู้อำนวยการไม่ครบตามฝ่ายงาน ทำให้ไม่กล้าตัดสินใจในประเด็นที่สำคัญ ๆ ทำให้การบริหารงานล่าช้า เนื่องจากฝ่ายบริหารขาดคน ไม่มีอำนาจตัดสินใจอย่างแท้จริง , งานซ่อมบำรุงล่าช้า, ครูผู้ปฏิบัติงานขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ,ขาดการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และการกระจายงานไม่ทั่วถึง บุคลากรมีภาระงาน (นอกเหนือจากการสอน) ที่ต้องรับผิดชอบไม่เท่าเทียมกัน[10] ผู้บริหารควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารในองค์กร ระหว่างผู้เรียน ครู และผู้บริหาร[11] ซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ และควรมีกระบวนการกำกับติดตามและประเมินผลการใช้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ในการพัฒนางานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้บริหารมีความเกี่ยวข้องในการแสดงบทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล ตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงวิเคราะห์สภาพปัญหาและโอกาส และเสนอแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต ผู้บริหารควรนำกระบวนการนิเทศมาใช้อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาทเป็นผู้นำองค์การและแสดงบทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร ซึ่งมีความเกี่ยวข้องที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในด้านความมีประสิทธิภาพและขั้นตอนการทำงานที่เชื่อถือได้ โดยจัดการเรียนการ

---

[9] สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 , **แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 (พ.ศ. 2561 – 2563)**. (อัดสำเนา)

[10] โรงเรียนกำแพงแสนวิทยา , **รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self – Assessment Report : SAR) ปีการศึกษา 2562**, 2563. (อัดสำเนา)

[11] โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา, **รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self – Assessment Report : SAR) ปีการศึกษา 2562**, 2563. (อัดสำเนา)

สอนสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนที่มีประสิทธิภาพ และนวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม สามารถสังเกตเห็นผลกระทบและโอกาสแก่โรงเรียนแล้วสามารถเลือกกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การขับเคลื่อนการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีจุดด้อย (Weaknesses) ด้านคุณภาพทางการศึกษา/ด้านโอกาสทางการศึกษา/ด้านบริหารจัดการและมีการมีส่วนร่วมและข้อเสนอแนะในด้านการบริหารคุณภาพ ให้เป็นสถานศึกษาคุณภาพ ด้วยผู้บริหารคุณภาพ ส่งผลให้เกิดครูคุณภาพ และมีนักเรียนคุณภาพดังกล่าวไว้ข้างต้น[12] สะท้อนให้เห็นว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษานั้น ควรได้รับการพัฒนาและปรับปรุง ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาขาดการควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ วิเคราะห์สภาพปัญหาและโอกาส เพื่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ บริหารทรัพยากรใหม่ ๆ ได้รับความร่วมมือจากบุคลากร หน่วยงานภายชุมชน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถเลือกและนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนางาน บริหารทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นปัญหาเกี่ยวกับตัวแปรในบทบาทผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษานั่นเอง

ดังนั้นผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิผลตามที่กำหนดไว้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับความเป็นมาและปัญหาของการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

2. เพื่อทราบประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

---

[12] สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 , **แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 (พ.ศ. 2561 – 2563)**. (อัดสำเนา)

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้เป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอกำหนดข้อคำถามจากการวิจัยได้ดังนี้

1. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม อยู่ในระดับใด

2. ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม อยู่ในระดับใด

3. บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม อยู่ในระดับปานกลาง

2. ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม อยู่ในระดับปานกลาง

3. บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

การจัดการศึกษาในสถานศึกษาเป็นการดำเนินการในลักษณะขององค์การเชิงระบบการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นำทฤษฎีเชิงระบบ (System Approach) ซึ่งเป็นแนวคิดของลูเนนเบิร์คและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) เป็นขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย โดยมีองค์ประกอบของระบบคือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรรูป ผลผลิต ข้อมูลย้อนกลับ องค์การ ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งภายในและภายนอกองค์กรสามารถส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์การในด้านการจัดการคุณภาพทางการศึกษา ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ สภาพทางเศรษฐกิจ และสังคมระบบการจัดการศึกษาเป็นองค์การระบบเปิด โดยมีปัจจัยนำเข้า คือ ทรัพยากรทางการบริหารทุก ๆ ด้าน ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ในส่วน

กระบวนการ ได้แก่ การบริหาร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา และในส่วนของผลผลิต ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจของทุกฝ่าย คุณภาพการศึกษา[13]

สำหรับบทบาทผู้บริหารมีผู้เสนอแนวคิดไว้หลายแนวทาง เช่น ยูคล์ (Yukl) แบ่งลักษณะบทบาทของผู้บริหาร โดยยึดพฤติกรรมการบริหารได้ 4 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ 1) กลุ่มบทบาทในการสร้างความสัมพันธ์ ได้แก่ บทบาทการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ บทบาทในการให้การสนับสนุน และบทบาทการขจัดความขัดแย้งและการสร้างทีมงาน 2) กลุ่มบทบาทในการให้และเสาะหาข้อมูล ได้แก่ บทบาทการติดตาม บทบาทการให้ข่าวสารข้อมูล และบทบาทการสร้างความชัดเจน 3) กลุ่มบทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการวางแผนและจัดองค์การ บทบาทการปรึกษาและการมอบหมายงาน และบทบาทในการแก้ปัญหา 4) กลุ่มบทบาทในการใช้อิทธิพล ได้แก่ บทบาทการสร้างแรงจูงใจ และบทบาทการประกาศเกียรติคุณและการให้รางวัล[14] เช่นเดียวกับเฮอร์เซ่ และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารควรปฏิบัติตามบทบาทของกลุ่ม และกิจกรรมโดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ได้แก่ 1) บทบาทด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทการเป็นหัวหน้าองค์การและเป็นผู้นำของหมู่คณะ 2) บทบาทในด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์กลางของระบบประสาทขององค์การอันประกอบด้วยการรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด และ 3) บทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เป็นผู้ขจัดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การ[15] ตามแนวคิดของมินทซ์เบิร์ก (Mintzberg) ได้กล่าวถึง บทบาทผู้บริหารว่า ได้แก่ บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ บทบาทเป็นผู้นำองค์การ บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล เป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ บทบาทเป็นผู้ประกอบการ

---

[13] Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration : Concepts and Practices, 6th ed.** (Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 20 – 22.

[14] Gary A. Yukl, **Yukl's Integrating Taxonomy of Managerial Behavior** [Online], accessed 18 Jan 2020. Available from http://www.nrru.ac.th/article/ leadership/

[15] P. Hersey, and K.H. Blanchard, **Management of Organizational Behavior : Utillzing Human Resources.** (New Jersey : Prentice-Hall, 1993), 143.

บทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร และบทบาทเป็นนักเจรจาต่อรอง ซึ่งผู้บริหารจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทตลอดเวลาเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ[16]

สำหรับแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษาได้มีผู้เสนอแนวคิดไว้หลายแนวทาง เช่น ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) เสนอว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลวัดจาก 1) ผลสัมฤทธิ์ 2) ความพึงพอใจในการทำงาน 3) การขาดงาน 4) อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน และ 5) คุณภาพโดยทั่วไป[17] เช่นเดียวกับพาร์สัน (Parsons) ได้นำเสนอประสิทธิผลขององค์การ 4 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย 3) ความสามารถในการบูรณาการ 4) การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม[18] และนอกจากนี้ยูคล์ (Yukl) ได้กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์การขึ้นอยู่กับตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 3 ประเภท คือ 1) ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (efficiency and process reliability) 2) ทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ (human resources and relations) และ 3) นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม (innovation and adaptation)[19] ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1

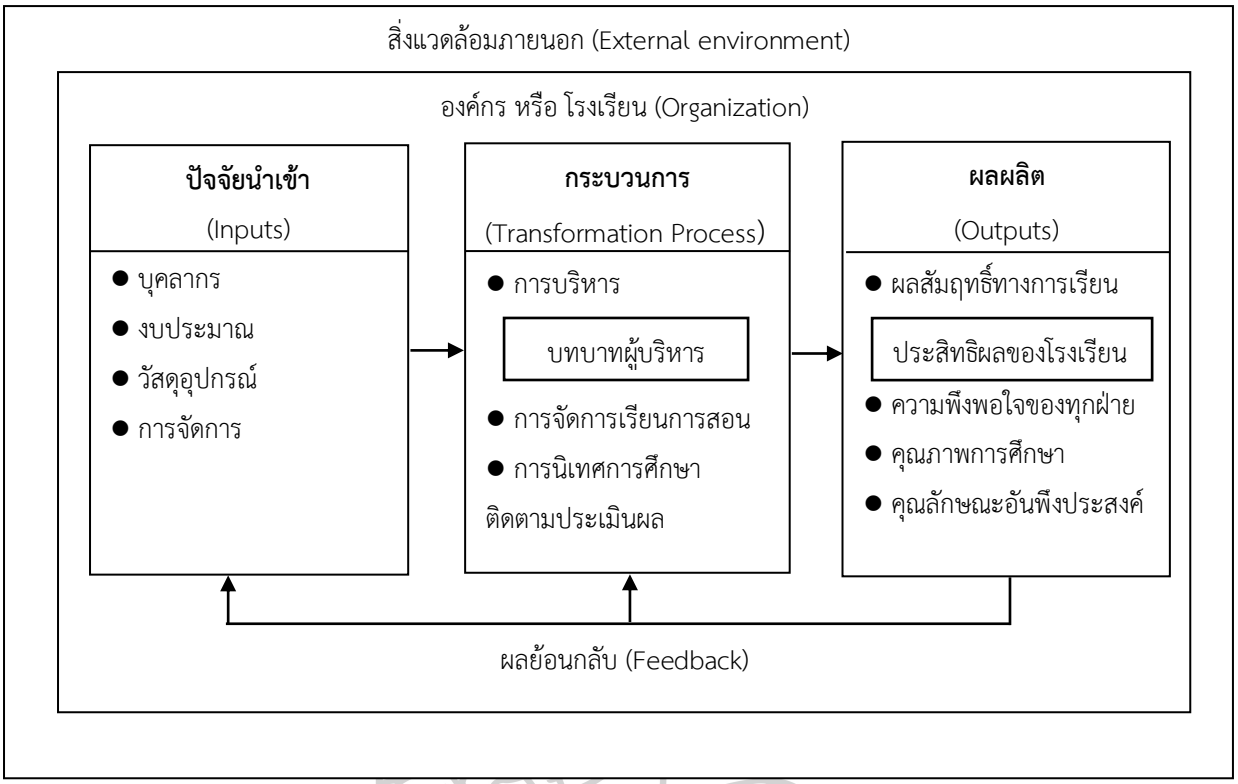
---

[16] Henry Mintzberg, **The Nature of Managerial Work**. (New York : Harper & Row, 1973), 58 – 91.

[17] Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration : Theory, Research and Practice**, 8th ed. (Singapore : McGraw – Hill, Inc., 2008), 291 – 322.

[18] Talcott Parsons, **Complex Organization : A Socialogical Reader , cited by Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Educational Administration : Theory Research and Practice,** 4th ed.

[19] Gary Yukl, **Leadership in Organizations** (New York : Pearson Prentice Hall, 2006), 370.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่ ม า : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration : Concepts and Practices, 6th ed.** (Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 21.

: Henry Mintzberg, **The Nature of Managerial Work** (New York : Harper & Row, 1973), 58 – 91.

: Gary Yukl, **Leadership in Organizations** (New York : Pearson Prentice Hall, 2006), 370.

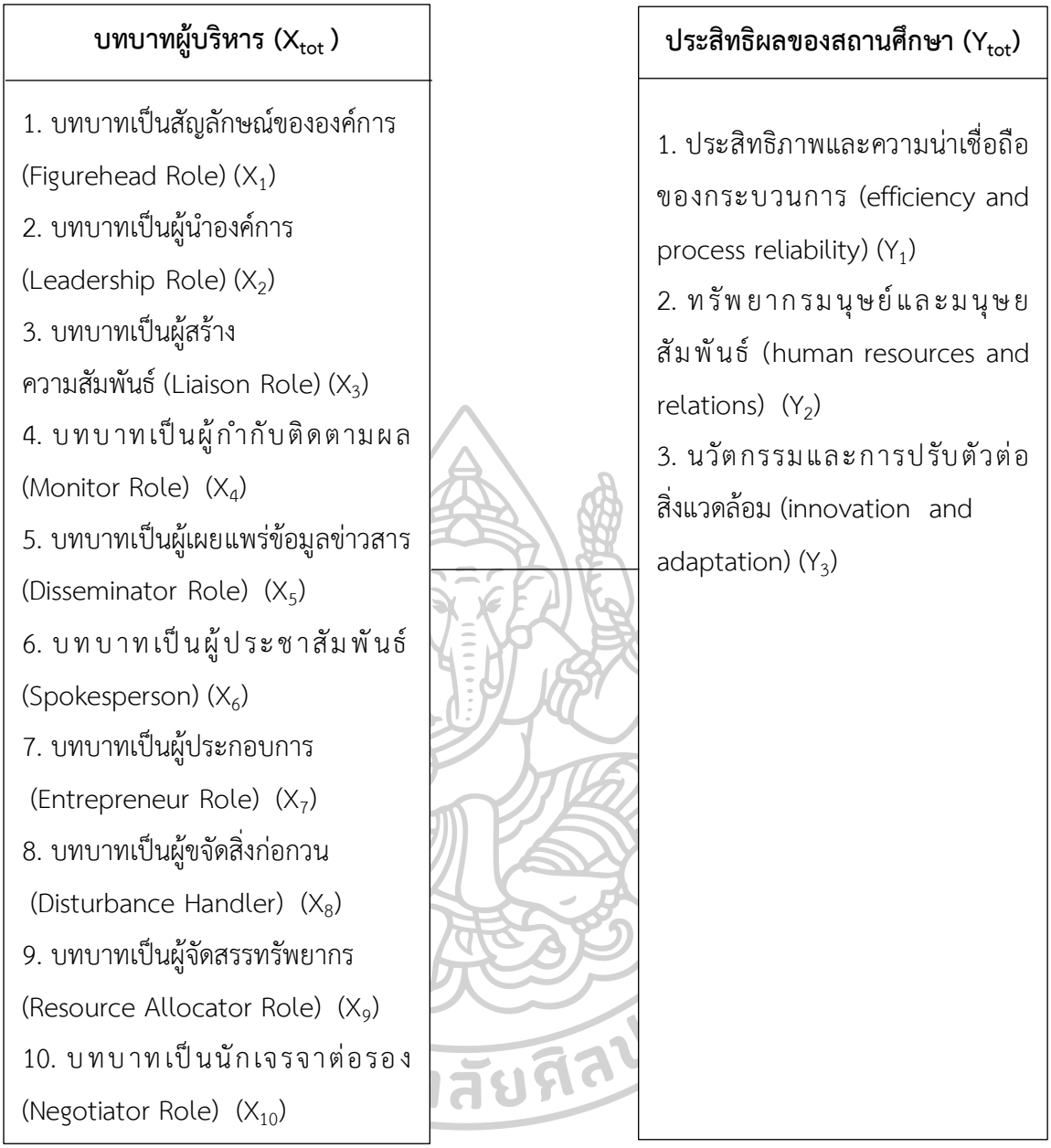
ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของมินทซ์เบิร์ก (Mintzberg) โดยสามารถจัดเป็นกลุ่มได้ 3 กลุ่ม และรวมทั้งสิ้น 10 บทบาทดังนี้ 1. กลุ่มบทบาทระหว่างบุคคล (Interpersonal Roles) บทบาทที่จัดอยู่ในกลุ่มนี้ได้แก่ 1) บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ (Figurehead Role) 2) บทบาทเป็นผู้นำองค์การ (Leadership Role) และ 3) บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (Liaison Role) 2. กลุ่มบทบาทเกี่ยวกับข้อมูล (Informational Roles) บทบาทที่จัดอยู่ในกลุ่มนี้ได้แก่ 1) บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล (Monitor Role) 2) บทบาท

เป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (Disseminator Role) และ 3) บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (Spokesperson) 3. กลุ่มบทบาทเกี่ยวกับการตัดสินใจ (Decisional Roles) บทบาทที่อยู่ในกลุ่มนี้ ได้แก่ 1) บทบาทเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur Role) 2) บทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน (Disturbance Handler) 3) บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource Allocator Role) และ 4) บทบาทเป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator Role)[20] โดยมีความคิดเห็นว่าบทบาทผู้บริหารตามแนวคิดของมินทซ์เบิร์ก (Mintzberg) มีความสอดคล้องและจำเป็นต่อการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพ และแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้แนวคิดของยูคล์ (Yukl) ประสิทธิผลของสถานศึกษา ความมีประสิทธิผลขององค์การขึ้นอยู่กับตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 3 ประเภท คือ 1) ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (efficiency and process reliability) 2) ทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ (human resources and relations) และ 3) นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม (innovation and adaptation)[21] ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 2

[20] Henry Mintzberg, **The Nature of Managerial Work** (New York : Harper & Row, 1973), 58 – 91.

[21] Gary Yukl, **Leadership in Organizations** (New York : Pearson Pearson Hall, 2012), 370.



แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตการวิจัย

ที่มา : Henry Mintzberg, **The Nature of Managerial Work** (New York : Harper & Row,1973), 58 – 91.

: Gary Yukl, **Leadership in Organizations** (New York : Pearson Prentice Hall, 2006),370.

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

บทบาทผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติงานของบุคคลตามสถานภาพและความรับผิดชอบที่กำหนดให้ปฏิบัติจริงในหน่วยงานของผู้ครองตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ การกำหนดนโยบาย วางแผนการจัดการศึกษา การควบคุม การส่งเสริมความสัมพันธ์กับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งชุมชน ผู้ปกครอง ดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่สถานศึกษา ซึ่งรวมถึงบทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ บทบาทเป็นผู้นำองค์การ บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ บทบาทเป็นผู้ประกอบการ บทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร และบทบาทเป็นนักเจรจาต่อรอง

ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในองค์การ ที่สามารถควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ ซึ่งรวมถึงผลการดำเนินการ 3 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ ทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ และนวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6 ที่อยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดนครปฐม

มหาวิทยาลัยศิลปากร

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นหลักการ ทฤษฎี แนวคิดต่าง ๆ ประกอบด้วยแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

บทบาทผู้บริหาร

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถตอบสนองต่อการแข่งขัน และ ทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก[22]

ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทอย่างเต็มที่และใช้กลยุทธ์และบทบาทการบริหารระดับสูงจึงจะสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ความหมายของบทบาท

คำว่า บทบาท (role) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านดังนี้ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ได้ให้ความหมายของคำว่า “บทบาท” หมายถึง การทำท่าตามบท การรำตามบท โดยปริยายหมายความว่า การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู[23]

---

[22] ชัยยนต์ เพาพาน, “แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21,” **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น** 12, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2559): 1-9.

[23] ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน** (กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คพับลิชชิ่ง, 2554), 602.

ฮอก (Hoog) ได้กล่าวว่า บทบาท หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมที่คนคาดหวังว่าผู้ครองตำแหน่งในกลุ่มหรือในองค์กรจะต้องแสดงหรือปฏิบัติ[24] เช่นเดียวกับซาบิน และเจอร์เนอร์ (Sarbin and Jurnur) ให้ความหมายคำว่า บทบาท ว่า พฤติกรรมที่คาดหวังว่าผู้อยู่ในแต่ละสถานะจะพึงกระทำ[25] แมคโดนัลด์และสเชลเลนเบิร์ก (McDonald and Schellenberg) ได้กล่าวถึงบทบาทในเชิงพฤติกรรมทางสังคมว่า บทบาท หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับพฤติกรรมที่สมาชิกในสังคมคาดหวังให้บุคคลนั้นประพฤติ[26] อีกทั้งเลวิงสัน (Levingson) ได้สรุปความหมายของบทบาทไว้ 3 ประการ คือ 1) บทบาท หมายถึง ปทัสถาน (Norms) ความคาดหวัง ข้อห้าม ความรับผิดชอบและอื่น ๆ ที่มีลักษณะในทำนองเดียวกัน ซึ่งผูกพันอยู่กับตำแหน่งทางสังคมที่กำหนดให้บทบาทตามความหมายนี้คำนึงถึงตัวบุคคลน้อยที่สุด แต่มุ่งไปถึงการบ่งชี้หน้าที่อันควรกระทำ 2) บทบาท หมายถึง ความเป็นไปของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งที่คิดและกระทำเมื่อดำรงตำแหน่งนั้น ๆ 3) บทบาท หมายถึง การกระทำของบุคคลแต่ละคนที่สัมพันธ์กับโครงสร้างทางสังคม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ แนวทางที่บุคคลพึงกระทำเมื่อดำรงตำแหน่งนั้น[27]

สำหรับนักวิชาการ นักการศึกษาในประเทศไทยได้กล่าวถึงความหมายของบทบาทไว้ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน พอสรุปได้ดังนี้ อาคม วัดไธสง ได้กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติที่ผู้ครองตำแหน่งควรประพฤติปฏิบัติ เช่น ผู้บริหาร รองผู้บริหาร ครูอาจารย์ คนงานภารโรง ก็จะแสดงบทไปตามที่ตำแหน่งดังกล่าวต้องกระทำ โดยทั่วไปบทบาทจะต้องมาพร้อมกับหน้าที่และตำแหน่ง[28]

เช่นเดียวกับรพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ ได้สรุปคำจำกัดความของบทบาทไว้ว่าเป็นแบบแผนของความต้องการ เป้าหมายของความเชื่อ ความรู้สึก ทัศนคติ คุณค่าและการกระทำที่สมาชิกในสังคม คาดหวังว่าควรเป็นไปตามลักษณะของชนิดตำแหน่งที่มีอยู่ หรืออาจกล่าวได้สั้น ๆ ว่า บทบาท

---

[24] Michael A. Hoog, **Social Psychology** (Texas : Argus Communications A Division of DLM, 1998), 150.

[25] Sarbin Theodure and Jurnur Raph H. , **Role The Encyclopaedia of Social Science** (New York : Gordon and Breach Science Publishers, 1995), 236 – 238.

[26] R. McDonald and J. Schellenberg, **A. Selected Reading And Project in Social psychology.** (n.p., 1971), 3.

[27] D. Levingson, **The Seasons of a Man's Life**. (Toronto, Canada: The Random House. 1986), 6.

[28] อาคม วัดไธสง, **หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา.** (สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2547), 71.

คือ พฤติกรรมที่คาดหวังว่าบุคคลที่อยู่ในสถานภาพนั้นควรจะประพฤติหรือปฏิบัติ เช่นบทบาทของพ่อก็คือ ทำหน้าที่เลี้ยงดูลูกให้เป็นคนดี รู้จักทำมาหากิน เป็นต้น[29] และอมรรัตน์ เรืองสกุลพัฒนา กล่าวว่า บทบาทเป็นเสมือนเครื่องมือในการประสานมนุษย์ให้รวมตัวกันในสังคม มีการสร้างกฎเกณฑ์ที่ช่วยให้เกิดความเข้าใจ มีการปรับทัศนคติ รวมถึงพฤติกรรมของสมาชิกในสังคมอีกทั้งยังช่วยลดช่องว่างระหว่างสังคมเข้าด้วยกัน[30] สำหรับนฤมล จินตพัฒนากิจ กล่าวว่า บทบาท หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมที่สมาชิกประพฤติซ้ำ ๆ กันเป็นประจำ โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ บทบาทด้านวัตถุและบทบาทด้านอารมณ์[31] ซึ่งสนธยา พลศรี ได้ให้ความหมายว่า บทบาท (Role) หมายถึง หน้าที่ของบุคคลตามสถานภาพหรือตำแหน่งฐานะที่ตนดำรงอยู่ บทบาทจึงเป็นกลไกอย่างหนึ่งของสังคมที่ทำให้คนที่อยู่ร่วมกันสามารถสร้างระบบความสัมพันธ์ต่อกันได้อย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย[32] และสอดคล้องกับ ประเสริฐ แย้มกลิ่นฟุ้งและคณะ ได้อธิบายไว้ว่า บทบาท คือ พฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับผู้ที่อยู่ในสถานภาพต่าง ๆ ว่าจะต้องปฏิบัติอย่างไร (Role Expectation) เป็นบทบาทที่คาดหวังโดยกลุ่มคนหรือสังคมเพื่อทำให้คู่สัมพันธ์มีการกระทำระหว่างกันทางสังคม ได้รวมทั้งสามารถคาดการณ์พฤติกรรมที่จะเกิดขึ้นได้[33]

และนอกจากนี้สมใจ ลักษณะ กล่าวถึง บทบาท คือ พฤติกรรมของผู้ดำรงตำแหน่งหน้าที่หรือสถานะใด ๆ ในกลุ่มซึ่งจะมีลักษณะแตกต่างกันไปตามตำแหน่งและหน้าที่ บทบาทนี้อาจมีลักษณะเป็นทางการตามกฎระเบียบของกลุ่มรูปนัยที่จะกำหนดสิ่งที่บุคคลแต่ละบุคคลที่ครอง ตำแหน่งหน้าที่ใด ๆ จะต้องคิดตัดสินใจ ปฏิบัติกิจกรรมทั้งในส่วนของตนและส่วนที่จะต้องติดต่อ สัมพันธ์กับผู้มีตำแหน่งหน้าที่อื่น ๆ ในกลุ่ม และอาจมีลักษณะไม่เป็นทางการที่เป็นความคาดหวัง ของสมาชิกในกลุ่มที่ต้องการให้ผู้มีหน้าที่หนึ่ง ๆ ต้องมีพฤติกรรมใดบ้าง[34]

---

[29] รพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ, **สังคมวิทยา**. (สงขลา : ไทยนำ, 2550), 66.

[30] อมรรัตน์ เรืองสกุลพัฒนา, **หลักวารสารสนเทศ**. (กรุงเทพฯ : เรืองแสงการพิมพ์, 2559), 11.

[31] นฤมล จินตพัฒนากิจ, **Family Life Cycle**. (ม.ป.ท., 2555), 23.

[32] สนธยา พลศรี, **หลักสังคมวิทยา**. (กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร, 2553), 125.

[33] ประเสริฐ แย้มกลิ่นฟุ้งและคณะ, **สังคมและวัฒนธรรม**. (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551), 73.

[34] สมใจ ลักษณะ, **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. (กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, 2552), 232.

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า บทบาทคือ พฤติกรรมที่แสดงออกมาในการปฏิบัติงานของบุคคลตามสถานภาพต่าง ๆ โดยผสมผสานระหว่างความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความต้องการของตน ร่วมกับความรับผิดชอบที่กำหนดให้ปฏิบัติจริงในตำแหน่งนั้น ๆ

ความหมายของบทบาทผู้บริหาร

มีนักวิชาการไทยได้ให้คำจำกัดความของความหมายบทบาทผู้บริหารไว้ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของบทบาทผู้บริหารจากแนวคิดต่าง ๆ พอสรุปได้ดังนี้ กวี วงศ์พุฒ ได้ให้ความหมายของบทบาทผู้บริหารว่า หมายถึง นักประสานงานระหว่างกลุ่ม คอยควบคุมนโยบาย กำหนดวัตถุประสงค์ และรับผิดชอบนโยบายขององค์การ[35] และเรืองยศ แวดล้อม กล่าวว่าบทบาทผู้บริหารหมายถึงผู้ที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์[36] ส่วนณัฏฐพันธ์ เขจรพันธ์ ให้ความหมายของบทบาทผู้บริหารไว้ว่า หมายถึง แบบอย่างพฤติกรรมที่คาดหวังว่าแต่ละบุคคล แสดงออกมาตามสถานะของเขาในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยบทบาทของคนจะสะท้อนถึงตำแหน่งหน้าที่ สิทธิ และความรับผิดชอบของบุคคลในสังคม[37] สำหรับทองทิพภา วิริยะพันธุ์ กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมการทำงานอย่างเป็นระบบ ด้วยเทคนิคและวิธีการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม โดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) เงินทุน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และระยะเวลาในการดำเนินงาน (Critical Moment) ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยจิตรับผิดชอบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ[38] และนอกจากนี้ ภารดี อนันตนาวี ให้ความหมายบทบาทของผู้บริหาร หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมที่ถูกคาดหวังอย่างมีเหตุผล ตามตำแหน่งที่มีขึ้นในหน่วยงาน[39]

---

[35] กวี วงศ์พุฒ, **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาวิสัยทัศน์นักบริหาร, 2550), 34.

[36] เรืองยศ แวดล้อม, **การบริหารการศึกษา.** เข้าถึงเมื่อ 30 เมษายน 2563, เข้าถึงได้จาก https://otepc.go.th/th/content_page/item.html

[37] ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. (กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2552), 35.

[38] ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, **การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา**. (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์บริษัทสหธรรมิก, 2551), 3.

[39] ภารดี อนันตนาวี, **หลักการแนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. (ชลบุรี : โรงพิมพ์มนตรี, 2557), 260.

จากที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปความหมายของบทบาทผู้บริหารได้ว่า พฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติงานของบุคคลตามสถานภาพ และความรับผิดชอบที่กำหนดให้ปฏิบัติจริงในหน่วยงานของผู้ครองตำแหน่งผู้บริหารทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ การกำหนดนโยบาย วางแผน การควบคุม การส่งเสริมความสัมพันธ์กับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร

ผู้นำขององค์กรทุกคนในการเป็นผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นในหน่วยงานรัฐบาล สถาบันการศึกษา องค์กรธุรกิจต่าง ๆ ล้วนแต่ได้รับมอบหมายให้แสดงบทบาท ซึ่งถือว่ามีความสำคัญในการนำพาองค์กร เพราะบทบาทดังกล่าวมีอิทธิพลต่อองค์กรให้เจริญก้าวหน้า ด้วยขึ้นอยู่กับบทบาทผู้บริหารเป็นสำคัญ ด้วยการมีลักษณะเป็นผู้นำและประสานงานระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งมีผลต่อการสร้างคุณภาพสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีหลายบทบาทขึ้นอยู่กับภารกิจและกิจกรรมการบริหารซึ่งการบริหารให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยหลายบทบาทเข้ามาเกี่ยวข้องการบริหารงานการศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โดยเฉพาะสังคมแห่งการเรียนรู้ในยุคของเทคโนโลยีในการเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษา รวบรวมแนวคิดที่เกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร ซึ่งได้กล่าวถึงผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทอย่างเต็มที่และใช้กลยุทธ์ ตลอดจนเทคนิคการบริหารจึงจะสามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารไว้ดังนี้

สมิท (Smith) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทหน้าที่สำคัญ 6 ประการ คือ 1) เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารโรงเรียน ประสานงานให้การนิเทศและวางโครงการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 2) มีลักษณะความเป็นผู้นำทั้งทางด้านส่วนตัวและวิชาชีพ 3) มีความเป็นกันเองกับนักเรียนและเข้าใจปัญหาของนักเรียน 4) ฝึกให้นักเรียนมีระเบียบวินัยและใช้ระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด 5) วางตัวเป็นกลางต่อการสร้างความสัมพันธ์กับคนทั่วไป 6) มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับครูและช่วยเหลือครู[40] ส่วนคีล่าและบีเวอรี่ (Caela and Beverly) กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถช่วยให้บุคลากรพัฒนางานอาชีพได้ด้วยการแสดงออกบทบาท 5 ประการ ได้แก่ 1) ผู้อำนวยความสะดวก

[40] H.B. Smith. **Effective and Ineffective Behavior of School Principals**. (Dissertation International, 1974), 28.

2) ผู้ประเมิน 3) ผู้คาดการณ์ 4) ผู้ให้คำปรึกษา และ 5) ผู้ส่งเสริมสนับสนุน[41] และกอร์ตัน (Bill Gorton) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าหมายถึงบทบาทในฐานะผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำทางด้านการสอน ผู้รักษาระเบียบวินัย ส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีในองค์การ ผู้ประเมินผล และผู้แก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์การ[42] เช่นเดียวกับ เฮอร์เซ่ และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของกลุ่ม และกิจกรรมโดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ 1) บทบาทด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทการเป็นหัวหน้าองค์การและเป็นผู้นำของหมู่คณะ 2) บทบาทในด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์กลางของระบบประสาทขององค์การอันประกอบด้วยการรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด 3) บทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กิจกรรม ใหม่ ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เป็นผู้ขจัดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การ[43] และเนเซวิค (Knezevick) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทไว้ 17 ประการ ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction Setter) หมายถึง การเป็นผู้กำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินงานสถานศึกษาเพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) หมายถึง การเป็นผู้นำในงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา เป็นผู้มีอิทธิพลและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม

3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว ร่วมกับคณะกรรมการของสถานศึกษา

4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารในสถานศึกษา

5. บทบาทเป็นผู้จัดองค์การ (Organizer) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา

6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจูงใจในการเปลี่ยนแปลง

---

[41] Farren Caela and Kaye L. Beverly “New Skills Leadership Roles” **, The Leader of The Future** , 3rd ed.(New York : The Drucker Foundation, 1996), 175 – 187.

[42] Bill Gorton, **School Administration and Supervision** (Dubuque : Wm.C. Brown, 1983), 118.

[43] Hersey, P. and Blanchard, K.H.. **Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources.** (New Jersey : Prentice-Hall, 1993), 143.

7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อและประชาสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เป็นผู้คอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มภายในสถานศึกษา

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบงาน (System Manager) เป็นผู้นำในการจัดระบบงานและการพัฒนาสถานศึกษา

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) เป็นผู้สรรหา คัดเลือก รักษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) เป็นผู้นำทรัพยากร ทั้งทรัพย์สินและบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีประสิทธิภาพสูง

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) เป็นผู้ประเมินผลการทำงานและโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา

16. บทบาทเป็นประธานในพิธี (Ceremonial Head) เป็นผู้นำทางด้านการจัดงานและพิธีการต่าง ๆ ของหน่วยงาน ทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา

17. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public Relator) เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงาน การประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริการแก่หน่วยงานอื่น ๆ[44]

เช่นเดียวกับ สมอล (Small) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารในสถานศึกษาทั่ว ๆ ไป ไว้ 10 ประการดังนี้คือ 1) ผู้ริเริ่ม (initiator) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆเพื่อพัฒนาสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบ 2) ผู้กระตุ้น (stimulator) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นส่งเสริมให้ครู อาจารย์และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ก่อให้เกิดการพัฒนาแก่สถานศึกษา

---

[44] Stephen J. Knezevich, **Adminstration of Publion Education**. 4th ed. (New York : Harper and Row Publishers, 1984), 17-18

3) ผู้ดูแลสั่งการ (reactor) หมายถึงผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้ดูแลควบคุมสั่งการให้ครู อาจารย์และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษาปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายและระเบียบต่าง ๆ 4) ผู้ปฏิบัติ (implementor) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติตามนโยบายที่ได้รับมาจากผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป 5) ผู้เชื่อมโยง (conduit) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับครู อาจารย์และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา 6) ผู้ประสานงาน (coordinator) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้ประสานให้งานต่าง ๆ ของสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และบรรลุผลตามเป้าหมาย 7) ผู้ชักจูงหรือผู้ยับยั้ง (persuader or disuader) หมายถึงผู้บริหาร ในสถานศึกษาเป็นผู้ชักจูงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เห็นว่าไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงในทางพัฒนา 8) ผู้แก้ต่าง (advocator) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้ปกป้องครู อาจารย์ และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบให้ได้รับความเป็นธรรม 9) ผู้รับฟัง (ombudsman) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้ฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครูอาจารย์และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา 10) ผู้วางเฉย (nonfactor) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาต้องทำตนเป็นกลางและวางเฉยในบางครั้งเมื่อเห็นว่าการทำตัวเป็นกลางหรือวางเฉยนั้น ก่อให้เกิดผลดีมากกว่าผลเสีย[45]

ส่วนแลงลี (Langley) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหาร ได้แก่ 1) มีหน้าที่จัดหาและจัดการเงินงบประมาณ 2) การกำกับและสนับสนุนการสอนของครู 3) เป็นผู้นำหลักสูตร 4) การบริการชุมชน 5) การรายงานความก้าวหน้าของโรงเรียนต่อผู้ปกครองและผลสำเร็จต่อผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป[46] อีกทั้งแฟเรนและเคย์ (Farren and Kaye) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำสามารถช่วยให้บุคลากรพัฒนางานอาชีพได้ด้วยการแสดงบทบาท 5 ประการ ได้แก่

1. ผู้อำนวยความสะดวก หมายถึง บทบาทของผู้บริหารที่จะช่วยให้บุคลากรรู้คุณค่าในงานอาชีพความสนใจและทักษะที่เป็นจุดขายของตน กระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนอนาคตด้านการงานในระยะยาว พร้อมกับสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็น เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละคนแสดงความสนใจเกี่ยวกับอนาคตด้านการงานของตนได้ ที่จะช่วยให้บุคลากรมีความเข้าใจ และสามารถแสดงความต้องการของตนเกี่ยวกับอนาคตด้านการงานได้

---

[45] James F. Small, “Role Options for school Administration,” in Jack A Culberton, Curtis Henson, and Ruel Morrison, eds., **Performance Objecttives for School Principalship** (California : Mc Cutchan Publishing Corporation,1974),21-22.

[46] Langley Robert W., **Intermediate School Principal** (New York : John Wiley &Son,2003),12.

2. ผู้ประเมิน หมายถึง บทบาทของผู้บริหารที่คอยแจ้งผลการประเมินเกี่ยวกับการทำงานและผลการปฏิบัติตัวของสมาชิกในองค์กร อย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา โดยให้บุคลากรรับทราบความคาดหวัง และมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมิน และขณะเดียวกันรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรว่าสิ่งใดมีความสำคัญต่อการทำงานในปัจจุบัน และความมุ่งหวังในการปรับปรุงการทำงานต่อไป โดยชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน ผลการปฏิบัติหน้าที่ และเป้าหมายในงานอาชีพ ตลอดจนเสนอแนะกิจกรรมที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปรับปรุงการทำงานและการปฏิบัติตัวของตนได้

3. ผู้คาดการณ์ หมายถึง บทบาทของผู้บริหารที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรอาชีพ ช่วยให้บุคลากรสามารถใช้ข้อมูลและเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้ และชี้ให้เห็นแนวโน้มที่เกิดขึ้น และการพัฒนาใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบต่อหน้าที่การงานของบุคลากร

4. ผู้ให้คำปรึกษา หมายถึง บทบาทของผู้บริหารที่ช่วยให้บุคลากรแสดงเป้าหมายเกี่ยวกับอนาคต ด้านการงานที่ตนต้องการได้ คอยช่วยเหลือให้บุคลากรคัดเลือกเป้าหมายเกี่ยวกับอนาคตด้านการงานที่สามารถปฏิบัติได้จริง และเชื่อมโยงเป้าหมายในด้านการงานที่มีประสิทธิภาพให้เข้าถึงความต้องการทางธุรกิจและเป้าหมายขององค์กร โดยแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่จะช่วยสนับสนุน รวมทั้งอุปสรรคที่มีผลต่อความสำเร็จในหน้าที่การงาน

5. ผู้ส่งเสริมสนับสนุน หมายถึง บทบาทของผู้บริหารที่ช่วยให้บุคลากรแต่ละคนสามารถพัฒนาแผนงานโดยละเอียดที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงาน อภิปรายถึงความสามารถและเป้าหมายในหน้าที่การงานของบุคลากรกับบุคคลที่สามารถหยิบยื่นโอกาสดี ๆ ให้กับบุคคลเหล่านั้นได้ สนับสนุนให้บุคลากรรู้จักใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในการสร้างแผนงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้[47]

เช่นเดียวกับยูคล์ (Yukl) แบ่งลักษณะของบทบาทผู้บริหาร โดยยึดพฤติกรรมการบริหารได้ 4 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ 1) กลุ่มบทบาทในการสร้างความสัมพันธ์ ได้แก่ บทบาทการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ บทบาทในการให้การสนับสนุน และบทบาทการขจัดความขัดแย้งและการสร้างทีมงาน 2) กลุ่มบทบาทในการให้และเสาะหาข้อมูล ได้แก่ บทบาทการติดตาม บทบาทการให้ข่าวสารข้อมูล และบทบาทการสร้างความชัดเจน 3) กลุ่มบทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการวางแผนและจัดองค์กร บทบาทการปรึกษาและการมอบหมายงาน และบทบาทในการแก้ปัญหา 4) กลุ่มบทบาทในการใช้อิทธิพล ได้แก่ บทบาทการสร้างแรงจูงใจและบทบาทการประกาศเกียรติคุณและการให้

---

[47] Farren Caela and Kaye L. Beverly, “New skills for New Leadership Roles,” **in the Leader of foundation.**3rd ed. (New York : The Drucker Foundation, 1996), 175-187.

รางวัล[48] และสอดคล้องกับมินซ์เบิร์ก (Mintzberg) ในการศึกษาบทบาทผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่จะแสดงบทบาทออกมา 3 กลุ่มใหญ่ 10 บทบาทย่อย ได้แก่

1. กลุ่มบทบาทเชิงสัมพันธ์บุคคล (interpersonal roles) เป็นบทบาทที่เกิดจากอำนาจและสถานะตำแหน่งแบบทางการ บทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็น “ศูนย์รวมประสาท” (nerve center) ขององค์การ ประกอบด้วย

1.1 บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ (figurehead role) เป็นบทบาทที่แสดงถึงลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหาร แสดงออกในสร้างแรงจูงใจ เป็นประธานในการประชุมและพิธีการต่าง ๆ เช่น มอบวุฒิการศึกษาแก่ผู้จบการศึกษา เป็นตัวแทนของสถานศึกษาในการร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น เป็นต้น

1.2 บทบาทเป็นผู้นำองค์การ (leadership role) เป็นบทบาทความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา มุ่งการอำนวยการ สร้างแรงจูงใจ ควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ ด้วยการสั่งการ ควบคุม กำหนดงานให้ทำ กระตุ้นซักถาม ส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของการดำเนินงานในบทบาทผู้นำ

1.3 บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (liaison role) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทการติดต่อกับผู้บริหารระดับเดียวกัน บุคคลหรือกลุ่มภายนอกองค์การเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การ โดยพัฒนาเครือข่ายงานที่เกี่ยวข้องกับองค์การด้านข้อมูลข่าวสารเพื่อประโยชน์ร่วมกัน

2. กลุ่มบทบาทเชิงสารสนเทศ (informational role) เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็นศูนย์กลางของข้อมูลข่าวสารทั้งในฐานะผู้รับและผู้ส่งในองค์การของเขา การเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาและหน่วยงาน จะช่วยให้ผู้บริหารพัฒนาข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์การ ส่งผลให้ผู้บริหารเป็นผู้ชำนาญการขององค์การที่มีคลังข้อมูลที่ดีที่สุด ประกอบด้วย

2.1 บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล (monitor role) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารจะต้องรับข้อมูลข่าวสาร เพื่อตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงวิเคราะห์สภาพปัญหาและโอกาส เข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจอันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์การ ทั้งรายงานให้บุคคลภายนอกและผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้

---

[48] Gary A. Yukl, **Yukl’s Integrating Taxonomy of Managerial Behavior** [Online],accessed 18 Feb 2020. Available from http://www.nrru.ac.th/article/

2.2 บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (disseminator role) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องนำข้อมูลข่าวสารจากภายนอกเข้าสู่องค์การ ด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม ส่วนที่ดีของข้อมูลจะถูกส่งต่ออย่างรวดเร็วไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (spokesperson role) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารสู่บุคคลภายนอกที่หลากหลาย โดยแสดงความสามารถในทางสัมพันธ์กับชุมชน รายงานข่าวเกี่ยวกับการดำเนินงาน แผนงานและนโยบายขององค์การ และส่งข้อมูลข่าวสารประสานงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. กลุ่มบทบาทเชิงตัดสินใจ (decisional role) เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็น “นักตัดสินใจ” (decision maker) อันสืบเนื่องจากบทบาทสองกลุ่มแรก ประกอบด้วย

3.1 บทบาทเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneur role) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องคอยออกแบบ ควบคุมการเปลี่ยนแปลงในองค์การ โดยทำการวิเคราะห์สภาพปัญหาและโอกาสแสดงแนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3.2 บทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน (disturbance handler role) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา จัดลำดับความสำคัญ ทุ่มเทความพยายามในการแก้ปัญหาเพื่อขจัดปัญหาต่าง ๆ อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผล

3.3 บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (resource allocator role) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ โดยควบคุมดูแลระบบ มอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงการอนุมัติงบประมาณ

3.4 บทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง (negotiator role) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการเป็นผู้แทนองค์การ ในการเป็นผู้เจรจาที่สำคัญกับบุคคลอื่นหรือองค์การอื่น เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การ โดยผู้บริหารเข้าไปมีส่วนร่วมในฐานะสัญลักษณ์องค์การ เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์อื่น ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา[49]

สำหรับบทบาทของผู้บริหารในสถานศึกษาของประเทศไทยนั้น ได้มีการศึกษาและกล่าวถึง เช่น พรชัย ภาพันธ์ กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา มีภารกิจขอบข่ายและการจัดการศึกษาตามโครงสร้างสายงานที่เปลี่ยนแปลงใหม่และเป็นบทบาท ที่ผู้บริหารต้องนำไปใช้หรือนำไปปฏิบัติในภารกิจ 4 ด้าน ดังนี้

1) การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจ งานในการบริหารงานวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ประสานความร่วมมือกับ

---

[49] Henry Mintzberg, **The Nature of Managerial Work** (New York : Harper & Row, 1973), 58 – 91.

ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ จัดภารกิจงานให้ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล การวิจัย การพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้ และการพัฒนา ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2) การบริหารงบประมาณ เป็นภารกิจงานในการบริหารงบประมาณ มุ่งเน้นความคล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้ ยึดหลักบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จัดภารกิจให้ครอบคลุมการเสนอของบประมาณ การจัดสรร งบประมาณ บริหารงานการเงิน บัญชี พัสดุ และสินทรัพย์ การตรวจสอบติดตามและประเมินผล

3) การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจงานในการบริหารงานบุคคล มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถ ปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา ให้ขวัญกำลังใจยกย่อง เชิดชูเกียรติ ความก้าวหน้างานในอาชีพ จัดภารกิจให้ครอบคลุม การวางแผนอัตรากำลัง การบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ตลอดจนวินัยและการรักษาวินัย

4) การบริหารทั่วไป เป็นภารกิจงานในการบริหารงานทั่วไป เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการบริหาร องค์กรให้บรรลุผลตามมาตรฐาน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จัดภารกิจงานให้ครอบคลุม งานสำนักงาน การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศ เครือข่ายการศึกษา งานอาคารสถานที่ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การจัดระบบ ควบคุมภายในและประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น[50]

และอุษณีย์ โพธิสุข ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นผู้กุมบังเหียนแห่งความสำเร็จนำการเปลี่ยนแปลง จึงต้องเข้าใจถึงหัวใจของการเรียนรู้ของเด็ก โดยมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1) วางนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด

2) วางแนวปฏิบัติที่ชัดเจนให้สอดคล้องกับนโยบายหลักที่วางไว้ เช่น บทบาทใหม่ของสถานศึกษา บทบาทของครู วิธีดำเนินการ เป็นต้น

3) สร้างกลไกในการจัดระบบการเรียนรู้ที่ครบวงจร ทั้งวิธีการจัดการเรียนการสอนของครู แนวทางการจัดหลักสูตรใหม่ระบบการวัดผลประเมินผล การจัดสภาพแวดล้อม การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน

4) วางระบบมาตรฐานการจัดการศึกษา ทักษะพื้นฐานที่สำคัญที่เด็กต้องเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับของระบบการศึกษา

---

[50] พรชัย ภาพันธ์. “เมื่อโรงเรียนเป็นนิติบุคคล ทุกคนต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง,” **วารสารวิชาการ**. 1 (มกราคม-มีนาคม 2547), 47.

5) วางระบบการตรวจสอบคุณภาพการเรียนรู้ที่ชัดเจนเกี่ยวกับคุณภาพการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ ทั้งสิ่งที่เป็นทักษะพื้นฐานสำคัญและสิ่งที่เป็นความต้องการทางการศึกษาของนักเรียน ทั้งจากภายนอกและภายในสถานศึกษา[51]

อีกทั้งสุรศักดิ์ ปาเฮ กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนว่าควรประกอบด้วยบทบาท 5 ประการ คือ

1) บทบาทตามที่กำหนด หมายถึง บทบาทสังคม รูปแบบของพฤติกรรมประจำตำแหน่งต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมกลุ่มหรือองค์กรนั้น ๆ เช่น ข้าราชการต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่สั่งงานโดยชอบ เป็นต้น

2) บทบาทที่ผู้รับคาดหวัง หมายถึง บทบาทหรือรูปแบบของพฤติกรรมที่ผู้เกี่ยวข้องคาดหวังว่าผู้อยู่ในตำแหน่งจะปฏิบัติ

3) บทบาทตามอุดมคติของผู้อยู่ในตำแหน่ง หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมที่บุคคลผู้อยู่ในตำแหน่งคิด และเชื่อว่าบทบาทของตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่

4) บทบาทที่ปฏิบัติจริง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้อยู่ในตำแหน่งได้ปฏิบัติหรือแสดงออกมาให้เห็น แต่บางครั้งบทบาทนั้นอาจไม่ตรงกับบทบาทตามความคิดของตนก็ได้

5) บทบาทที่ผู้อื่นรับรู้ หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมที่ผู้อื่นได้รับทราบเกี่ยวกับการปฏิบัติบทบาทของผู้อยู่ในตำแหน่งซึ่งโดยธรรมชาติ[52]

เช่นเดียวกับ กิตติมา ปรีดีดิลก กล่าวว่า บทบาทของการเป็นผู้นำของผู้บริหารได้ถูกพัฒนามาระหว่างหลายสิบปีที่ผ่านมา กล่าวคือ ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จ ควรทำหน้าที่เป็นผู้นำทางการสอนด้วย โดยมีความเข้าใจและสามารถกระทำเกี่ยวกับสิ่งต่อไปนี้

1) ประเมินผลการทำงานของครู

2) ตั้งความหวังที่สูงเกี่ยวกับนักเรียนและครู

3) เป็นรูปแบบของความมีมาตรฐานวิชาชีพที่สูง

4) จัดให้มีและดำเนินการเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของโรงเรียน

5) คงความสัมพันธ์ภายในเชิงบวกกับบุคลากรทั้งในและนอกโรงเรียน

6) จัดสร้างสภาพแวดล้อมให้มีความปลอดภัยและคงความมีระเบียบ

---

[51] อุษณีย์ โพธิสุข, **กลยุทธ์ทางการศึกษาผู้เรียนสำคัญที่สุดในร่วมคิดร่วมเขียนปฏิรูปการเรียนรู้ ผู้เรียนสำคัญที่สุด**, สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, บรรณาธิการ (กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2543), 42.

[52] สุรศักดิ์ ปาเฮ, “การนิเทศภายในหัวใจของการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียน,” **วารสารวิชาการ** 4, 8(มกราคม 2545) : 25 – 31.

7) พัฒนาแผนพัฒนาโรงเรียน

8) จัดให้มีระบบการสื่อสารภายในที่ดี

9) เข้มงวดต่อการคัดเลือกผู้จะมาดำรงตำแหน่งครู[53]

สำหรับพนัส หันนาคินทร์ ได้ให้ความเห็นว่าบทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนควรประกอบด้วย

1) รับผิดชอบทุกอย่างในโรงเรียนในฐานะที่เป็นผู้นำองค์กร

2) เป็นตัวแทน หรือสัญลักษณ์ของโรงเรียน กล่าวคือ เป็นตัวแทนในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนในการติดต่อกับหน่วยงานภายนอกโรงเรียน

3) เป็นผู้นิเทศหรือให้การแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ในฐานะที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในทักษะด้านเทคนิควิธีการปฏิบัติงาน และให้คำแนะนำรับรู้พฤติกรรมหรือบทบาทนั้นในทางที่แตกต่างกันไป และอาจแตกต่างไปจากบทบาทตามความคิดของผู้อยู่ในตำแหน่งด้วย[54]

สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

1) บทบาทหน้าที่ในการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน

2) บทบาทหน้าที่ในการจัดกิจกรรมการบริหารต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) บทบาทหน้าที่ในการนำการปฏิบัติของบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ

4) บทบาทหน้าที่ในการสร้างขวัญกำลังใจและสร้างความสุขในการทำงานให้กับบุคลากรในโรงเรียน

5) บทบาทหน้าที่ในการสร้างความร่วมมือรวมสติปัญญาของบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเพื่อการบริหาร

6) บทบาทหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากรและควบคุมกำกับติดตามบุคลากรในการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ[55]

---

[53] กิตติมา ปรีดีดิลก, “บทบาทที่ไม่ควรถูกลืม,” ใน **การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้** (กรุงเทพฯ : เยลโลการพิมพ์, 2545),3.

[54] พนัส หันนาคินทร์, **หลักการบริหารโรงเรียน** (กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว, 2545), 59.

[55] สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, **บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา** เข้าถึงเมื่อ 30 เมษายน 2563, เข้าถึงได้จาก https://otepc.go.th/th/content_page/item.html

และ ไสว บำรุงธรรม ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเป็นผู้นำ ซึ่งกำหนดไว้ 17 บทบาท คือ

1) บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction Setting) หมายถึง การเป็นผู้กำหนด นโยบาย แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

2) บทบาทเป็นผู้กระตุ้นให้กำลังใจในการเป็นผู้นำ (Leader Motivator) หมายถึง การเป็นผู้นำในงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีอิทธิพลและจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามได้

3) บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวร่วมกับคณะกรรมการของสถานศึกษา

4) บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้ที่ตัดสินใจเกี่ยวกับงานของสถานศึกษา

5) บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา

6) บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจูงใจในการเปลี่ยนแปลง

7) บทบาทเป็นผู้ประสาน (Coordinator) เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา

8) บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อและประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

9) บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เป็นผู้คอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มในสถานศึกษา

10) บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา

11) บทบาทเป็นผู้จัดระบบงาน (System Manager) เป็นผู้นำในการจัดระบบงานและพัฒนาสถานศึกษา

12) บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) เป็นผู้นำด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา

13) บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล (Personnel Manager) เป็นผู้สรรหา คัดเลือกและรักษาพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

14) บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) เป็นผู้นำทรัพยากร ทั้งทรัพย์สิน สิ่งของ และบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพ

15) บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) เป็นผู้นำการประเมินผลการทำงานและโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา

16) บทบาทเป็นประธานในพิธี (Ceremonial Head) เป็นผู้นำทางด้านการจัดงานและพิธีการต่าง ๆ ของหน่วยงานทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา

17) บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public Relator) เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงาน การประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริการแก่หน่วยงานอื่น ๆ[56]

ส่วนธีระ รุญเจริญ ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานการบริหารและการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยกล่าวในส่วนของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1) การเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งแสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามหมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีการวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติให้คำปรึกษาแนะนำ และสร้างความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา

2) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานอย่างมีอิสระ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียนบุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน อาทิ ครู บุคลากร พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรต่าง ๆ

3) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งทางด้านวิชาการ อาทิ การจัดหาสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม เทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอนและอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่าง ๆตลอดจนการให้บริการและจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งการเรียนรู้และศูนย์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่นเพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้

---

[56] ไสว บำรุงธรรม, **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดสุรินทร์**, (มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 2546), 11 – 12.

4) การประสานความสัมพันธ์ ผู้บริหาสถานศึกษามีการประสานงานและความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล อาทิ ผู้เชี่ยวชาญและประสบการณ์พิเศษที่โรงเรียนต้องการให้มาช่วยพัฒนาโรงเรียน ทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์การกีฬา สื่อ เกม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

5) การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องโดยส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมเข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงของโลก และเพื่อสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาแห่งอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

6) การสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงานมีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ อาทิ การแสดงความขอบคุณการเผยแพร่ผลงานของทีมงานและการยกย่องให้รางวัล

7) การประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติเพื่อรองรับการประเมินภายนอก มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษาเพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร

8) การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาโดยส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนของครูและทีมงานรวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยด้วย

9) การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับงานด้านการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนทราบ โดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันและสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

10) การส่งเสริมเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศให้สอดคล้องกับสังคมโลก[57]

---

[57] ธีระ รุญเจริญ, **ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ : ศักยภาพเพื่อการเรียนรู้**, (กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง, 2545), 68.

นอกจากนี้สุวกิจ ครีปัดถา ยังกล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องทำให้ได้ผลและเหมาะสมกับงานนั้น ๆ ผู้บริหารที่ดีต้องมีทักษะในภารกิจดังกล่าวเป็นอย่างดี โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) บทบาทการกำหนดนโยบายและวางแผนปฏิบัติ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายทิศทางและเทคนิควิธีการทำงานให้บรรลุโดยนำเป้าหมายทิศทางไปวางแผนกิจกรรมกำหนดแนวทางการทำงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วม

2) บทบาทการอำนวยการและประสานงาน หมายถึง การกำกับดูแลคนทำงานให้ทำงานตรงตามแผนงาน เช่น การสั่งการ การมอบหมายงาน การติดตามงาน การสื่อสารและการประสานงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

3) บทบาทการสนับสนุนแผนที่กำหนด หมายถึง การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกตามแผนงานที่กำหนดขึ้น โดยเฉพาะทรัพยากรการบริหาร คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการให้เพียงพอและเหมาะสมกับงาน

4) บทบาทการกำกับดูแล นิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติ หมายถึง การติดตามดูวิธีการทำงาน การตรวจสอบกระบวนการทำงาน การเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน เพื่อให้ความช่วยเหลือสนับสนุน ติดตามผลการปฏิบัติตามแผน

5) บทบาทการประเมินผล วิเคราะห์ และรายงานผลตามกำหนด หมายถึง การพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่าความจริง และการกระทำ ตามลักษณะการวัด มีการแยกแยะประเด็นแต่ละเรื่อง จุดเด่น จุดด้อย โอกาสอุปสรรค ตามเกณฑ์ ต่ำกว่าเกณฑ์ ฯลฯ รายงานผู้เกี่ยวข้องทราบ[58]

ซึ่งบวร ปภัสราทร ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติแห่งชาติ 1) จัดทำนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ บริหารทั่วไป 2) จัดตั้ง/รับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณ 3) พัฒนาหลักสูตร/จัดการเรียนการสอน 4) ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติ 5) กำกับ ติดตามประเมินผลตามแผนงานโครงการ 6) ระดมทรัพยากร ปกครอง ดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สิน 7) จัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 8) ส่งเสริมความเข้มแข็งชุมชน สร้างความสัมพันธ์[59]

และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ที่ให้กระทรวงศึกษาธิการกระจาย

---

[58] สุวกิจ ครีปัดถา, **ความเป็นนักบริหารมืออาชีพ**, (มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2547), 325.

[59] บวร ปภัสราทร, **ผู้นำที่ดีต้องนำให้ถูกทาง** เข้าถึงเมื่อ 5 พฤษภาคม 2563, เข้าถึงได้จาก http://www.bangkokbiznews.com/home/

อำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรงใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ การเงินและงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทและภาระหน้าที่ ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ด้านวิชาการ
    1) มีความรู้และเป็นผู้นำทางวิชาการ
    2) มีความรู้มีทักษะและประสบการณ์ด้านการบริหาร
    3) เป็นผู้ใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหา
    4) เป็นผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์
    5) เป็นผู้นำด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
    6) เป็นผู้นำในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา
    7) เป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ
    8) บริหารงานโดยคำนึงถึงมาตรฐานการศึกษา
2. บทบาทหน้าที่ด้านการบริหารงานงบประมาณ
    1) เป็นผู้ทำความเข้าใจในนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจกรรมในหน่วยงาน
    2) เป็นผู้นำระบบประมาณมาใช้ในการบริหาร
    3) เข้าใจระเบียบการเงินการคลังและการพัสดุ
    4) สร้างความซื่อสัตย์สุจริตในการใช้งบประมาณ
    5) มีความละเอียดรอบคอบ
    6) มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
    7) หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ
    8) รายงานการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ
3. บทบาทหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคล
    1) มีความรู้ทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล
    2) เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน
    3) มีมนุษย์สัมพันธ์
    4) มีอารมณ์ขัน
    5) เป็นนักประชาธิปไตย
    6) เป็นนักประนีประนอม
    7) มีความอดทนอดกลั้น
    8) เป็นนักพูดที่ดี

9) มีความสามารถในการจูงใจคน

10) มุ่งพัฒนาองค์กร

4. บทบาทหน้าที่ด้านการบริหารงานทั่วไป

1) เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี

2) เป็นผู้ตัดสินใจสั่งการ

3) มีความรู้การบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย

4) เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสาร

5) รู้จักมอบอำนาจและรับผิดชอบอย่างเหมาะสม

6) เป็นผู้ควบคุมกำกับติดตามและนิเทศงานที่ดี

5) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีดังนี้

1) การเป็นผู้นำทางวิชาการ

2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม

3) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก

4) เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ที่ดี

5) การส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากร

6) การสร้างแรงจูงใจ

7) การประเมินผลการจัดการศึกษา

8) การสนับสนุนการวิจัยพัฒนา

9) การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

10) การส่งเสริมเทคโนโลยี[60]

และสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา กล่าวว่า บทบาทของนักการศึกษาไทยและผู้นำทางการศึกษามี 4 ประการ ดังนี้

1) บทบาทในเชิงเทคนิค/อนุรักษ์ เป็นบทบาทสภาพที่คงเดิมไว้โดยผู้บริหารหรือผู้นำวงการศึกษาไทยจะบริหารและดำเนินการทางการศึกษาไทยใช้เทคนิคในเชิงกฎหมาย ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจ ใช้การบังคับ ใช้ระเบียบกฎเกณฑ์เป็นหลักและจะใช้ได้ดีตามกรอบและแนวทางที่ได้มีการวางไว้ ซึ่งเป็นระเบียบและมาตรฐาน อันเชื่อว่าเป็นแบบอย่างที่ดีอยู่แล้วและ แบบอย่างเหล่านี้มักจะเป็นแบบอย่างอันมีมาแต่อดีต ซึ่งเชื่อว่าคนสมัยก่อนได้เริ่มต้นมาด้วยดีแล้ว เราควรทำตามอย่าง

---

[60] กระทรวงศึกษาธิการ, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ** เข้าถึงเมื่อ 1 พฤษภาคม 2563, เข้าถึงได้จาก https://www.moe.go.th/moe/nipa/ed_law/p.r.g.edu1.pdf

ในแนวทางนี้มักยึดกฎเกณฑ์ของการศึกษาและแบบอย่างของนักการศึกษา รุ่นเก่าเป็นเกณฑ์ตัดสินความเหมาะสมและมีคุณค่า

2) บทบาทในเชิงแนวคิด/อนุรักษ์ ผู้บริหารมีภาระหน้าที่ในการรักษา ถ่ายทอดและส่งแสริมแนวคิดความเชื่อ ค่านิยมประเพณีด้านต่าง ๆ ให้คงอยู่หรือปรับเปลี่ยนน้อยที่สุด ทั้งนี้เพราะแนวคิดและค่านิยมดังกล่าว เป็นมรดกของสังคมที่จะต้องรักษาไว้ นักการศึกษาจึงต้องเน้นบทบาทให้ชัดเจนและแน่นอน แต่ในบทบาทนี้มีข้อที่แตกต่างจากบทบาทแรกที่ไม่ได้เน้นเทคนิคหรือวิธีการมากนัก แต่เน้นในเชิงแนวคิดการมองไปข้างหน้ามากกว่าเน้นเทคนิคเกณฑ์ตัดสินความดีเลวจึงอยู่ที่วัฒนธรรมประเพณีมากกว่าความเหมาะสมของสภาพการณ์ สิ่งแวดล้อมและเวลา

3) บทบาทในเชิงเทคนิค/สร้างสรรค์ เน้นที่การสร้างสรรค์และมองหาคิดค้นเทคนิคใหม่ ๆ วิธีการสอน วิธีการบริหาร เพื่อให้ผู้เรียนแสดงออกซึ่งความคิด ทัศนะและความรู้สึกของตนเองให้คนอื่นรู้ความเข้าใจตามที่คิด ในลักษณะนี้เทคนิคและการสอนจึงมักจะสอดคล้องและตามอย่างสังคมปัจจุบันซึ่งอาจจะแปรเปลี่ยนไปเรื่อย ๆ ได้

4) บทบาทในเชิงแนวคิด/สร้างสรรค์ เน้นบทบาทในลักษณะที่จะใช้การศึกษาเป็นอุปกรณ์ให้เกิดแนวคิด ทัศนะใหม่ ๆ เพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาแนวคิด ค่านิยมไปสู่สิ่งที่ดีกว่าให้ครูและผู้เรียนได้อ่าน คิด วิเคราะห์สภาพการณ์ที่เป็นอยู่แล้ว ประเมินสภาพการณ์นั้นเพื่อสร้างความเป็นตัวของตัวเองขึ้นมา ในขณะเดียวกันก็มุ่งศึกษาที่จะพัฒนาตัวเองและสังคมไปสู่สิ่งที่ดีกว่ายิ่ง ๆ ขึ้นไป[61]

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประกอบด้วยหลักการ 10 ประการ คือ

1) การเป็นผู้นำทางวิชาการ แสดงการสนับสนุนส่งเสริมและเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีกาวางแผน กำหนดนโยบายและ ยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษา ให้คำปรึกษาแนะนำและสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้

2) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ในการดำเนินการเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการในรูปคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียน บุคคล และหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน อาทิ ครู บุคลากร พ่อแม่ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ

---

[61] สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, **การประชุมวิชาการของคุรุสภา ประจำปี 2557 เรื่อง "การวิจัยเพื่อเพิ่มคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพ**, (กรุงเทพฯ : ศรีอนันต์การพิมพ์, 2557), 5 – 6.

3) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก โดยคอยจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งด้านวิชาการ แหล่งเรียนรู้ ตลอดจนการให้บริการด้านการจัดสภาพแวดล้อม การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

4) การประสานความสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องมีการประสานความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียนเพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ งบประมาณ ทรัพยากรบุคคล วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

5) การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร โดยผู้บริหารต้องมีการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรม เข้าร่วมประชุมสัมมนา และไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงของโลก และเพื่อสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาแห่งอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

6) การสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารต้องแสดงทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่น และเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ อาทิ การแสดงความขอบคุณ การเผยแพร่ผลงานของทีมงาน และการยกย่องให้รางวัล

7) การประเมิน ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินภายนอก มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร

8) การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ซึ่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา โดยส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนของครูและทีมงาน รวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย

9) การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานด้านเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนทราบโดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันและสร้างการมีส่วนร่วมมากขึ้น

10) การส่งเสริมเทคโนโลยีทางการศึกษา ผู้บริหารจัดหาส่งเสริมเทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้[62]

---

[62] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักนายกรัฐมนตรี, **ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ,** (กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2543), 8.

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ในการจัดการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่ช่วยให้ครูปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบายและเป็นไปตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งกิจการภายในและภายนอกสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ บทบาทในขอบเขตของภารกิจต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินภารกิจ ปฏิบัติงานได้ตามที่กำหนด นำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และผู้วิจัยได้นำแนวคิดของมินทซ์เบิร์ก (Mintzberg) เพื่อจะพัฒนาให้เกิดคุณภาพในการบริหารงานในสถานศึกษา เพราะเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 10 บทบาทคือ 1) บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ (Figurehead Role) 2) บทบาทเป็นผู้นำองค์การ (Leadership Role) 3) บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (Liaison Role) 4) บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล (Monitor Role) 5) บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (Disseminator Role) 6) บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (Spokesperson) 7) บทบาทเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur Role) 8) บทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน (Disturbance Handler) 9) บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource Allocator Role) และ 10) บทบาทเป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator Role) มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารว่าการบริหารองค์การหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้มากน้อยเพียงใดนั้น และมักกล่าวถึงคำว่า “ประสิทธิภาพ” (Efficiency) ควบคู่กันไปด้วยเสมอ โดยมีนักวิชาการได้เปรียบเทียบให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างประสิทธิผลกับ ประสิทธิภาพ เช่น รุ่ง แก้วแดง และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร ได้เปรียบเทียบไว้ว่า ประสิทธิผลหมายถึงผลสำเร็จ หรือผลที่เกิดขึ้นของงาน ส่วนประสิทธิภาพหมายถึงความสามารถที่ทำงานให้เกิดความสำเร็จ การที่จะกล่าวว่าองค์การมีประสิทธิผลโดยคำนึงถึงแต่ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นของงานเพียงอย่างเดียวย่อมไม่ถูกต้อง จะต้องพิจารณาลึกลงไปอีกว่าผลสำเร็จของงานนั้นสนองตอบหรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือไม่ เพราะบางครั้งพบว่าองค์การประสบความสำเร็จหรือมีผลงานชัดเจน แต่ปรากฏว่า ผลสำเร็จนั้นมีการใช้ทรัพยากรทั้งในด้านเงินลงทุน ระยะเวลา และบุคลากร มากเกิน

ความจำเป็น ดังนั้น การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การจึงจำเป็นจะต้องพิจารณาประสิทธิภาพควบคู่กันไป[63]

จากที่กล่าวมานี้ ผู้วิจัยมีความคิดว่า การบรรลุเป้าหมายของงานที่ตั้งไว้ ควรควบคู่ไปกับมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ระยะเวลา และบุคลากร จึงถือว่าเป็นไปตามการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลนั่นเอง

ประสิทธิผล มีความสำคัญยิ่งในการบริหารองค์การ เป็นการตัดสินใจว่าการบริหารองค์การจะสำเร็จหรือไม่เพียงใด สถานศึกษาถือเป็นองค์การในระบบสังคมหนึ่งที่ต้องจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งก็คือคุณภาพทางการศึกษาและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนสูงกว่าหรือเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ก็แสดงว่าการบริหารสถานศึกษานั้นมีประสิทธิผล

ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ในที่นี้จะกล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษาในความหมายเดียวกับประสิทธิผลองค์การ มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผลองค์การ ประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้แตกต่างกัน ส่วนใหญ่มุ่งผลสำเร็จของงานหรือการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ จากการศึกษามีนักวิชาการในแต่ละสาขาได้ให้นิยามของประสิทธิผล (effectiveness) ไว้ต่าง ๆ ซึ่งสรุปได้ดังนี้ กิ๊บสัน (Gibson) ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า คือ effect ที่ใช้ในบริบทความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล ซึ่งสามารถจำแนกประสิทธิผลออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) ประสิทธิผลระดับบุคคล (Individual Effectiviness) เป็นการเน้นผลการปฏิบัติงานเฉพาะบุคคลหรือสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การ โดยใช้กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาการขึ้นค่าตอบแทน หรือการให้รางวัลตอบแทนเป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับบุคคลอันได้แก่ ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skills) ความรู้ (Knowledge) เจตคติ (Attitude) แรงจูงใจ (Motivation) และความเครียด (Stress) 2) ประสิทธิผลระดับกลุ่ม (Group Effectiviness) เป็นภาพรวมของกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิผลระดับกลุ่ม อันได้แก่ ความสามัคคี (Cohesiveness) ภาวะผู้นำ (Leadership) โครงสร้าง (Structure) สถานภาพ (Status) บทบาท (Roles) และบรรทัดฐาน (Norms) 3) ประสิทธิผลระดับองค์การ (Organizational Effectiviness) เป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่ม เป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การ อันได้แก่ สภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology)

---

[63] รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, **ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 11.** (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2544), 160.

กลยุทธ์ (Stategy choices) โครงสร้าง (Structure) กระบวนการต่าง ๆ (Process) และ วัฒนธรรม (Culture) โดยประสิทธิผลทั้ง 3 ประการ มีความสัมพันธ์กัน[64]

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับประสิทธิผลในเชิงการบริหารการศึกษาดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าในสภาพที่แท้จริงนั้นถือว่าสถานศึกษาก็เป็นองค์การหนึ่ง ดังนั้นในที่นี้จึงกล่าวถึง “ประสิทธิผลของสถานศึกษา” ในความหมายเดียวกันกับประสิทธิผลขององค์การ ดังเช่นกลิคแมน (Glickman) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผล คือ สถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าระดับเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ[65] ส่วนอาจีรีส (Argyris) ได้กล่าวถึงความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า คือ ผลสภาวะที่องค์การสามารถเชื่อมผลผลิตขึ้นในขณะที่ปัจจัยการผลิตลดลงหรือคงที่ การปฏิบัติงานในองค์การนั้น[66] และยูคล์กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์กรคือความเจริญรุ่งเรืองและความอยู่รอดในระยะยาวขององค์กร ขึ้นอยู่กับปัจจัยกำหนดประสิทธิภาพได้แก่ (1) ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (2) ทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์และ (3) นวัตกรรมและการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม[67] นอกจากนี้บาร์นาร์ด (Barnard) ได้กล่าวถึงประสิทธิผล โดยมองเป็นสองด้าน คือการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จสมตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งเรียกว่า ประสิทธิผล กับการปฏิบัติที่ถือเอาความพึงพอใจของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงานเป็นเครื่องวัด ซึ่งเรียกว่าประสิทธิภาพ[68] ส่วนเซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni) อธิบายถึงประสิทธิผลสถานศึกษาว่า มีความหมาย 2 ประการ คือ ความหมายแบบทั่วไป หมายถึง ความสามารถในการผลิตที่จะทำให้เกิดผลตามที่ปรารถนา ความหมายอีกประการคือ ความหมายเชิงเทคนิค หมายถึง วัฏจักรของการบริหารการศึกษาโดยประสิทธิผลจะนำมาซึ่งความหมายเฉพาะหรือพิเศษในส่วนนี้จะเน้นไปที่ความมี

---

[64] James L. Gibson, **Organization : Behavior Structure Process, International, 10th ed.** (U.S.A. : Mcgraw – Hill lnc.,2000), 55.

[65] Carl D. Glickman, **Supervision of Instruction A Development Approach, 2nd ed**. (Boston : All).

[66] Chris Argyris, **Integrations The Individual and The Organization** (New York : John Wiley , 1964), 123.

[67] Gary Yukl, **Leadership in Organizations** (New York : Pearson Prentice Hall, 2006), 370.

[68] Chester I. Barnard, **The Function of The Executive** (Cambridge : Harvard University Press, 1966), 82.

สัมฤทธิผลที่ดีในทักษะพื้นฐานของนักเรียนที่สามารถวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน[69] ดังเช่น ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวกับสิ่งแวดล้อมที่ถูกบีบบังคับได้ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี[70] ส่วนชายน์ (Schein) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง สมรรถนะขององค์กรในการที่จะอยู่รอดปรับตัว รักษาสภาพและเจริญเติบโต ไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีหน้าที่อะไร การดำเนินงานก็จะดำเนินการในทำนองเดียวกัน[71] ซึ่งสอดคล้องกับมอท (Molt) ได้ให้ความหมายประสิทธิผลขององค์การในแง่ของความสามารถในการผลิต ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถในการยืดหยุ่น[72] ซึ่งฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy and Furguson) ได้อธิบายว่าสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล อาจพิจารณาจากความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและภายนอก และความพึงพอใจในการทำงานของครู[73] นอกจากนี้วอลช์ (Walsh) กล่าวว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเป็นที่ต้องการ หมายถึง การที่โรงเรียนมี ระบบที่เอาใจใส่ต่อความอ่อนแอทั้งหลาย ที่ปรากฏออกมาโดยพิจารณาจากผลการเรียนรู้ผลการ เรียนการสอน การบริหารจัดการ และการจัดการของโรงเรียน[74]

สำหรับประสิทธิผลของสถานศึกษาของประเทศไทยนั้น ได้มีการศึกษาซึ่งมีนักวิชาการนักการศึกษาได้กล่าวถึง พอสรุปได้ดังนี้ รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร กล่าวถึงเรื่องประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า ประสิทธิผลมีความเกี่ยวพันกับผลงานขององค์กรพึงประสงค์ หรือหมายถึง ความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปหรือบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของ

---

[69] Thomas J Sergiovanni, **The Principalship : A Reflective Practice Perspective**. 2nd ed. (Boston : Allyn and Bacon, 1991) , 256.

[70] Wayne K. Hoy and Miskel, **Educational Administration Theory Research and Practice, 4th** ed. (Singapore : McGraw – Hill, lnc., 1991), 409 – 419.

[71] Edgar H. Schein, **Organizational Psychology**, 2nd ed. (Englewood Cliffs, NJ: Prentice - Hall, 1970), 177.

[72] Paul E.Mott, **The characteristic of efficient organizations** (New York : Harper & Row, 1972), 188.

[73]Wayne K. Hoy, and Judith. Furguson, **Theoretical framework and exploration** (Texas: Business Publication, 1985), 117 – 134.

[74] Mike Walsh, **Building a Successful School** (London : Dogan Page Ltd, 1999), 56.

องค์กร[75] เช่นเดียวกับ ธร สุนทรายุทธ กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีทัศนคติทางบวกเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอก และรวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาจนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน[76] และสมฤทธิ์ กางเพ็ง กล่าวว่า ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิผลขององค์กร 4 อย่าง คือ 1) ความสามารถในการผลิต 2) การปฏิบัติตามแบบอย่าง 3) การปรับตัว 4) ความเป็นปึกแผ่นขององค์กร[77] และสันติ บุญภิรมย์ ให้ความหมายประสิทธิผล หมายถึง เป้าหมายขององค์การได้บรรลุผลสำเร็จ การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ทั้งทางฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติงานให้บังเกิดผลงานตามที่กำหนดไว้[78] และภารดี อนันต์นาวี กล่าวว่า ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การที่องค์กรได้ดำเนินการใด ๆ โดยใช้ทรัพยากร ๆ จนเกิดผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้[79] ส่วนวรนารถ แสงมณี กล่าวว่า ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง องค์กรที่บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการค้นคว้าวิจัยและประสบการณ์ของผู้บริหารซึ่งสามารถดูความสำเร็จได้จากความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์กร[80] สอดคล้องกับเอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง การได้ผลผลิตตรงตามความ ต้องการหรือตรงตามจุดหมายที่กำหนดไว้ในการบริหารการศึกษา นั่นคือ การดำเนินงานที่ทำให้ เกิดผลในสิ่งที่ควรจะเกิดขึ้น เพื่อเป็นสิ่งดีงามของการพัฒนา (Get The Right Things Done)

---

[75] รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, **“แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิผลขององค์กร”** ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษาหน่วยที่ 9-12, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2550), 169.

[76] ธร สุนทรายุทธ, **การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา.** (กรุงเทพฯ : บริษัท เนติกุลการพิมพ์ จำกัด, 2551), 459.

[77] สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, **ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน : การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ**. (ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2552), 40.

[78] สันติ บุญภิรมย์, **หลักการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ : บริษัทไทยร่มเกล้า จำกัด, 2552), 81.

[79] ภารดี อนันต์นาวี, **หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (ชลบุรี : มนตรี, 2553), 203.

[80] วรนารถ แสงมณี, **องคการ : ทฤษฎีการออกแบบและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ** (กรุงเทพฯ : ดารณีสนามเตะ, 2553), 92.

ประสิทธิผลจึงเป็นการดำเนินการให้สามารถบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้อย่างครบถ้วน เหมาะสมและดีงามอย่างที่สุดแล้ว[81] นอกจากนี้อุทุมพร จามรมานและคณะ กล่าวว่า ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การบรรลุ ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนา คือ ผลการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นผลผลิต ผลกระทบ ผลลัพธ์ได้ผลตรงตามผลที่คาดหวังไว้และเป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้หรือผู้บริโภค[82]

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาคือ ผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในองค์การ ที่สามารถควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ

ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การนับว่า “ประสิทธิผล” มีความสำคัญอย่างยิ่ง เป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ จึงมีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้ 1) ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การย่อมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่ 2) วัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่ 3) ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรร ทรัพยากรการใช้อำนาจหน้าที่การบริหาร การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน 4) ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการไว้ได้ตามแผนงานกับ วัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การ แสดงว่าองค์การนั้นมีประสิทธิผล ประสิทธิผลอาจแบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้ 1) ประสิทธิผลของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบผลสำเร็จทำให้บังเกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง มีคุณค่าเหมาะสมดีกับงาน ตรงตามความคาดหวังและความต้องการของสังคม และผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ประสิทธิผลขององค์การ คือ การเน้นไปที่ผลรวมขององค์การ ซึ่ง กิ๊บสันและคณะ (Gibson and others) อธิบายถึงเกณฑ์ของความมี ประสิทธิผลของ

---

[81] เอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ, **การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 27.

[82] อุทุมพร จามรมานและคณะ, **การควบคุม การวัดประเมินผลและการจัดการความรู้** (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 29.

องค์กรว่าประกอบไปด้วย ตัวบ่งชี้ 5 ประการ คือ 1) การผลิต (Production) 2) ประสิทธิภาพ (Efficiency) 3) ความพึงพอใจ (Satisfaction) 4) การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) และ 5) การพัฒนา(Development)[83] และนักการศึกษาในประเทศไทย เช่น ภารดี อนันต์นาวี ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา ดังนี้ 1) ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถานศึกษา การจัดตั้งสถานศึกษาย่อมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดจน เพื่อดำเนินให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่ 2) ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบการจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน 3) ประเมินผลความสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังของสถานศึกษาแสดงว่าสถานศึกษามีประสิทธิผล[84] ดังเช่น วรนารถ แสงมณี ได้กล่าวถึง ความสำคัญของประสิทธิผลสถานศึกษาว่า ประสิทธิผลมีความสำคัญอย่างยิ่งในศาสตร์ทางการบริหารและสถานศึกษานับว่าเป็นการตัดสินใจ ขั้นสุดท้ายว่าการบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด สถานศึกษาจะอยู่รอด และมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ถ้าสถานศึกษาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ แต่ถ้าไม่สมารถบรรลุวัตถุประสงค์ สถานศึกษาจะล่มสลายไม่สามารถดำรงอยู่ได้ต่อไป[85] นอกจากนี้วีรยุทธ ชาตะกาญจน์ กล่าวถึง ความสำคัญของประสิทธิผลสถานศึกษาว่าประสิทธิผลสถานศึกษามีความสามารถในการดำเนินการทำให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้[86]

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสำคัญในแง่ของการช่วยตรวจสอบ และวัดความสำเร็จของสถานศึกษา มีผลสะท้อนประเมินได้ว่า สถานศึกษาจะอยู่รอดหรือล่มสลาย

---

[83] James L. Gibson, John M. Ivancevich. and, James, H. Donnelly,. **Organization: Behavior structure and process.** 10th ed. (Boston, Mass. : McGraw-Hill, Inc., 2000), 15-17.

[84] ภารดี อนันต์นาวี, **หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (ชลบุรี : มนตรี, 2553), 204.

[85] วรนารถ แสงมณี, **องคการ : ทฤษฎีการออกแบบและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ** (กรุงเทพฯ : ดารณีสนามเตะ, 2553), 92.

[86] วีรยุทธ ชาตะกาญจน์, **เทคนิคการบริหารสำหรับการศึกษามืออาชีพ,** (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), 15.

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษาในความหมายเดียวกันกับประสิทธิผลขององค์การ เป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การที่จะคงอยู่หรือก้าวหน้า ซึ่งมีผู้กล่าวถึงการประเมินประสิทธิผลไว้หลายทรรศนะ ดังนี้

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้เสนอรูปแบบทฤษฎีเป็นแนวในการประเมินประสิทธิผล ดังนี้

1. ประสิทธิผลองค์การตามรูปแบบการบรรลุเป้าหมาย (goal model of organizational effectiveness) ประสิทธิผลองค์การในรูปแบบของการบรรลุเป้าหมายจะมีความแตกต่างกันของเป้าหมายในเชิงปฏิบัติการและเป้าหมายในเชิงหลักการ เป้าหมายในเชิงหลักการเป็นคำแถลงการณ์ของคณะกรรมการการสถานศึกษาซึ่งเป็นไปตามพันธกิจของโรงเรียนและจะปรากฏอยู่ในคู่มือของนักเรียน บางครั้งอาจเป็นนามธรรมและเป็นคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เช่น นักเรียนทุกคนจะต้องเข้าถึงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ นอกจากนี้เป้าหมายในเชิงหลักการมักจะสอดคล้องกับแนวคิดที่เป็นที่ยอมรับของสาธารณชนที่ให้การสนับสนุนโรงเรียนมากกว่าที่จะเป็นการชี้นำให้นักการศึกษานำไปปฏิบัติ ในขณะที่เป้าหมายเชิงปฏิบัติกาจะสะท้อนถึงภาระหน้าที่หรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติจริงในโรงเรียน ดังนั้น เป้าหมายในเชิงหลักการอาจจะอยู่ในเป้าหมายเชิงปฏิบัติการหรือไม่ก็ได้

2. ประสิทธิผลองค์การตามรูปแบบระบบทรัพยากร (system resource model of organizational effectiveness) หมายถึง ความสามารถขององค์การที่จะพิทักษ์ผลประโยชน์ขององค์การตามสภาวะแวดล้อมที่เป็นอยู่และการลงทุนเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีค่าและทรัพยากรที่ขาดแคลนซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายของเกณฑ์ประสิทธิผล รูปแบบนี้มุ่งให้ความสนใจต่อความสามารถขององค์การเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ นอกจากนี้การนิยามประสิทธิผลยังนั้นถึงความสำคัญของกระบวนการที่ต่อเนื่องของการแลกเปลี่ยน การแข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ขาดแคลนและมีค่าตามรูปแบบระบบทรัพยากรโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพมากจะทำให้เกิดความเจริญเติบโตโดยการทำผลประโยชน์ให้กับผู้ปกครองและนักเรียนหรือผู้ออกกฎหมาย ดังนั้นเกณฑ์การวัดประสิทธิผลจะกลายเป็นความสามารถที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรขององค์การ

3. ประสิทธิผลองค์การตามการบูรณาการรูปแบบการบรรลุเป้าหมายและรูปแบบระบบทรัพยากร (an integrated goal and system resource model effectiveness) มีข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญร่วมกันอย่างหนึ่งของทั้งรูปแบบการบรรลุเป้าหมายและรูปแบบระบบทรัพยากร คือ ความเป็นไปได้และเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาที่จะนำไปสู่เกณฑ์การประเมิน 1 ชุด และนั่นก็เป็นประสิทธิผลองค์การในรูปแบบการบรรลุเป้าหมาย ประสิทธิผลองค์การดูจากการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย มีการจัดกระทำกับสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ นักเรียน บุคลากร เทคโนโลยี

และวัตถุอื่น ๆ เช่น เงินเพื่อใช้แลกเปลี่ยนกับทรัพยากรอื่น ๆ ส่วนรูปแบบระบบทรัพยากรเป็นระบบเปิดให้ความสำคัญเกี่ยวกับความกลมกลืน (harmony) ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในองค์การ ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม และการใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมในการบริหาร การตัดสินใจ การสื่อสาร การกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ และการนำบุคลากรในองค์การ[87]

ต่อมาฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้เสนอว่าสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลควรวัดจาก 1) ผลสัมฤทธิ์ (achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) 3) การขาดงาน (absenteeism) 4) อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate) และ 5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ผลสัมฤทธิ์ (achievement) เป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา แสดงให้เห็นคุณค่าของหลักสูตร ผู้บริหาร และครูผู้สอนอีกด้วย การวัดประสิทธิผลของโรงเรียนจึงควรพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (achievement) ได้แก่ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบของนักเรียน ศีลธรรมของนักเรียน คะแนนการสอบระดับชาติ นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนในสถานศึกษาอื่นได้ ผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัล พัฒนาการของนักเรียน

2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) เป็นความรู้สึกพึงพอใจต่องาน ภาระงาน ผลตอบแทนของงาน สวัสดิการ ตัวงานเนื้องาน ความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา นโยบาย แผนงาน มาตรการ การอุทิศตน ความอิสระในการปฏิบัติงาน การใช้ทักษะที่หลากหลาย มีมุมมองว่างานมีความสำคัญความพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง

3) การขาดงาน (absenteeism) วัดจากอัตราการขาดงานของบุคลากร อันมีสาเหตุเนื่องมาจาก ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศขององค์การ ทัศนคติของบุคลากรต่องานเจตคติต่องานจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น ความเครียด ภาระงาน บรรยากาศการทำงาน การขาดแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการทำงาน

4) อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate) การที่นักเรียนออกจากโรงเรียนก่อนที่จะจบหลักสูตร ด้วยสาเหตุดังต่อไปนี้ ความยากจน ย้ายถิ่นฐานตามผู้ปกครอง ปัญหาครอบครัว ประกอบอาชีพเลี้ยงครอบครัว ต้องคดีหรือถูกจับ และการออกจากโรงเรียนโดยไม่ทราบสาเหตุ

5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality) ได้แก่ การตอบสนองต่อชุมชน และการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ สถานศึกษาสามารถปรับนโยบาย วิธีการดำเนินงานให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี

---

[87] Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration Theory Research and Practice, 5th** ed. (New York : McGraw – Hill, 1991), 377.

สำหรับแนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์การ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้ให้แนวคิดว่าประสิทธิผลขององค์การสามารถประเมินได้จากสิ่งต่อไปนี้

1. ความสามารถในการปรับตัว (adaptation) ได้แก่ ความสามารถขององค์การที่จะสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมถึงความสามารถของฝ่ายบริหารที่จะรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงซึ่งเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การและภายในองค์การเองด้วย เพื่อให้องค์การสามารถทำหน้าที่และดำเนินการต่อไปได้อย่างมีคุณภาพ ความไม่มีประสิทธิผลในด้านการผลิตหรือการขาดประสิทธิภาพหรือความพอใจของบุคลากร ประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสัญญาณแสดงให้เห็นว่าองค์การจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงซึ่งส่งผลต่อความอยู่รอดขององค์การ

2. ความสามารถในการผสมผสาน (integration) เป็นลักษณะทางสังคมขององค์การและบุคลากรที่แสดงถึงความมีประสิทธิผล กล่าวคือ บุคลากรจะมีเจตคติที่ดีต่อการทำงานเป็นความพึงพอใจในการทำงานซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า ความรู้สึกพอใจในงาน

3. ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพ (latency) เป็นเรื่องบ่งชี้ความมีประสิทธิผลขององค์การอีกตัวหนึ่ง การที่องค์การสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ในสภาพแวดล้อมขององค์การนั้น สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงโรงเรียนจะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน (adaptation and development) และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนที่เกิดขึ้น (solving school's problem) เพราะประสิทธิผลองค์การขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการแก้ปัญหาที่สนองตอบทั้งทางด้านเจตคติและด้านพฤติกรรมที่มีต่อปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม[88]

ส่วนยูคล์ (Yukl) กล่าวว่า ความมีประสิทธิผลขององค์การ ถือเป็นความเจริญรุ่งเรืองในระยะยาวและความอยู่รอดขององค์การ เป็นความก้าวหน้าในระยะยาวและเป็นตัวช่วยให้องค์การนั้น ๆ อยู่รอด ความมีประสิทธิผลขององค์การขึ้นอยู่กับตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 3 ประเภท คือ

1) ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (efficiency and process reliability) คือ การใช้คนและทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่มขึ้นได้โดยการออกแบบขั้นตอนการทำงานใหม่ ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และร่วมมือกันระหว่างองค์การเพื่อหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ไม่จำเป็นและสูญเสียทรัพยากร ในส่วนขั้นตอนการทำงานที่เชื่อถือได้ สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่เชื่อถือได้ จัดการเรียนการสอนสอดคล้องตามความต้องการของนักเรียนผู้ปกครอง และชุมชน

---

[88] Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration Theory Research and Practice, 8th** ed. (Singapore : McGraw – Hill, lnc., 2008), 291 – 322.

มีวัสดุ อุปกรณ์และสื่อการเรียนที่มีประสิทธิภาพ ครูและบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเชื่อถือได้ การบริหารมีประสิทธิภาพ มีการบริหารงานด้วยความโปร่งใส เปิดโอกาสให้ชุมชนมีสวนร่วมในการบริหารและมีสวนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน บริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียน ตลอดจนมีการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารงานของโรงเรียน

2) ทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ (human resources and relations) ทรัพยากรบุคคลประกอบด้วยบุคคลที่มีทักษะและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน่วยงานนั้น ๆ ผลงานของบุคลากรจะดีขึ้นเมื่อพวกเขาเข้าใจว่าต้องทำอะไรและต้องทำอย่างไร มนุษยสัมพันธ์จะเกิดขึ้นได้เมื่อมีความร่วมมือ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และความมุ่งมั่นขององค์กร สามารถพัฒนาความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมกับผู้ที่สามารถให้ข้อมูลและความช่วยเหลือที่จำเป็นได้ บุคลากรใหม่จำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมที่ครอบคลุม มีทักษะและแรงจูงใจในระดับสูง และทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องสำคัญมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งเวลาที่องค์กรต้องพึ่งพาบุคคลที่เป็นผู้เชี่ยวชาญพิเศษ

3) นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม (innovation and adaptation) เมื่อสิ่งแวดล้อมภายนอกมีความผกผันสูงและไม่แน่นอน เกิดการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว การพัฒนานวัตกรรมเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์การ การที่บุคลากรในสถานศึกษารู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ผู้บริหารและบุคลากรสามารถสังเกตพบทั้งสิ่งที่เป็นผลกระทบและโอกาสแก่โรงเรียนแล้วสามารถเลือกกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่นในขั้นตอนการทำงาน มีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง สามารถจัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดการความรู้ในองค์กร สามารถเลือกและนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนสถานศึกษาสามารถปรับตัวได้ทันและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง[89]

สอดคล้องกับแคทซ์และคาน (Katz and Kahn) ได้เสนอว่า องค์การที่จะมีประสิทธิผลสูงสุดนั้น ควรมีลักษณะดังนี้ 1) องค์การมีความสามารถในการสรรหาและธำรงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ได้ 2) องค์การสามารถทำให้บุคลากรปฏิบัติตนได้ตามบทบาทที่กำหนด และ 3) องค์การมีบุคลากรที่มีพฤติกรรมสร้างสรรค์ และนอกจากนี้ยังได้กล่าวว่าบุคลากรที่จะสามารถส่งผลต่อความสำเร็จและประสิทธิผลขององค์การจะต้องมี 1) ความผูกพันธ์ต่อองค์การ 2) การปฏิบัติงาน

---

[89] Gary Yukl, **Leadership in Organizations** (New York : Pearson Prentice Hall, 2012), 370.

ตามบทบาท และ 3) การจูงใจ[90] นอกจากนี้ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้สรุปลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่าควรมีองค์ประกอบดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาทางบวก 5) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 6) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 7) ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม[91] และแฮนสัน (Hanson) กล่าวว่าสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลมีลักษณะ ดังนี้ 1) มีการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) บรรยากาศสนับสนุนการเรียน 3) มีการติดตามกำกับกระบวนการเรียนการสอน 4) บุคลากรมีมาตรฐาน 5) ส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียน 6) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการการทำงาน[92] อีกทั้งกิ๊บสันและคณะ (Gibson and others) ได้อธิบายคำว่า ประสิทธิผลในระดับองค์การ(organizational effectiveness) ว่าเป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การ ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อม 2) เทคโนโลยี 3) กลยุทธ์ 4) โครงสร้าง 5) กระบวนการต่างๆ 6) วัฒนธรรม[93] เช่นเดียวกับมาโฮนีและอีทเซล (Mahoney and Eeitzel) ให้แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจและหน่วยงานวิจัยโดยได้พัฒนาเกณฑ์ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจ ได้แก่ ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้การวางแผน ความเชื่อถือได้และความคิดริเริ่ม ส่วนเกณฑ์ประสิทธิผลของหน่วยงานวิจัยและพัฒนา ควรใช้ความน่าเชื่อถือได้ ความร่วมมือ และการพัฒนา[94] ส่วนเอดมอน (Edmonds) เสนอว่าการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนควรจะประเมินจาก 1) ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร 2) การให้ความสำคัญกับทักษะพื้นฐาน 3) ความคาดหวังให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูง 4) บรรยากาศที่ปลอดภัยอบอุ่น 5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่าง

---

[90] Daniel Katz and Robert L. Kahn, **The Social Psychology of Organizations** (New York : John Wiley and Sons, 1978), 114 -115.

[91]Sergiovanni Thomas J., **The Principalship : A Reflective Practice Perspective**, 2nd ed.(Boston, Mass :Allyn and Bacon, 1991), 258 - 263.

[92] Mark E. Hanson, **Educational Administration, and Organization Behavior**, 4th ed. (Boston : Allyn and Bacon, 1996), 35.

[93] James L. Gibson, John M. Ivancevich and James H. Donnelly, **Organizations : Behavior Structure Process,** 10th ed. (Boston, Mass : McGiraw Hill, Inc., 2000), 15-17.

[94] Mahoney John H. and Eeitzel Nigel R., **Organization Behavior : Theory & Practice**(Englewood Cliff: Prentice Hall, 2001), 142-144.

สม่ำเสมอ 6) สภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบเรียบร้อย[95] สำหรับออนสไตน์ (Ornstein) ได้เสนอว่า ความมีประสิทธิผลของโรงเรียนมี 12 ประการ คือ 1) ผลคะแนนจากผลสอบอ้างอิงปกติ 2) คะแนนจากการเทียบกับเกณฑ์อ้างอิง 3) คะแนนจากแบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้น เช่น การเขียน หรือการวัดอย่างอื่นที่ไม่ได้กำหนดในวัตถุประสงค์ 4) คะแนนจากผลผลิต คือ ความคิดรวบยอดของนักเรียน 5) ความเห็นของครูและผู้บริหารเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายของนักเรียน 6) ความคิดของผู้ปกครองชุมชน 7) การมีส่วนร่วมของนักเรียนใน กิจกรรมเสริมหลักสูตร 8) รางวัลที่นักเรียนได้รับ 9) อัตราการมาเรียน 10) จำนวนวัสดุ สื่อ ที่นักเรียน ยืมจากห้องสมุด 11) คุณภาพความสามารถในโปรแกรมอื่น ๆ เช่น งานศิลปะ การดนตรี และการแสดง และ 12) การให้การสนับสนุนของชุมชนต่อโรงเรียน[96] นอกจากนี้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้กำหนดประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ ประกอบด้วย 12 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. ผู้เรียนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี หมายถึงผู้เรียนที่มีน้ำหนัก ส่วนสูงและผลการทดสอบสมรรถภาพทางกายเป็นไปตามเกณฑ์รวมทั้งรู้จักดูแลตนเองให้มีความปลอดภัยจากสิ่งเสพติด อบายมุขรวมทั้งปัญหาการติดเกม และปัญหาทางเพศ นอกจากนี้ผู้เรียนต้องมีสุขภาพจิตที่ดีโดยดูจากที่ผู้เรียนมีการฝึกฝน พัฒนาและซึมซับจนเป็นลักษณะนิสัยผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตร เช่น กิจกรรมศิลปะ ดนตรี/นาฏศิลป์ วรรณศิลป์และนันทนาการ เป็นต้น

2. ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ หมายถึง ผู้เรียนที่เป็นลูกที่ดีของ พ่อแม่ ผู้ปกครอง เช่น ผู้เรียนดูแลกตัญญู สร้างความสบายใจให้พ่อแม่ และช่วยทำกิจธุรการงานต่าง ๆ นอกจากนี้ ผู้เรียนต้องเป็นนักเรียนที่ดีของสถานศึกษาและเป็นคนดีของสังคม เช่น ผู้เรียนที่ไม่ขาดเรียน ไม่มาสาย ไม่ออกจากการศึกษากลางคัน รวมทั้งมีคุณลักษณะของผู้เรียนที่ดี ได้แก่สุภาพ อ่อนน้อม ช่วยเหลือผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ซื่อสัตย์สุจริต อยู่อย่างพอเพียง รักความเป็นไทย และยึดมั่นในวิถีชีวิตและการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข นอกจากนี้ ผู้เรียนต้องบำเพ็ญประโยชน์ ต่อสังคม เช่น การช่วยเหลืองานโรงเรียน เป็นต้น

3. ผู้เรียนมีความใฝ่รู้และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หมายถึงผู้เรียนที่มีนิสัยรักการอ่านและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนรู้ในห้องสมุดหรือนอกสถานที่ โดยที่ผู้เรียนแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น จินตนาการที่บันทึกไว้ในเอกสาร หนังสือ สิ่งพิมพ์ แผ่นศิลา ใบลาน ป้ายโฆษณา สื่ออิเล็กทรอนิกส์โดยการอ่าน การดู การฟังและการเขียน นอกจากนี้ผู้เรียนเรียนรู้

---

[95]Ronald Edmonds, “Effective School for the Urban Poor” **Educational Leadership**. (1979), 15 - 24

[96] C. Allan, Ornstein, **Educational Administration : Concepts And Practices** (California : Wadsworth Publishing, 1996), 178-179.

ผ่านประสบการณ์ตรงร่วมกับผู้อื่นทั้งในและนอกสถานศึกษา เช่น ผู้เรียนร่วมกิจกรรม เทศกาลวันสำคัญ โครงการต่าง ๆ ทั้งในสถานศึกษาจัดให้และนอกสถานศึกษา

4. ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น หมายถึงผู้เรียนที่มีความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดเป็นระบบ ที่นำไปสู่การสร้างองค์ความรู้หรือสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจและแก้ปัญหาของตนเองและสังคมได้อย่างเหมาะสมโดยพิจารณาข้อมูลจากการบันทึกจำนวนผู้เรียนที่ผ่านการประเมินความสามารถด้านการคิดตามที่หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 นอกจากนี้ผู้เรียนต้องมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสังคมโดยผู้เรียนสามารถใช้ทักษะชีวิต ความสามารถในการแก้ปัญหาและความขัดแย้งต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นสมรรถนะในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 การทำงานและการอยู่ร่วมกันในสังคม ด้วยการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม และการหลีกเลี่ยงพฤติกรรมไม่พึงประสงค์

5. ผลสัมฤทธิ์ในด้านการเรียน หมายถึง ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับดี และมีพัฒนาการทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้อยู่ในระดับชั้น ป.3 ป.6 ม.3 และ ม.6 โดยพิจารณาจากผลการทดสอบระดับชาติ O – NET ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นความสามารถของนักเรียนในด้านต่าง ๆ ซึ่งเกิดจากนักเรียนได้รับประสบการณ์จากกระบวนการเรียนการสอนของครู โดยครูต้องศึกษา แนวทางในการวัดและประเมินผล การสร้างเครื่องมือวัดให้มีคุณภาพนั้น ความสามารถหรือผลสำเร็จที่ได้รับจากกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและประสบการณ์เรียนรู้ ทางด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย และยังได้จำแนกผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้ตามลักษณะ ของวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนที่แตกต่างกัน

6. ประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึงการดำเนินการของสถานศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นถึงความสามารถของผู้เรียนเป็นรายบุคคลและจัดกระบวนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้ตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพโดยสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทุกคนได้รับการพัฒนาในวิชาที่สอนหรือวิชาครูตามที่คุรุสภากำหนด (ไม่ต่ำกว่า 20 ชม./ปี) สถานศึกษามีการประเมิน แผนการจดการเรียนรู้ของครูทุกคนอย่างสม่ำเสมออย่างน้อย ภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง และสถานศึกษามีการประเมินการจัดการเรียนรู้ของครู ทุกคนอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง นอกจากนี้ ครูต้องสามารถจัดการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่น ครูต้องกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบุคคลแล้วนำมาวางแผนการจัดการเรียนรู้ ครูต้องออกแบบและจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการระหว่างบุคคล

7. ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา ให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพตามกรอบที่กฎหมายกำหนด เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้บรรลุตามจุดหมายของการจัดการศึกษาอย่างคุ้มค่า ตามแนวทางของการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหาร จัดการให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายเช่น การใช้ระบบบริหารคุณภาพ (PDCA) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นต้น ซึ่งในการบริหารจัดการสถานศึกษาควรจัด ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดที่มีการแบ่งงานเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

8. พัฒนาการของการประกันคุณภาพภายในโดยสถานศึกษาและต้นสังกัด หมายถึง การดำเนินการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามกฎกระทรวงที่ว่าด้วย ระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ .ศ. 2553 ข้อที่ 18 ระบุว่า “กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในตามหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและ เอกชน โดยการส่งเสริม สนับสนุนและกำกับดูแลของหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาจะต้องดำเนินการประกันคุณภาพภายในที่ครอบคลุมตัวบ่งชี้ตามกฎกระทรวงฯ ซึ่งผลการประเมินภายในจากต้นสังกัดจะเป็นคะแนนที่สามารถสะท้อนประสิทธิผลของคุณภาพการดาเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาได้ ดังนั้นในการประเมินตัวบ่งชี้นี้จะใช้ค่าเฉลี่ยคะแนนประเมินการประกันคุณภาพภายในโดยต้นสังกัดไม่ต้องทำการประเมินใหม่

9. ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจและวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถานศึกษา หมายถึง ผลลัพธ์หรือผลการดำเนินงานตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง สถานศึกษากำหนดไว้ เป็นข้อมูลเบื้องตนและเป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาหน่วยงานต้นสังกัดที่กำหนดเป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษาโดย สมศ. จะประเมินตามอัตลักษณ์ที่สถานศึกษากำหนด โดยพิจารณาจากผู้บริหาร ครู บุคลากร ชุมชนและองค์กรภายนอกมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนปฏิบัติงานด้านผลผลิต โดยระบุเป้าหมายและกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับ ปรัชญา/ปณิธาน/วิสัยทัศน์และพันธกิจการดำเนินงานของสถานศึกษา

10. ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลสะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา หมายถึง ผลการดำเนินงานที่สะท้อนความเป็นเอกลักษณ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถานศึกษา เช่น จุดเน้นหรือจุดเด่นด้านกีฬา ศาสนา ภาษา สิ่งแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น และวิชาการ เป็นต้น

สามารถพิจารณาได้จาก ผู้บริหารครูบุคลากร ชุมชนและองค์กรภายนอกมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดเน้น จุดเด่น ของสถานศึกษารวมทั้งกำหนดแผนปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งมีการสร้างระบบการมีส่วนร่วมของผู้เรียน และบุคลากรในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนดอย่างครบถ้วนสมบูรณ์

11. ผลการดำเนินงานโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมบทบาทของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษามีการกำหนดมาตรการที่นำมาปรับปรุงและพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาทั้งในสถานศึกษาและ / หรือ ชุมชนรอบสถานศึกษาโดยเน้นการแก้ปัญหาท้องถิ่น ที่มีการดำเนินงานที่เกิดจากการมีส่วนร่วมทั้งสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม รวมทั้งมีการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ การจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และ การพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้ พิจารณาจากการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาที่ดีขึ้น ในการแก้ปัญหา เช่น ปัญหาผู้เรียนที่ด้อยโอกาส ปัญหาผู้เรียนขาดสารอาหาร ปัญหาทองวัยใส ปัญหาในชุมชนหรือท้องถิ่น การส่งเสริมการศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพตามศักยภาพของผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษาการเป็นแบบอย่างการจัดการเรียนรู้ การบริหารจัดการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

12. ผลการส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐาน รักษามาตรฐานและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา หมายถึง สถานศึกษามีการกำหนดมาตรการที่นำมาปรับปรุงและพัฒนา เพื่อมุ่งไปสู่สถานศึกษาที่มีคุณภาพ เป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด สมศ . และหรือหน่วยงานสนับสนุน เช่น สำนักงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น การพิจารณาสามารถดูได้จากสถานศึกษามีแผนการดาเนินงานประจำปี ตามมาตรการที่นำมาปรับปรุงและพัฒนา เพื่อมุ่งไปสู่สถานศึกษาที่มีคุณภาพตามกลุ่มสถานศึกษาข้างต้น โดยใช้ข้อเสนอแนะจากผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม และผลการประเมินคุณภาพภายใน (กรณีสถานศึกษาที่ยังไม่เคยได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามให้ใช้ ผลการประเมินคุณภาพภายในจากต้นสังกัด) นอกจากนี้สถานศึกษามีการดำเนินงานตามระบบบริหารคุณภาพ (PDCA) และผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปี[97]

ผลสำเร็จอันเป็นผลเนื่องมาจากการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือแผนงานนั้น ตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ได้ตั้งไว้ หรือได้คาดหวังไว้ ถือว่าเป็นประสิทธิผลของการปฏิบัติงานและแสดงว่ามีประสิทธิภาพ โดยปรากฏว่าผลเกิดขึ้น (outcomes) หรือผลผลิตที่เกิดขึ้น (output) ณ

---

[97] สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, **คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบ3 พ.ศ. 2554 – 2558 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสถานศึกษาแก้ไขเพิ่มเติม พฤศจิกายน พ.ศ. 2554** , (สมุทรปราการ : บริษัท ออฟเซ็ท พลัส จำกัด, 2555), 17-18.

ระดับหนึ่งระดับใดที่เป็นเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มีการใช้ทรัพยากร (resources) หรือปัจจัยนำเข้า (inputs) มากน้อยเพียงใด ถ้าใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้ามาดำเนินการในโครงการหรืองานได้น้อยที่สุด และผลที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินโครงการนั้นจะมีประสิทธิผลสูงสุด

อย่างไรก็ตาม คำว่าประสิทธิผลยังมีความแตกต่างกันอยู่ในความเข้าใจของนักวิชาการต่างสาขากัน สำหรับนักเศรษฐศาสตร์หรือนักวิเคราะห์ทางการเงิน ประสิทธิผลขององค์การ (organization effectiveness) มีความหมายอย่างเดียวกันกับผลกำไร (profit) หรือผลประโยชน์จากการลงทุน (return on investment) สำหรับผู้จัดการฝ่ายผลิต ประสิทธิผลมักหมายความถึงคุณภาพหรือปริมาณของผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือบริการ ดังเช่นมิลตัน (Milton) ได้เสนอว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานในองค์การ สรุปดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล (individual characteristic) ซึ่งพฤติกรรมของบุคคลในองค์การนั้นเป็นผลจากองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลเอง ซึ่งเมื่อบุคคลกระทำพฤติกรรมหนึ่ง ๆ แล้วย่อมส่งผลสืบต่อเนื่องถึงพฤติกรรมอื่น ๆ ที่เป็นลักษณะของความพอใจหรือไม่พอใจ หากเกิดความพึงพอใจพฤติกรรมนั้น ๆ ก็จะถูกกระทำอีก แต่หากพฤติกรรมใดที่ทำแล้วไม่เกิดความพึงพอใจพฤติกรรมนั้น ๆ ก็จะไม่เกิดขึ้นอีก และนอกจากนี้ยังหมายความรวมถึงความสนใจ เจตคติ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ฯลฯ

2. ลักษณะของงาน (job characteristic) ซึ่งหมายถึง ความหลากหลายของงาน ข้อมูลย้อนกลับ การให้รางวัล การลงโทษและความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ในการทำงาน

3. ลักษณะสิ่งแวดล้อม (environment characteristic) ซึ่งหมายถึง ลักษณะของสิ่งแวดล้อมทุกสิ่งที่อยู่ในองค์การ รวมทั้งบรรยากาศองค์การ[98]

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ประสิทธิผล คือ ขีดความสามารถในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป็นไปตามเป้าหมาย และมักคิดว่าความมีประสิทธิผลขององค์การวัดจาก ผลกำไร แต่ไม่สามารถใช้เป็นเครื่องมือวัดได้อย่างถูกต้องได้ เนื่องจาก ไม่มีองค์การไหนอยู่รอดได้ในระยะยาว หากไม่สนใจต่อความต้องการและเป้าหมายของคนในองค์กรและของสังคมส่วนรวมได้ เพราะยังมีองค์การหลายประเภทที่ไม่ได้มุ่งเสาะแสวงหากำไร เช่น หน่วยงานราชการ โดยมุ่งทำงานเพื่อเป้าหมายหลายประการ (multiple goals)

---

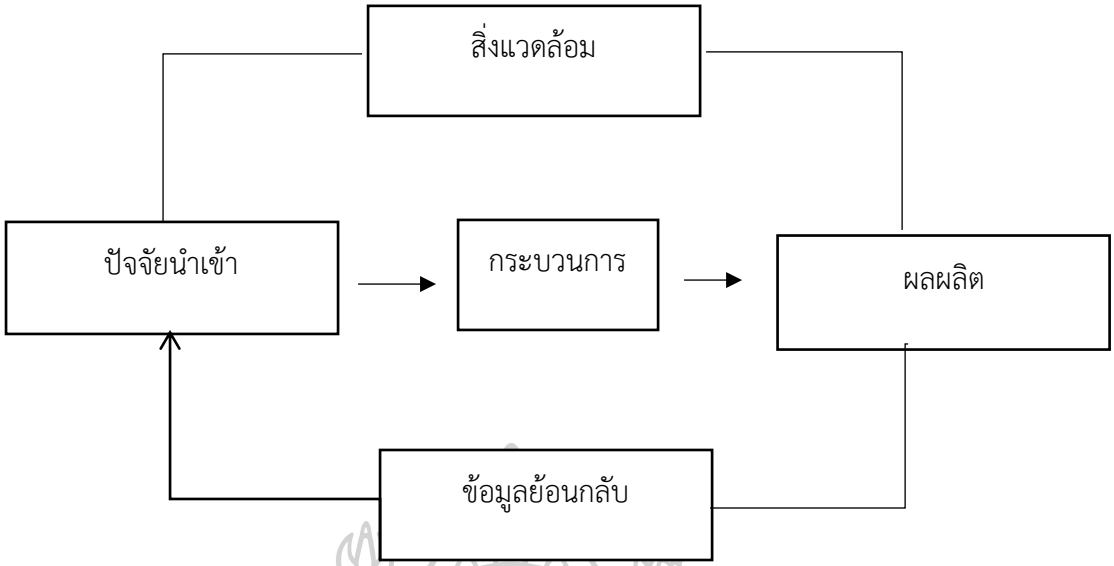
[98] Charle R. Milton, **Human Behavior in Organization** (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall, Inc., 1981), 76 - 77.

ดังนั้น ความพยายามที่จะประเมินประสิทธิผลขององค์กร จึงจำเป็นจะต้องครอบคลุมถึงตัวแปรหรือบรรทัดฐาน (criteria) หลายประการเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กรอย่างแท้จริง

ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เกิดจากบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถใช้ความสามารถและประสบการณ์ การบริหารงานเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ รวมไปถึงการที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ซึ่งจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยเป็นการมองประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งระบบ

สำหรับแนวคิดที่เป็นจุดเริ่มต้นในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษานั้น สามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ประสิทธิผลเชิงระบบ ซึ่งเป็นไปตามธรรมชาติของสถานศึกษาและองค์การโดยทั่ว ๆ ไป ในประเด็นมุมมองขององค์การในฐานะที่เป็นระบบเปิด เดนิสัน (Denison) ได้อธิบายเรื่องนี้โดยสรุปได้ว่า มุมมองขององค์การในฐานะที่เป็นระบบเปิดเป็นการมองที่ปฏิกิริยาระหว่างสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อพฤติกรรมองค์การ โดยไม่เชื่อว่าองค์การจะแยกอยู่อย่างโดดเดี่ยวโดยปราศจากการรับอิทธิพลใด ๆ จากภายนอกได้ อิทธิพลที่มากระทบต่อสถานศึกษาในฐานะที่เป็นระบบเปิด ได้แก่ การแข่งขัน แย่งชิงทรัพยากร และแรงกดดันจากนโยบายและการเมือง รูปแบบองค์การในระบบเปิดนั้นไม่เพียงแต่ได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมเหล่านั้นแต่ยังขึ้นอยู่กับสิ่งเหล่านั้นอย่างแนบแน่นองค์การนั้นรับเอาสิ่งป้อนจากสิ่งแวดล้อมแล้วแปรเปลี่ยนสิ่งเหล่านั้นออกมาเป็นผลผลิต ดังภาพประกอบ



แผนภูมิที่ 3 แสดงองค์การในฐานะที่เป็นระบบเปิด
ที่มา : D. R. Denison, **The Handbook of Organizational Culture** (London: John Wiley and Sons, 2000), 25.

จากภาพอธิบายได้ว่า ระบบของโรงเรียนนั้นมี 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ ปัจจัยป้อนเข้า (input) กระบวนการ (process / transformation process) และผลผลิต (outputs) โดยในแต่ละส่วนยังมีองค์ประกอบย่อย ๆ อื่นอีก และจะเห็นได้ว่าแต่ละส่วนจะมีปฏิกิริยาย้อนกลับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากส่วนของผลผลิต (outputs) ไปยังกระบวนการ ตัวอย่างขององค์การในระบบเปิดคือ โรงเรียนที่เป็นระบบหนึ่งของสังคมซึ่งรับทรัพยากร เช่น แรงงาน นักเรียน เงิน จากสิ่งแวดล้อมและวัตถุต่าง ๆ เข้ามาสู่กระบวนการจัดการศึกษาซึ่งเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้บุคคลมีความสามารถอ่านออกเขียนได้ ทำให้นักเรียนได้รับการศึกษาในระดับต่าง ๆ ซึ่งก็ถือว่าเป็นผลผลิตที่มาจากระบบนั่นเอง โรงเรียนก็เช่นเดียวกันจะได้รับผลกระทบจากค่านิยมของสังคม นโยบายการเมืองและประวัติศาสตร์ของท้องถิ่น คนในสังคมจะปฏิบัติตนอยู่ภายใต้บทบาทและสถานภาพของตน ระบบสังคมนั้นแต่ละส่วนมีปฏิกิริยาต่อกันและกัน ระบบสังคมนั้นเป้าหมายเป็นสำคัญซึ่งในระบบจะมีเป้าหมายหลาย ๆ เป้าหมาย ในโรงเรียนที่มีระบบการเรียนและระบบควบคุมมีเป้าหมายมากมายเช่นกัน แต่เป้าหมายที่เป็นหลักรวมคือ การที่ระบบโรงเรียนสามารถเตรียมนักเรียนเพื่อเป็นผู้ใหญ่ที่ดีของสังคม ระบบสังคมเป็นระบบที่มีโครงสร้าง แต่ละหน่วยของระบบต้องปฏิบัติงานที่แตกต่างกันออกไปตามหน้าที่เฉพาะทาง (specialization) และการมีลำดับขั้นตอนที่ลดหลั่น (hierarchy) ระบบสังคมมีแบบแผนมี

กฎหมายและระเบียบปฏิบัติ มีระบบแทรกแซงหรือบทลงโทษและให้รางวัล องค์การทางการทุกองค์การเป็นระบบสังคมแต่ทุก ๆ หน่วยระบบสังคมไม่จำเป็นต้องเป็นองค์การที่เป็นทางการ[99]

การวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยการบริหารหลัก ๆ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และการจัดการ (Management) หรือที่นิยมเรียกกันว่า 4 M's ปัจจัยดังกล่าวแล้ว การบริหารสถานศึกษายังต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มี ส่วนสำคัญในการบริหาร ได้แก่ สภาพทางภูมิศาสตร์ ประชากร ทรัพยากร ลักษณะนิสัย และ ความสามารถของคน ความเชื่อและศรัทธา ขนบธรรมเนียมประเพณี ตลอดจนค่านิยมและอุดมการณ์ ของสังคม การที่ผู้บริหารจะบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลได้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้ให้ถ่องแท้เสียก่อน การวิเคราะห์ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ องค์กร เป็นเรื่องที่สำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ ทั้งนี้เพราะองค์การจะคงอยู่หรือล่มสลายขึ้นอยู่กับผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การและความสามารถในการดำเนินงาน ตลอดจนความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การวิเคราะห์ ประสิทธิผล และประสิทธิภาพองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมีความเป็นเหตุเป็นผลและน่าเชื่อถือ ผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะเลือกแนวทางใดแนวทางหนึ่งในการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งมีแนวทางในการประเมิน 2 แนวคิดดังนี้

1. การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การตามแนวกลไกการควบคุมและการจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การย่อมมีวัตถุประสงค์และความต้องการในการจัดตั้งอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐ หรือเอกชน หรือองค์การเพื่อการกุศล ทั้งนี้ย่อมตั้งอยู่บนฐานของกลไกเดียวกัน โดยมีลักษณะของกลไก ดังนี้ 1) มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง 2) มีการกำหนดแผนงานและภาระงาน 3) มีการกำหนดทรัพยากร การบริหาร 4) มีอำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างองค์การ 5) มีการดำเนินงาน 6) มีการประเมินผลการดำเนินงานจากโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การนั้นจะเป็นการประเมินภาพรวมขององค์การ ส่วนการประเมินผลการดำเนินงานจากโครงการและกิจกรรมตามข้อ 1.6 นั้นเป็นเพียงส่วนสนับสนุนปลีกย่อยของผลที่คาดหวังให้เกิดขององค์การเท่านั้น เช่น ความคาดหวังของกรุงเทพมหานคร ที่มีวัตถุประสงค์ใหม่ที่ต้องการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็กไทยให้โตไปไม่โกง ดังนั้นการ ประเมินประสิทธิผลของกรุงเทพมหานคร ต้องดูที่ผลสำเร็จ คือ นักเรียนเรียนจบหลักสูตร แล้วสามารถใช้ชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข เหมือนเช่นองค์การเอกชน เช่น

---

[99] D. R. Denison, **The Handbook of Organizational Culture** (London: John Wiley and Sons, 2000), 25-27.

องค์การทางการเงิน เพราะหากองค์การไม่มีประสิทธิภาพก็อยู่ไม่ได้ เกิดการขาดทุน วิธีวิเคราะห์องค์การตามแนวคิด การใช้กำลังควบคุม คือ ความสำเร็จของงานเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงานว่างานที่ได้รับ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การหรือไม่ เพียงไร องค์ประกอบทรัพยากรเปรียบเทียบกับภาระงานว่าใช้ทรัพยากรคุ้มค่ากับงานที่ได้รับจากภาระงาน

2. การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การตามแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การแนวนี้อาศัย ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) ทฤษฎีที่อธิบายว่าแต่ละสิ่งที่อยู่ในจักรวาล ไม่ว่าสิ่งเล็กหรือสิ่งใหญ่เพียงใดล้วนเป็น หนึ่งหน่วยระบบ มีคุณสมบัติความเป็นระบบ คือ เป็นหน่วยทำงาน มีผลผลิต มีกระบวนการ มีสิ่งป้อนเข้า มีขอบเขต เป็นส่วนย่อยของอภิระบบ ประกอบด้วยอนุระบบ ผลผลิตรวมของหน่วยระบบเกิดจากการทำงานประสานกันของอนุระบบและแต่ละสิ่งมีความเป็นหน่วยระบบตามมิติต่าง ๆ กัน ในเวลาเดียวกัน ทฤษฎีระบบเป็นทฤษฎีที่มีการศึกษา ขอบเขตครอบคลุมพฤติกรรมทุกส่วนขององค์การ กล่าวคือมีสิ่งป้อน มีกระบวนการและมีผลผลิต ไม่ว่าจะมองในระดับโรงเรียน หรือระดับกระทรวง การที่มองว่าการศึกษาเป็นระบบการทำงานทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถเพิ่มผลผลิต ลดความสิ้นเปลืองและความสูญเปล่า นั่นคือ เป็นการเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพนั่นเอง สำหรับแนวคิดที่เป็นจุดเริ่มต้นในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษา ประสิทธิผลของสถานศึกษานั้น สามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ประสิทธิผลเชิงระบบ ซึ่งเป็นไปตามธรรมชาติของสถานศึกษา และองค์การโดยทั่ว ๆ ไป[100]

ความหลากหลายของเกณฑ์ อยู่ในรูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การนั้นเกิดจากผู้วิจัยมีกรอบอ้างอิงที่แตกต่างกัน การที่ผู้วิจัยมีมโนทัศน์หรือกรอบอ้างอิงแตกต่างกัน ทำให้การแสวงหาเกณฑ์ที่เป็นสากล (Universal Criterion) หรือชุดของเกณฑ์ที่ใช้ได้กับทุกองค์การนั้นทำได้ยากตามเทคนิคที่ใช้ในการได้มาซึ่งเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผล จำแนกได้ 2 วิธี ดังนี้ 1. รูปแบบอนุมาน (Deductive Models) เป็นรูปแบบที่ได้จากการพิจารณาหลักการทั่วไป ประกอบด้วยเกณฑ์การประเมินผลซึ่งได้จากการตีความตามทฤษฎีแล้วก็นำเกณฑ์ดังกล่าวทำการศึกษาวิเคราะห์
2. รูปแบบอุปมาน (Inductive Models) เป็นรูปแบบที่ได้จากการพิสูจน์จากกรณีเฉพาะ โดยผู้ทำการศึกษาวิจัยพยายามสร้างเกณฑ์การประเมินผลที่มีความหมายอันเป็นผลจากการค้นคว้าวิจัย รูปแบบประเภทนี้หลายแบบได้จากการสำรวจการศึกษาวิจัย ที่ทำกันมาจากหลาย ๆ แห่ง และพยายามผสมผสานกันเข้าให้เป็นรูปแบบ (Unified) หรือเป็นการเสนอตัวแปรหรือเกณฑ์ได้จากวิธีเชิงปริมาณ (Quantitative techniques) ซึ่งได้มาจากการศึกษาวิจัยของผู้เสนอรูปแบบนั้น

---

[100] รุ่ง แก้วแดงและชัยณรงค์ สุวรรณสาร, **แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพของ องค์การ**, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2556), 163-165.

ประสิทธิผลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การ นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใดหรือประสิทธิผลเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ สถานศึกษาจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ถ้าสถานศึกษาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ก็จะล่มสลายไปในที่สุด ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของยูคล์ (Yukl) ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กรซึ่งขึ้นอยู่กับตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 3 ประเภท คือ 1) ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ 2) ทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ และ 3) นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม มาเป็นแนวทางในการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาในครั้งนี้

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดนครปฐม มีสำนักงานเขตตั้งอยู่ที่โรงเรียนแหลมบัววิทยา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม มีสถานศึกษา ในสังกัดท้องที่จังหวัดนครปฐมจำนวน 29 แห่ง มีรายละเอียดดังนี้

1. โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย
   ที่อยู่ ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครปฐม73000
   จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 252 คน จำนวนนักเรียน 3,735 คน
2. โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา
   ที่อยู่ หมู่ที่ 1 ตำบลวังตะกู อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครปฐม 73000
   จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 84 คน จำนวนนักเรียน 1,733 คน
3. โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์
   ที่อยู่ ตำบลดอนยายหอม อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครปฐม 73000
   จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 180 คน จำนวนนักเรียน 2,887 คน
4. โรงเรียนวัดห้วยจรเข้วิทยาคม
   ที่อยู่ ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครปฐม 73000
   จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 96 คน จำนวนนักเรียน 2,124 คน
5. โรงเรียนโพรงมะเดื่อวิทยาคม
   ที่อยู่ หมู่ที่ 5 ตำบลโพรงมะเดื่ออำเภอเมืองฯ จังหวัดนครปฐม 73000
   จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 41 คน จำนวนนักเรียน 598 คน
6. โรงเรียนสระกะเทียมวิทยาคม
   ที่อยู่ หมู่ที่ 3 ตำบลสระกะเทียมอำเภอเมืองฯ จังหวัดนครปฐม 73000
   จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 37 คน จำนวนนักเรียน 402 คน

7. โรงเรียนแหลมบัววิทยา

ที่อยู่ หมู่ที่ 6 ตำบลแหลมบัว อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม 73120

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 15 คน จำนวนนักเรียน 111 คน

8. โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย

ที่อยู่ หมู่ที่ 5 ตำบลสนามจันทร์ อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครปฐม 73000

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 189 คน จำนวนนักเรียน 2,772 คน

9. โรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน

ที่อยู่ หมู่ที่ 7 ตำบลกระตีบ อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม 73180

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 168 คน จำนวนนักเรียน 2,630 คน

10. โรงเรียนคงทองวิทยา

ที่อยู่ หมู่ที่ 1 ตำบลสามง่าม อำเภอดอนตูม จังหวัดนครปฐม 73150

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 116 คน จำนวนนักเรียน 1,897 คน

11. โรงเรียนบ้านหลวงวิทยา

ที่อยู่ หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านหลวงอำเภอดอนตูม จังหวัดนครปฐม 73150

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 21 คน จำนวนนักเรียน 330 คน

12. โรงเรียนพลอยจาตุรจินดา

ที่อยู่ หมู่ที่ 1 ตำบลท่าพระยาอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม 73120

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 12 คน

จำนวนนักเรียน 128 คน

13. โรงเรียนศาลาตึกวิทยา

ที่อยู่ หมู่ที่ 16 ตำบลทุ่งลูกนก อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม 73140

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 41 คน จำนวนนักเรียน 526 คน

14. โรงเรียนกำแพงแสนวิทยา

ที่อยู่ หมู่ที่ 7 ตำบลทุ่งกระพังโหมอำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม

73140 จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 128 คน จำนวนนักเรียน 1,936 คน

15. โรงเรียนราชินีบูรณะ

ที่อยู่ หมู่ที่ 9 ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครปฐม 73000

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 151 คน จำนวนนักเรียน 2,870 คน

16. โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา

ที่อยู่ ตำบลไร่ขิง อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม 73210

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 158 คน จำนวนนักเรียน 3,155 คน

17. โรงเรียนสามพรานวิทยา

ที่อยู่ ตำบลยายชา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม 73110

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 64 คน จำนวนนักเรียน 1,365 คน

18. โรงเรียนปรีดารามวิทยาคม

ที่อยู่ ตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม 73110

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 22 คน จำนวนนักเรียน 269 คน

19. โรงเรียนภัทรญาณวิทยา

ที่อยู่ ตำบลวัดแค อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม 73120

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 71 คน จำนวนนักเรียน 1.185 คน

20. โรงเรียนอุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย นครปฐม

ที่อยู่ ตำบลบางแก้ว อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม 73120

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 28 คน จำนวนนักเรียน 482 คน

21. โรงเรียนเพิ่มวิทยา

ที่อยู่ หมู่ที่ 3 ตำบลนครชัยศรี อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม 73120

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 20 คน จำนวนนักเรียน 230 คน

22. โรงเรียนงิ้วรายบุญมีรังสฤษฏ์

ที่อยู่ หมู่ที่ 3 ตำบลงิ้วราย อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม 73120

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 19 คน จำนวนนักเรียน 219 คน

23. โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม

ที่อยู่ หมู่ที่ 5 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 183 คน จำนวนนักเรียน 2,518 คน

24. โรงเรียน ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์

ที่อยู่ หมู่ที่ 2 ตำบลท่าตลาด อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม 73110

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 88 คน จำนวนนักเรียน 836 คน

25. โรงเรียนบางหลวงวิทยา

ที่อยู่ หมู่ที่ 6 ตำบลบางหลวง อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม 73190

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 20 คน จำนวนนักเรียน 271 คน

26. โรงเรียนบัวปากท่าวิทยา

ที่อยู่ หมู่ที่ 8 ตำบลบัวปากท่า อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม 73130

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 19 คน จำนวนนักเรียน 275 คน

27. โรงเรียนสถาพรวิทยา

ที่อยู่ หมู่ที่ 11 ตำบลลำพญา อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม 73130

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 26 คน จำนวนนักเรียน 290 คน

28. โรงเรียนบางเลนวิทยา

ที่อยู่ ตำบลบางเลน อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม 73130

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 46 คน จำนวนนักเรียน 718 คน

29. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศาลายา ในพระสังฆราชูปถัมภ์

ที่อยู่ เลขที่ 92 หมู่ที่ 3 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170 จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 85 คน จำนวนนักเรียน 1,586 คน[101]

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

อาทิตยา ศกุนะสิงห์ ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01[102]

จิราภา เพียรเจริญ ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารและครูมีระดับการรับรู้ในการปฏิบัติเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการ

---

[101] สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, **รายงานผลบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562**, (มัธยมศึกษาเขต 9 : กลุ่มนโยบายและแผน, 2562), 4.

[102] อาทิตยา ศกุนะสิงห์, “บทบาทผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1,” **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 2, 1 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2555): 94-103.

กำหนด นโยบายและแผนการจัดการเรียนรู้ของครู มีค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนสูงสุด ด้านการจัดสรรงบประมาณและจัดทุนสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครู มีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับต่ำ ส่วนด้านการส่งเสริมการพัฒนาครูมีค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนต่ำสุด ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ในการปฏิบัติของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ตามข้อมูลภูมิสังคมคือตำแหน่ง ที่ตั้งและขนาดของโรงเรียนพบว่าไม่แตกต่างกัน ยกเว้นผลการเปรียบเทียบตามขนาดโรงเรียนรายด้านพบว่าด้านการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการเรียนรู้ของครูที่มีระดับการรับรู้ในการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการส่งเสริมการพัฒนาครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05[103]

วานิช บุญครอบ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับมากในทุกด้านสำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมากในทุกด้านสำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน รองลงมาคือ ด้านความพอใจในการทำงานของครู และด้านความสามารถในการผลิต นักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ตามลำดับ[104]

ณัฐกรณ์ หิรัญชาติ ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 8 ด้าน 2) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) บทบาท

---

[103] จิราภา เพียรเจริญ, “บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี,” **วารสารรามคำแหง ฉบับบัณฑิตวิทยาลัย** 3, 3 (กันยายน 2556): 69-79.

[104] วานิช บุญครอบ, “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20,” **วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม** 3, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2556): 63-69.

ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01[105]

พงษ์อิศรา ประหยัดทรัพย์ ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน 2) การพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05[106]

ปัทฐพงษ์ สุบรรณ์ ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารต่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารต่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ ด้านการสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน ด้านการสื่อสารระหว่างกันอย่างเปิดเผย ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน และด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ตามลำดับ ผลเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารต่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ครู

---

[105] ณัฐกรณ์ หิรัญชาติ, “บทบาทผู้บริหารกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา,” **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 5, 1 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2557): 36-44.

[106] พงษ์อิศรา ประหยัดทรัพย์, “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี,” **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมป์** 10, 2 (พฤษภาคม 2558): 89-99.

ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารต่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05[107]

อมรา ไชยดำ ได้ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า ไม่แตกต่างกัน 3) ประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ที่มีขนาดของโรงเรียนต่างกัน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีประสิทธิผลการบริหารงานด้านหลักสูตรและการสอนแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีประสิทธิผลการบริหารงานด้านหลักสูตรและการสอนมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ[108]

ปัทมา โสภิตชาติ ได้ศึกษาทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ ทักษะด้านมโนภาพ ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมนุษย์ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน คุณภาพโดยทั่วไป การขาดงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ตามลำดับ 3) ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิผลของ

---

[107] ปัทฐพงษ์ สุบรรณ์, “บทบาทของผู้บริหารต่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี,” **วารสารนาคบุตรปริทรรศน์** 8, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2559): 95-106.

[108] อมรา ไชยดำ, “ประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27,” **วารสารบัณฑิตศึกษา** 13, 61 (เมษายน - มิถุนายน 2559): 209-223.

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05[109]

ฤทัยรัตน์ ปัญญาสิม ได้ศึกษาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย คือ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับ จากมากไปหาน้อย คือ ทักษะด้านการบริหารสถานศึกษา สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การบรรลุเป้าประสงค์ของสถานศึกษา ความคาดหวังที่มีต่อนักเรียน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 75.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05[110]

ปาริฉัตร ช่อชิต ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 จากผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อย ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ การสื่อสารและจูงใจ การทำงานเป็นทีม และการวิเคราะห์สังเคราะห์ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อย ดังนี้ ความมีประสิทธิภาพและขั้นตอนการทำงานที่เชื่อถือได้ ความสัมพันธ์ของบุคลากรและทรัพยากร นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม ตามลำดับ 3) สมรรถนะผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับ

---

[109] ปัทมา โสภิตชาติ, “ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9,” **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 7, 2 (มกราคม - มิถุนายน 2560): 85-95.

[110] ฤทัยรัตน์ ปัญญาสิม, “การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9,” **วารสารศึกษาศาสตร์วิจัย มหาวิทยาลัยศิลปากร** 9, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2560): 299-313.

ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01[111]

อภิญญา กลิ่นถือศีล ได้ศึกษาบทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 ผลการวิจัยพบว่า บทบาทที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยบทบาทด้านผู้บริหารทรัพยากรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้บทบาทด้านผู้กระตุ้นและแรงจูงใจมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ส่วนบทบาทที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยบทบาทด้านนักวางแผนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้บทบาทด้านผู้บริหารทรัพยากรมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด[112]

ดาราพร เชยเถื่อน ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์การบริการที่ดี การพัฒนาตนเองการทำงานเป็นทีมการวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการมีวิสัยทัศน์ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของครูและความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม 3) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การสื่อสารและการจูงใจ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การพัฒนาตนเอง และการมีวิสัยทัศน์ เป็น

มหาวิทยาลัยศิลปากร

---

[111] ปาริฉัตร ช่อชิต, “สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8,” **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 8, 2 (มกราคม - มิถุนายน 2561): 80-93.

[112] อภิญญา กลิ่นถือศีล, “บทบาทที่เป็นจริง และบทบาทที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18,” **วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย** 9, 3 (กรกฎาคม - กันยายน 2561): 447-460.

ปัจจัยที่ส่งผลต่อรับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 52.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05[113]

วสิษฐ์พล รอบจังหวัด ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และพบว่าอยู่ในระดับมาก 11 ด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01[114]

ธัชพนธ์ ไสยาสน์ ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการสร้างความสัมพันธ์ ด้านการเป็นผู้จัดองค์กรและด้านการเป็นนักประชาสัมพันธ์ ตามลำดับ 2) การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ การจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ 3) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเป็นผู้จัดองค์กร ด้านการเป็นนักประชาสัมพันธ์ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ และด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ

---

[113] ดาราพร เชยเถื่อน, “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10,” **วารสารสังคมศาสตร์วิจัย** 9, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2561): 25-45.

[114] วสิษฐ์พล รอบจังหวัด, “บทบาทของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8,” **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์** 7, 1 (มกราคม – เมษายน 2564): 226-240.

ภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างบทบาทเหล่านี้กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็น .814[115]

ปวีณา รอดเจริญ ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมและจำแนกรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ด้านการสื่อสารและการจูงใจด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการบริการที่ดี 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมและจำแนกรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านความมุ่งมั่นในชีวิต ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและด้านความสามารถในการปรับตัว 3) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การได้ร้อยละ 53.20 มีตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาคือการมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาตนเอง การบริการที่ดีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การคิดวิเคราะห์ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์[116]

สาวิตรี บุญนุกูล ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ปัจจัยครูผู้สอน ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยนักเรียน 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม การแก้ปัญหาภายใน

---

[115] ธัชพนธ์ ไสยาสน์, “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31,” **สิกขาวารสารศึกษาศาสตร์** 4, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2563): 27-37.

[116] ปวีณา รอดเจริญ, “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม,” **วารสารสังคมศาสตร์วิจัย** 10, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2563): 62-82.

สถานศึกษา การพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก และการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 3) ความสัมพันธ์ของปัจจัยกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวพยากรณ์จำนวน 5 ตัวแปร ประกอบด้วย ปัจจัยนักเรียน ด้านพฤติกรรมการเรียน ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยนักเรียน ด้านคุณภาพชีวิตครอบครัว ปัจจัยครูผู้สอน ด้านพฤติกรรมการสอน ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำแบบชี้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6[117]

กมลพรรณ วุฒิอำพล ได้ศึกษาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ดังนี้ การระดมความคิดและการสืบค้น การถ่ายทอดจินตนาการ การรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน การสังเคราะห์ การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล และการเปลี่ยนการทำงานเป็นเหมือนการเล่น ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากดังนี้ ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ความคาดหวังที่สูง พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ภาวะผู้นำด้านวิชาการ และความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครองตามลำดับ 3) ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01[118]

งานวิจัยต่างประเทศ

เว็บบ์ (Webb) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการบูรณาการการสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยี การบูรณาการการใช้เทคโนโลยีเป็นประเด็นที่สำคัญในโรงเรียนมาเป็นเวลานาน โดยในอดีต การบริหารโรงเรียนรัฐบาลมีการสนับสนุนครูที่มีการใช้เทคโนโลยีผ่านทางการบูรณาการเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะและมาตรฐานต่าง ๆ ในการวิจัยครั้งนี้ได้มีการศึกษาวรรณกรรมต่าง ๆ

---

[117] สาวิตรี บุญนุกูล, “ปัจจัยที่ส่งผลประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6,” **วารสารวิจัยรำไพพรรณี** 14, 1 (มกราคม - เมษายน 2563): 5-14.

[118] กมลพรรณ วุฒิอำพล, “ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1,” **วารสารศิลปากรศึกษาศาสตร์วิจัย** 12, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2563): 161-174.

ที่เกี่ยวกับการที่ผู้บริหารโรงเรียนให้การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบูรณาการในห้องเรียน ผู้วิจัยได้มีการอภิปรายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อกำหนดและคาดคะเนผลการใช้เทคโนโลยีในการบูรณาการของครูใหม่ โดยกลุ่มตัวอย่างคือครูที่เริ่มการสอนเป็นปีแรกโดยมีใบประกอบวิชาชีพและสอนอย่างเต็มเวลา โดยการวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการใช้เทคโนโลยี ทัศนคติต่อเทคโนโลยี และการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับหลักสูตรในห้องเรียนของครูใหม่ ผลของการวิจัยได้อธิบายเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารที่สามารถคาดคะเนและส่งเสริมการบูรณาการด้วยเทคโนโลยีของครูใหม่ที่มีต่อการจัดการชั้นเรียนของพวกเขา โดยมีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในการวิจัยครั้งนี้ได้มีการอภิปรายในลำดับต่อไป[119]

เฟลตเชอร์ (Feltcher) ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาในรัฐเวอจิเนีย พบว่า ส่วนมากได้ใช้เวลาในการบริหารจัดการ การวางแผนและควบคุมการประชุมเตรียมการ และติดตามเกี่ยวกับงบประมาณ ตระเตรียมเกี่ยวกับการซ่อมแซมเครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอน ให้การช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านเทคโนโลยี และจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาต้องกระตุ้นครูให้มีความกระตือรือร้น และมีความสนใจใฝ่ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ[120]

แมคคาร์ธี (McCarthy) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทการบริหารวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐนิวเจอซี่ จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการและครู ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มครูมีความเห็นไม่สอดคล้องกับผู้บริหารและผู้ช่วยฝ่ายวิชาการเกี่ยวกับบทบาทในการปฏิบัติงานวิชาการ เรื่อง การสังเกตการสอน การวัดผลประเมินผล การจัดตั้งคณะกรรมการ นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรจะมีบทบาทความรับผิดชอบและบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด[121]

---

[119]Lorrie Webb, **Supporting Technology Integration : The school Administrator's Role.** (Assistant Professor, Texas A&M University – San Antonio, 2011), 1.

[120] C. L. Feltcher, The Role Of High School Department Chairpersons in a Large Urban School System (Chicago,ILL: Ronald Mc Nelley, 2015), 1265.

[121] Robert McCarthy, **Participation on Planned Development Influenced by Government of Developing Countries at Local Level in Rural Aress**, Essay in Rural Sociology. Wageningen. Department of Rural Sociology on The Tropics. Wageningen Agricultured University, 2018.

ฟาร์ฮาท (Farhat) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยสำรวจความคิดเห็นของคุณครูนักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญ 1) ปัจจัยที่กำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน 2) คุณครูและผู้บริหารมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับประสิทธิภาพของโรงเรียน 3) ตัวแปรที่สามารถนำมาปรับปรุงโรงเรียนคืออะไร ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมี 4 ประการ คือ สภาพแวดล้อมโรงเรียน การบริหารจัดการ ความเป็นมืออาชีพ และคุณภาพที่เกี่ยวกับโรงเรียน ซึ่งปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่ดีที่สุด คือความเป็นมืออาชีพ ซึ่งความเป็นมืออาชีพที่ได้ผลดีของการบริหารงานนั้นต้องมีการประสานงานและได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายในโรงเรียน ส่วนสภาพแวดล้อม เช่น อุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอน ห้องเรียน ปัจจัยเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่ทำให้การศึกษามีคุณภาพ โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่ดีและมีคุณลักษณะที่ดีในการบริหารงาน จะเห็นว่าตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาโครงสร้างที่ทำให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผลที่ดี ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ความเป็นมืออาชีพ การบริหารจัดการ และคุณภาพ[122]

วู้ดและออริค (Woods and Orlik) ได้ศึกษาวิจัยองค์ประกอบของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และสรุปไว้ว่า เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถาบันที่มีพลวัต มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาไม่สามารถกำหนดองค์ประกอบที่ชัดเจน แต่มีเกณฑ์การประเมินความมีประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างกว้าง ๆ โดยพิจารณาจากด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) คุณภาพของโรงเรียนในทุกด้าน 2) คุณภาพของโรงเรียนที่ปรากฏผลต่อนักเรียนทุกคน ทุกกลุ่ม 3) การเรียนการสอนของครูมีคุณภาพดีกว่าที่อื่น 4) โรงเรียนได้มีการปรับปรุงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน[123]

รุทเธอร์ (Rutter) กำหนดองค์ประกอบของการมีประสิทธิผลของโรงเรียนจากผลการศึกษาวิจัย ดังนี้ 1) มีการกำหนดค่านิยม ความคาดหวังและมาตรฐานของโรงเรียน 2) มีการบริหารห้องเรียนที่ดี 3) มีการสอนของครูและกำหนดความคาดหวังสูง 4) มีครูที่เป็นแบบอย่างที่ดี 5) มีข้อมูลย้อนกลับในทางบวกต่อนักเรียน 6) มีสภาพแวดล้อมที่ดีสำหรับนักเรียนและครู 7) มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับนักเรียน 8) มีการประสบผลสำเร็จของนักเรียน 9) มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างครูกับนักเรียน[124]

---

[122] Saleem Farhat, **Determinants of School Effectiveness: A Study at Punjablevel** (Ed.D. Dissertation, University of Education Lahore, 2012), 248.

[123] D., Woods and S., Orlik, **School Review and Inspection** (London: Biddles Ltd. Guildford and King's Lynn., 2012), 289-304.

[124] Rutter. **School Review and Inspection** (London : Biddles Ltd. Guildford and King's Lynn., 2012), 289-304.

โมฮัน (Mohan) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของประสิทธิผลโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาประเทศมาเลเซีย กลุ่มตัวอย่างของงานวิจัย คือ ผู้บริหาร และครู เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสำรวจความคิดเห็นโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ ผลการวิจัยพบว่าคุณสมบัติหลักที่ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่ดีในโรงเรียนมี 5 ประการสำคัญ 1) ผู้บริหารต้องมีความเข้มแข็ง มีจุดมุ่งหมายชัดเจน 2) การเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ 3) การมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและครู 4) ความเข้มงวดระหว่างผู้บริหารและครู 5) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและนักเรียน[125]

เฟรดเดอร์ริคสัน (Frederickson) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การพบว่า บรรยากาศแบบมุ่งงาน (employee centered climate) ซึ่งมีการติดต่อสื่อสารแบบเปิด มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ มักนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีผลเพิ่มขึ้นของบุคลากร ดังนั้น การสร้างบรรยากาศให้มีปฏิสัมพันธ์กัน เน้นความสำคัญของการบรรลุเป้าหมาย และในขณะเดียวกันก็สนับสนุนซึ่งกันและกัน มีส่วนร่วมในกิจกรรมจะนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กร[126]

สปิริโต (Spirito) ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของครูใหญ่ในฐานะผู้บริหารทางวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐแคลิฟอร์เนีย ที่มีผลต่อความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียนได้ผลที่น่าสนใจอย่างหนึ่งว่า การพัฒนาบุคลากรของครูใหญ่มีความสำคัญต่อความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียน[127]

บุซซี (Buzzi) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนกับการเลือกมิติความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐคอนเนตทิคัต โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐคอนเนตทิคัต ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิผลของโรงเรียน[128]

---

[125] Gopalaiyer Mohan, **Current Views of the Characteristics of School Effectiveness in the Context of National Secondary Schools from the Perceptions of Principals, Heads of Department and Teachers in Kuala Lumpur, Malaysia** (Ed.D.Dissertation, University of Leicester, 2008), iii.

[126] N. Frederickson, **Some Effect of Organization Climate on Administration Performance** (Princeton New Jersey : Educational Testing Service, 2013), 15.

[127] R.P.Spirito, **Instructional leadership Behaviors of principals in middle school in California and the impact of their implementation on academic achievement Dissertation Abstracts International**,51,12 (June 2014) : 3986 - A.

[128] Michael Joseph, Buzzi. **The Relationship of School Effectiveness to Selected Dimensions of Principals' Instructional Leadership in Elementary**

บอสตันไซ (Bostanci) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสามารถในการจัดการของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องความแตกต่างของครู โดยจุดประสงค์ของการวิจัยคือเพื่อกำหนดความสามารถในการจัดการของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับความแตกต่างของครู ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการรับรู้ของครูเกี่ยวกับความสามารถในการจัดการของผู้บริหารโรงเรียนที่แตกต่างกันอยู่ในระดับสูง จากผลของการสัมภาษณ์ที่ดำเนินการเพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงลึกผู้บริหารโรงเรียนได้รับการกล่าวถึงความสามารถในการจัดการความแตกต่างของครู พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครู จากการค้นพบเชิงคุณภาพของการศึกษาผู้บริหารโรงเรียนแทบทุกคนชี้ให้เห็นว่าพวกเขาสามารถจัดการความแตกต่างของครูและมอบหมายงานครูเพื่อโรงเรียนได้ ในทางตรงกันข้ามครูแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่สามารถสังเกตเห็นความแตกต่างได้ และผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักถึงความแตกต่างของครูเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน[129]

ไอสิก (Isik) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน : บทบาทการไกล่เกลี่ยของความผูกพันทางอารมณ์และความพึงพอใจในงานการศึกษาครั้งนี้ตรวจสอบว่าผู้นำทางจริยธรรมมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนผ่านบทบาทการไกล่เกลี่ยของความมุ่งมั่นทางอารมณ์และความพึงพอใจในงาน ผลการศึกษาเผยให้เห็นว่าทัศนคติในการทำงาน เช่น ความมุ่งมั่นทางอารมณ์และความพึงพอใจในงาน เป็นสื่อกลางบางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำทางจริยธรรมและมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยผู้นำทางจริยธรรมสามารถปรับปรุงความพยายามของครูในการเรียนรู้ของนักเรียนโดยแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมเชิงจริยธรรมในพฤติกรรมของตนเองและในการสื่อสารกับครู เนื่องจากความสำเร็จของนักเรียนถูกมองว่าเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียน จากการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางจริยธรรมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญและความพึงพอใจในงานและความมุ่งมั่นทางอารมณ์ของครูได้เป็นสื่อกลางความสัมพันธ์นี้ ดังนั้นการศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าสิ่งสำคัญคือภาวะผู้นำทางจริยธรรมเป็นตัวแปรที่ควรนำมาพิจารณาทั้งในแง่ของทัศนคติของครูที่มีต่องานของพวกเขาและในแง่ของประสิทธิผลของโรงเรียน[130]

School in the State of Connecticut Dissection Abstracts International 51,12 (June 2014) : 3167 – A

[129] Bostanci Aynur B., **School Administrator's Management Capabilities of Teacher Differences.** (Usak University, 2020), 138 – 151.

[130] Isik Ayse Negis, **Ethical Leadership and School Effectiveness: The Mediating Roles of Affective Commitment and Job Satisfaction.** (Cyprus International University, Turkey, 2020), 59 – 87.

สเตฟาโน่ (Stefano) ได้ศึกษา ประสิทธิผลของโรงเรียน : บทบาทการนำครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐใน Santa Fe Province ประเทศอาร์เจนตินา ซึ่งผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือของครูใหญ่ที่พบบ่อยที่สุดในความมีประสิทธิผลของโรงเรียน คือ การแบ่งอย่างเป็นสัดส่วนนี้ ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของการมีระเบียบวินัย การใช้แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน รูปแบบภาวะผู้นำของครูใหญ่และการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย[131]

สรุป

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ได้วิเคราะห์และอธิบาย สรุปได้ว่า บทบาทผู้บริหารเป็นภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบหรือสิ่งที่ต้องปฏิบัติในการเป็นผู้บริหาร กล่าวคือ หากปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ มินทซ์เบิร์ก (Mintzberg) จะได้รับการยอมรับจากวงการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ประกอบด้วย 10 บทบาท ได้แก่ 1) บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ (figurehead role) 2) บทบาทเป็นผู้นำองค์การ (leadership role) 3) บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (liaison role) 4) บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล (monitor role) 5) บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (disseminator role) 6) บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (spokesperson role) 7) บทบาทเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneur role) 8) บทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน (disturbance role) 9) บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (resource allocator role) และ 10) บทบาทเป็นนักเจรจาต่อรอง (negotiator role)

ส่วนประสิทธิผลสถานศึกษา ถือเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ ปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าสามารถปฏิบัติหน้าที่ ปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ซึ่งจากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทำให้ผู้วิจัยทราบแนวทางการศึกษาประสิทธิผล ซึ่งผู้วิจัยใช้แนวคิดของ ยูคล์ (Yukl) ซึ่งได้กล่าวว่าประสิทธิผลขององค์การขึ้นอยู่กับตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 3 ประเภท คือ 1) ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (efficiency and process reliability) 2) ทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ (human resources and relations) และ 3) นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม (innovation and adaptation)

---

[131] Marcelo De Stefano, **School Effectiveness : The Role of The Principal in a Leadership Public Secondary School in Santa Fe Province,** accessed January 6, 2021. available from http://digitalcommons. libraries. columbia.edu/dissertations/

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อทราบบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม 2) เพื่อทราบประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of Analysis) ประชากร คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม จำนวน 29 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน คือ 1) ผู้อำนวยการ 1 คน 2) รองผู้อำนวยการ 1 คน และ 3) ครู 2 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นการศึกษาข้อมูล สถิติ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องตำราต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ เอกสารประกอบการประชุม สัมมนาทางวิชาการ รายงานการประชุม รายงานประจำปี อินเตอร์เน็ต ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ผลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำโครงร่างงานวิจัยแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิและเสนอขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพโดยวิธีการหาความเชื่อมั่น แล้วนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

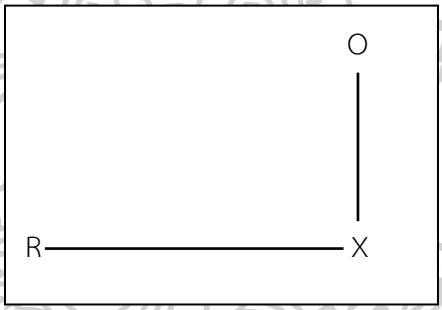
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ทางสถิติมาสรุป เขียนร่างรายงานการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะแล้วจัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัย แบบกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study design) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (Diagram) ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม จำนวน 29 แห่ง[132]

---

[132] สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, **แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 (พ.ศ. 2561 – 2563)**. (อัดสำเนา)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างคือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการเปิดตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้ 28 แห่ง แล้วทำการสุ่มด้วยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling)

ผู้ให้ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้กำหนดให้มีผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน 2) รองผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน และ 3) ครู จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 112 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐานกับตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) ตามแนวคิดของมินซ์เบิร์ก (Mintzberg) ประกอบด้วย 10 ตัวแปร ดังนี้

2.1 บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ (figurehead role) (X_1) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในการเป็นตัวแทนหรือหัวหน้าหน่วยงาน ประธานในการประชุมและพิธีการต่าง ๆ เป็นผู้นำในการประชุม เป็นผู้ต้อนรับแขกที่มาเยี่ยมเยือน เป็นตัวแทนของสถานศึกษาในการร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานภายนอก

2.2 บทบาทเป็นผู้นำองค์การ (leadership role) (X_2) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความรักความผูกพัน สั่งการและควบคุมการดำเนินงาน สร้างแรงจูงใจ ส่งเสริม สนับสนุนดูแลช่วยเหลือ การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้

2.3 บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (liaison role) (X_3) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งภายในและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา ติดต่อประสานงาน สร้างเครือข่ายของข้อมูลและพัฒนาเครือข่ายของข้อมูลเพื่อประโยชน์ร่วมกันของสถานศึกษา

2.4 บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล (monitor role) (X_4) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในการเป็นศูนย์กลางของข้อมูล เป็นผู้แสวงหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ที่หลากหลาย ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา แสวงหาข้อมูลจากกิจกรรม เหตุการณ์ภายนอก

ความคิดเห็นและแนวโน้มต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ แสวงหาข้อมูลจากเครือข่ายระหว่างบุคคลอย่างสม่ำเสมอเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการพัฒนาสถานศึกษา

2.5 บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (disseminator role) (X_5) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในการพิจารณาข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมา และทำการเผยแพร่หรือกระจายข้อมูลแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาได้ทราบ ด้วยวิธีต่าง ๆ ที่เหมาะสม และรวดเร็วเพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง

2.6 บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (spokesperson role) (X_6) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร แจ้งข่าวหรือประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาสู่หน่วยงานและชุมชนภายนอก รายงานข่าวเกี่ยวกับการดำเนินงาน โครงการหรือกิจกรรม แสดงความสำเร็จของสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย

2.7 บทบาทเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneur role) (X_7) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในการเป็นผู้ริเริ่มพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง ออกแบบควบคุมการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานในสถานศึกษา แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษา แสดงความใส่ใจมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา

2.8 บทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน (disturbance handler role) (X_8) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยจัดลำดับความสำคัญของปัญหาทุ่มเทความพยายามที่จะขจัดปัญหาต่าง ๆ อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผล

2.9 บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (resource allocator role) (X_9) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในการเป็นผู้ตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ ในสถานศึกษาตามจุดที่ต้องการอย่างเหมาะสม โดยจัดลำดับความสำคัญและยุติธรรม

2.10 บทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง (negotiator role) (X_{10}) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในการเป็นตัวแทนสถานศึกษา สามารถเจรจาต่อรอง แก้ไขปัญหา เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา

3. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y_{tot}) ตามแนวคิดของยูคล์ (Yukl) ประกอบด้วย 3 ตัวแปรย่อย

3.1 ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (efficiency and process reliability) (Y_1) หมายถึง สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่เชื่อถือได้ สามารถจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน มีวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ครูและบุคลากรมีประสิทธิภาพเชื่อถือได้ การบริหารงานมีความโปร่งใสและประสิทธิภาพ เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารและมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการ

ปฏิบัติงาน บริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา ตลอดจนมีการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารงานของสถานศึกษา

3.2 ทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ (human resources and relations) (Y_2) หมายถึง ผู้บริหาร ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษามีทักษะและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันมีความร่วมมือ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหาร ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษามีความมุ่งมั่นสูง สามารถพัฒนาความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมกับผู้ที่ให้ข้อมูลและความช่วยเหลือที่จำเป็นได้ สร้างแรงจูงใจและทักษะที่จำเป็นต่อการการจัดการศึกษา สถานศึกษามีการจัดโครงการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและสร้างแรงจูงใจตลอดจนสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถมาปฏิบัติหน้าที่แทนบุคลากรลาออกไป สถานศึกษาจัดสวัสดิการให้กับบุคลากร จัดบรรยากาศกิจกรรมการเข้าสังคมและการสร้างทีมสถานศึกษามีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ในการจัดอัตรากำลังแทนอัตราที่ว่างลง และมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.3 นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม (innovation and adaptation) (Y_3) หมายถึง สถานศึกษารู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ผู้บริหารและบุคลากรสามารถสังเกตพบทั้งสิ่งที่เป็นผลกระทบและโอกาสแก่สถานศึกษาแล้วสามารถเลือกกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่นในขั้นตอนการทำงาน มีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง สามารถจัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดการความรู้ในองค์กร สามารถเลือกและนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนสถานศึกษาสามารถปรับตัวได้ทันและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (questionnaire) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เพื่อสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) ตำแหน่งปัจจุบัน และ 5) ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้วิจัยนำมาจากแนวคิดมินทซ์เบิร์ก (Mintzberg)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยผู้วิจัยนำแนวคิดมาจากแนวคิดของยูคล์ (Yukl)

ในแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likert scale) มีความหมายและค่าน้ำหนักดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ให้ค่าน้ำหนัก 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ให้ค่าน้ำหนัก 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ให้ค่าน้ำหนัก 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย ให้ค่าน้ำหนัก 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้ค่าน้ำหนัก 1 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาและสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามขึ้นตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและนำผลการศึกษามาสร้างและพัฒนาเป็นแบบสอบถามภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ขั้นที่ 2 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยเทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 แล้วนำมาปรับปรุงข้อบกพร่องและเรียบเรียงให้สมบูรณ์

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง โดยเลือกจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี จำนวน 8 แห่ง รวม 32 ฉบับ โดยมีผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน 2) รองผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน และ 3) ครู จำนวน 2 คน

ขั้นที่ 4 นำข้อมูลที่ได้รับกลับคืนมาหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α- coefficient)[133] ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.973

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดย ผ่านอาจารย์ที่ปรึกษาและภาควิชาการบริหารการศึกษาถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม
2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามด้วยตนเองและทางไปรษณีย์
3. ดำเนินการเก็บแบบสอบถามด้วยตนเองและทางไปรษณีย์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละฉบับ
3. จัดทำตารางแจกแจงคะแนน (tally sheet) เพื่อกรอกคะแนนให้สอดคล้องกับ แผนการวิเคราะห์ข้อมูลและระเบียบวิธีทางสถิติที่ใช้
4. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและข้อคำถามในการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลและวิธีการนำเสนอ ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวใช้การคำนวณหา ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage)

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตรส่วนประมาณ 5 ระดับ วิเคราะห์โดยการหาค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) และส่วน

---

[133] John W. Best, **Research in Education** (New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1970), 190.

เบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ทั้งนี้ในแปลผลค่ามัชฌิมเลขคณิตใช้การเปรียบเทียบตามแนวคิดของเบสท์ (Best)[134] ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง แสดงว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา / ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา / ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา / ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา / ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49 หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา / ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. สถิติที่ใช้ในการการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient) โดยมีเกณฑ์การแปลผล ตามแนวคิดของ บุญใจ ศรีสถิตนรากูร ดังนี้

0.00 - 0.29 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

0.30 - 0.69 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

0.70 - 1.00 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง[135]

สรุป

การวิจัย เรื่องบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับ

---

[134] John W. Best, **Research in Education** (New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1970), 190.

[135] บุญใจ ศรีสถิตนรากูร, **ระเบียบวิธีการวิจัยทางการพยาบาลศาสตร์**, พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพฯ: ยูแอนไอ อินเตอร์ มีเดีย, 2553), 377.

ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการและข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study design) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม จำนวน 29 แห่ง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการเปิดตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 28 แห่ง และผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน 2) รองผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน และ 3) ครู จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 112 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารตามแนวคิดของมินทซ์เบิร์ก (Mintzberg) และประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของยูคล์ (Yukl) แล้วนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\overline{\mathbf{X}}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม การวิจัยครั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ประชากร คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม จำนวน 29 แห่ง กลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 28 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการ 1 คน 2) รองผู้อำนวยการ 1 คน และ 3) ครู 2 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร ตามแนวคิดของมินทซ์เบิร์ก (Mintzberg) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามแนวคิดของยูคล์ (Yukl) ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 112 ฉบับ จากสถานศึกษา 28 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 100.00 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกออกเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบันและประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยหาความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	- ชาย	42	37.50
	- หญิง	70	62.50
	รวม	**112**	**100**
2	อายุ		
	- 21 – 30 ปี	10	8.93
	- 31 – 40 ปี	41	36.61
	- 41 – 50 ปี	24	21.43
	- 51 – 60 ปี	37	33.03
	รวม	**112**	**100**
3	ระดับการศึกษาสูงสุด		
	- ปริญญาตรี	35	31.25
	- ปริญญาโท	68	60.71
	- ปริญญาเอก	9	8.04
	รวม	**112**	**100**
4	ตำแหน่งปัจจุบัน		
	- ผู้อำนวยการ	28	25.00
	- รองผู้อำนวยการ	28	25.00
	- ครู	56	50.00
	รวม	**112**	**100**
5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
	- 1 - 5 ปี	25	22.32
	- 6 – 10 ปี	24	21.43
	- 11 – 15 ปี	23	20.54
	- 16 – 20 ปี	16	14.28
	- มากกว่า 20 ปี	24	21.43
	รวม	**112**	**100**

มหาวิทยาลัยศิลปากร

จากตารางที่ 1 พบว่า จากจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 112 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคือ จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 62.50 ส่วนเพศชายมีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50

อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ พบว่า มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 36.61 รองลงมาคืออายุระหว่าง 51 - 60 ปีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 33.03 อายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 21.43 และน้อยที่สุดคือ อายุระหว่าง 20 - 30 ปีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 8.93

ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คือ ระดับปริญญาโท จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 60.71 รองลงมาคือ ระดับปริญญาตรีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 31.25 และน้อยที่สุดคือ ปริญญาเอกจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 8.04

ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ครู จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือ รองผู้อำนวยการ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และ ผู้อำนวยการ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00

ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ พบว่า มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 1 - 5 ปีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 22.32 รองลงมาคือ ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 6 – 10 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 21.43 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งมากกว่า 20 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 21.43 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 11 - 15 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 20.54 และน้อยที่สุดคือประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 16 - 20 ปีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 14.28

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารตามแนวคิดของมินทซ์เบิร์ก (Mintzberg) ในการวิเคราะห์บทบาทผู้บริหาร วิเคราะห์ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม (X_{tot})

(n=112)

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา	$\overline{X}$	SD	ระดับ
1. บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ (X_1)	4.63	0.35	มากที่สุด
2. บทบาทเป็นผู้นำองค์การ (X_2)	4.63	0.38	มากที่สุด
3. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (X_3)	4.54	0.45	มากที่สุด
4. บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล (X_4)	4.53	0.43	มากที่สุด
5. บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (X_5)	4.50	0.40	มากที่สุด
6. บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (X_6)	4.50	0.44	มากที่สุด
7. บทบาทเป็นผู้ประกอบการ (X_7)	4.58	0.38	มากที่สุด
8. บทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน (X_8)	4.60	0.39	มากที่สุด
9. บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (X_9)	4.53	0.42	มากที่สุด
10. บทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง (X_{10})	4.61	0.37	มากที่สุด
รวม (X_{tot})	**4.57**	**0.28**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 2 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.57 , SD = 0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ ($\overline{X}$ = 4.63 , SD = 0.35) บทบาทเป็นผู้นำองค์การ ($\overline{X}$ = 4.63 , SD = 0.38) บทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง ($\overline{X}$ = 4.61 , SD = 0.37) บทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน ($\overline{X}$ = 4.60 , SD = 0.39) บทบาทเป็นผู้ประกอบการ ($\overline{X}$ = 4.58 , SD = 0.38) บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ ($\overline{X}$ = 4.54 , SD = 0.45) บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร ($\overline{X}$ = 4.53 , SD = 0.42) บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล ($\overline{X}$ = 4.53 , SD = 0.43) บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ($\overline{X}$ = 4.50 , SD = 0.40) และบทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ ($\overline{X}$ = 4.50 , SD = 0.44)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.35 – 0.45 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ในการวิเคราะห์บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา เป็นรายด้าน ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังรายละเอียดตารางที่ 3 – 12

ตารางที่ 3 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ

(n=112)

ข้อ	บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ (X_1)	$\overline{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารเป็นตัวแทนหรือหัวหน้าหน่วยงานในการลงนามในสัญญาต่าง ๆ	4.65	0.51	มากที่สุด
2	ผู้บริหารเป็นประธานในการประชุมและพิธีการต่าง ๆ เป็นผู้นำในการประชุมของสถานศึกษา	4.63	0.48	มากที่สุด
3	ผู้บริหารเป็นผู้ต้อนรับแขกที่มาเยี่ยมเยือน ดูงานของสถานศึกษา	4.62	0.49	มากที่สุด
4	ผู้บริหารเป็นตัวแทนสถานศึกษาในการร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานภายนอก	4.63	0.48	มากที่สุด
	รวม	**4.63**	**0.35**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 3 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.63 , SD = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารเป็นตัวแทนหรือหัวหน้าหน่วยงานในการลงนามในสัญญาต่าง ๆ ($\overline{X}$ = 4.65 , SD = 0.51) ผู้บริหารเป็นประธานในการประชุมและพิธีการต่าง ๆ เป็นผู้นำในการประชุมของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.63 , SD = 0.48) ผู้บริหารเป็นตัวแทนสถานศึกษาในการร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานภายนอก ($\overline{X}$ = 4.63 , SD = 0.48) และผู้บริหารเป็นผู้ต้อนรับแขกที่มาเยี่ยมเยือน ดูงานของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.62 , SD = 0.49)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.48 – 0.51 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้นำองค์การ

(n=112)

ข้อ	บทบาทเป็นผู้นำองค์การ (X_2)	$\overline{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.61	0.53	มากที่สุด
2	ผู้บริหารเป็นผู้สั่งการและควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้	4.69	0.52	มากที่สุด
3	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.55	0.55	มากที่สุด
4	ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนดูแลช่วยเหลือการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้	4.66	0.49	มากที่สุด
	รวม	**4.63**	**0.38**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้นำองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.63 , SD = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารเป็นผู้สั่งการและควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ($\overline{X}$ = 4.69 , SD = 0.52) ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนดูแลช่วยเหลือการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ ($\overline{X}$ = 4.66 , SD = 0.49) ผู้บริหารเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\overline{X}$ = 4.61 , SD = 0.53) และผู้บริหารเป็นผู้สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\overline{X}$ = 4.55 , SD = 0.55)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.49 – 0.55 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์

(n=112)

ข้อ	บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (X_3)	$\overline{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลภายในสถานศึกษา	4.61	0.51	มากที่สุด
2	ผู้บริหารติดต่อประสานงานกับบุคคลภายนอกหรือหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา	4.50	0.55	มากที่สุด
3	ผู้บริหารเป็นผู้ติดต่อประสานงาน สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก	4.51	0.57	มากที่สุด
	รวม	**4.54**	**0.45**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 5 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.54 , SD = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลภายในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.61 , SD = 0.51) ผู้บริหารเป็นผู้ติดต่อประสานงาน สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ($\overline{X}$ = 4.51 , SD = 0.57) และผู้บริหารติดต่อประสานงานกับบุคคลภายนอกหรือหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.50 , SD = 0.55)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.51 – 0.57 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล

(n=112)

ข้อ	บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล (X_4)	$\overline{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารเป็นศูนย์กลางของข้อมูลเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการพัฒนาสถานศึกษา	4.46	0.58	มาก
2	ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ที่หลากหลาย ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.54	0.58	มากที่สุด
3	ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาข้อมูลจากกิจกรรม เหตุการณ์ภายนอก ความคิดเห็นและแนวโน้มต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการพัฒนาสถานศึกษา	4.54	0.55	มากที่สุด
4	ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาข้อมูลจากเครือข่ายระหว่างบุคคลอย่างสม่ำเสมอเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการพัฒนาสถานศึกษา	4.57	0.55	มากที่สุด
	รวม	**4.53**	**0.43**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 6 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.53 , SD = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ข้อ และระดับมาก จำนวน 1 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาข้อมูลจากเครือข่ายระหว่างบุคคลอย่างสม่ำเสมอเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการพัฒนาสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.57 , SD = 0.55) ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาข้อมูลจากกิจกรรม เหตุการณ์ภายนอก ความคิดเห็นและแนวโน้มต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการพัฒนาสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.54 , SD = 0.55) ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ที่หลากหลาย ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.54 , SD = 0.58) และผู้บริหารเป็นศูนย์กลางของข้อมูลเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการพัฒนาสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.46 , SD = 0.58)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.55 – 0.58 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร

(n=112)

ข้อ	บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (X_5)	$\overline{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาเพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง	4.53	0.54	มากที่สุด
2	ผู้บริหารเป็นผู้เผยแพร่หรือกระจายข้อมูลแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาได้ทราบ	4.47	0.55	มาก
3	ผู้บริหารเป็นผู้เผยแพร่หรือกระจายข้อมูลแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาได้ทราบด้วยวิธีต่าง ๆ ที่เหมาะสม และรวดเร็ว เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง	4.48	0.58	มาก
4	ผู้บริหารเป็นผู้แจ้งข่าวหรือกระจายข้อมูลที่ได้รับจากแหล่งข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ	4.52	0.52	มากที่สุด
	รวม	**4.50**	**0.40**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 7 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.50 , SD = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 2 ข้อ และระดับมาก จำนวน 2 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาเพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง ($\overline{X}$ = 4.53 , SD = 0.54) ผู้บริหารเป็นผู้แจ้งข่าวหรือกระจายข้อมูลที่ได้รับจากแหล่งข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ ($\overline{X}$ = 4.52 , SD = 0.52) ผู้บริหารเป็นผู้เผยแพร่หรือกระจายข้อมูลแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาได้ทราบด้วยวิธีต่าง ๆ ที่เหมาะสม และรวดเร็ว เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง ($\overline{X}$ = 4.48 , SD = 0.58) และผู้บริหารเป็นผู้เผยแพร่หรือกระจายข้อมูลแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาได้ทราบ ($\overline{X}$ = 4.47 , SD = 0.55)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.52 – 0.58 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์

(n=112)

ข้อ	บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (X_6)	$\overline{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารเป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารสถานศึกษาสู่หน่วยงานภายนอกเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษา	4.42	0.59	มาก
2	ผู้บริหารเป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารสถานศึกษาสู่ชุมชนภายนอกเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษา	4.51	0.55	มากที่สุด
3	ผู้บริหารเป็นผู้รายงานข่าวเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมของสถานศึกษา	4.52	0.57	มากที่สุด
4	ผู้บริหารเป็นผู้แสดงความสำเร็จของสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.54	0.54	มากที่สุด
	รวม	**4.50**	**0.44**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 8 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.50 , SD = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ข้อ และระดับมากจำนวน 1 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารเป็นผู้แสดงความสำเร็จของสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย ($\overline{X}$ = 4.54 , SD = 0.54) ผู้บริหารเป็นผู้รายงานข่าวเกี่ยวกับการดำเนินงาน โครงการหรือกิจกรรมของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.52 , SD = 0.57) ผู้บริหารเป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารสถานศึกษาสู่ชุมชนภายนอกเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.51 , SD = 0.55) และผู้บริหารเป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารสถานศึกษาสู่หน่วยงานภายนอกเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.42 , SD = 0.59)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.54 – 0.59 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้ประกอบการ

(n=112)

ข้อ	บทบาทเป็นผู้ประกอบการ (X_7)	$\overline{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารเป็นผู้นำริเริ่มพัฒนาสถานศึกษา	4.54	0.55	มากที่สุด
2	ผู้บริหารเป็นผู้ออกแบบควบคุมการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานในสถานศึกษา	4.51	0.57	มากที่สุด
3	ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษา	4.63	0.50	มากที่สุด
4	ผู้บริหารแสดงความใส่ใจมุ่งมั่นทุ่มเทในการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา	4.64	0.48	มากที่สุด
	รวม	**4.58**	**0.38**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 9 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้ประกอบการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.58 , SD = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารแสดงความใส่ใจมุ่งมั่นทุ่มเทในการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.64 , SD = 0.48) ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.63 , SD = 0.50) ผู้บริหารเป็นผู้นำริเริ่มพัฒนาสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.54 , SD = 0.55) และผู้บริหารเป็นผู้ออกแบบควบคุมการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.51 , SD = 0.57)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.48 – 0.57 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน

(n=112)

ข้อ	บทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน (X_8)	$\overline{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารเป็นผู้แก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	4.62	0.51	มากที่สุด
2	ผู้บริหารแก้ปัญหาโดยจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	4.58	0.51	มากที่สุด
3	ผู้บริหารแสดงความทุ่มเทความพยายามที่จะขจัดปัญหาต่าง ๆ อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผล	4.63	0.48	มากที่สุด
4	ผู้บริหารแก้ปัญหาที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผล	4.59	0.55	มากที่สุด
	รวม	**4.60**	**0.39**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 10 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.60 , SD = 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารแสดงความทุ่มเทความพยายามที่จะขจัดปัญหาต่าง ๆ อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผล ($\overline{X}$ = 4.63 , SD = 0.48) ผู้บริหารเป็นผู้แก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.62 , SD = 0.51) ผู้บริหารแก้ปัญหาที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผล ($\overline{X}$ = 4.59 , SD = 0.55) และผู้บริหารแก้ปัญหาโดยจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.58 , SD = 0.51)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.48 – 0.55 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร

(n=112)

ข้อ	บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (X_9)	$\overline{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ ในสถานศึกษา	4.54	0.50	มากที่สุด
2	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ ในสถานศึกษาตามจุดที่ต้องการอย่างเหมาะสม	4.56	0.50	มากที่สุด
3	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ ในสถานศึกษาโดยจัดลำดับความสำคัญ	4.49	0.52	มาก
	รวม	**4.53**	**0.42**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 11 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.53 , SD = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ข้อ และระดับมาก จำนวน 1 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ ในสถานศึกษาตามจุดที่ต้องการอย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 4.56 , SD = 0.50) ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ ในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.54 , SD = 0.50) และผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ ในสถานศึกษาโดยจัดลำดับความสำคัญ ($\overline{X}$ = 4.49 , SD = 0.52)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.50 – 0.52 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง

(n=112)

ข้อ	บทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง (X_{10})	$\overline{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารเป็นตัวแทนสถานศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา	4.56	0.50	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสามารถเจรจาต่อรองเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา	4.63	0.49	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา	4.62	0.49	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสามารถต่อรองผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อสถานศึกษา	4.65	0.48	มากที่สุด
	รวม	**4.61**	**0.37**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 12 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.61 , SD = 0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถต่อรองผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.65 , SD = 0.48) ผู้บริหารสามารถเจรจาต่อรองเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.63 , SD = 0.49) ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.62 , SD = 0.49) และผู้บริหารเป็นตัวแทนสถานศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.56 , SD = 0.50)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.48 – 0.50 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของยูคล์ (Yukl) ในการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา วิเคราะห์ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังรายละเอียดในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวม (X_{tot})

(n=112)

ด้าน	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	$\overline{X}$	SD	ระดับ
1	ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (Y_1)	4.54	0.37	มากที่สุด
2	ทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ (Y_2)	4.48	0.37	มาก
3	นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม (Y_3)	4.50	0.37	มากที่สุด
	รวม (Y_{tot})	**4.51**	**0.34**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 13 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.51 , SD = 0.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ด้าน และระดับมาก จำนวน 1 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ ($\overline{X}$ = 4.54 , SD = 0.37) นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม ($\overline{X}$ = 4.50 , SD = 0.37) และทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ ($\overline{X}$ = 4.48 , SD = 0.37)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ที่ 0.37 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ในการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นรายด้าน ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังรายละเอียดตารางที่ 14 – 16

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ

(n=112)

ข้อ	ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (Y_1)	$\overline{X}$	SD	ระดับ
1	สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่เชื่อถือได้	4.47	0.54	มาก
2	สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน	4.39	0.54	มาก
3	สถานศึกษามีวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ	4.48	0.63	มาก
4	สถานศึกษามีครูและบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสิทธิภาพเชื่อถือได้	4.52	0.50	มากที่สุด
5	สถานศึกษามีการบริหารงานที่มีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ	4.53	0.55	มากที่สุด
6	สถานศึกษามีการบริหารที่มีผลลัพธ์ตรงตามวิสัยทัศน์	4.63	0.48	มากที่สุด
7	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารและมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน	4.61	0.49	มากที่สุด
8	สถานศึกษามีการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	4.63	0.49	มากที่สุด
9	สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา	4.51	0.55	มากที่สุด
10	สถานศึกษามีการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารงานของสถานศึกษา	4.61	0.49	มากที่สุด
	รวม	**4.54**	**0.37**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 14 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.54 , SD = 0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 7 ข้อ และระดับมากจำนวน 3 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สถานศึกษามีการบริหารที่มีผลลัพธ์ตรงตามวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ = 4.63 , SD = 0.48) สถานศึกษามีการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ($\overline{X}$ = 4.63 , SD = 0.49) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารและมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.61 , SD = 0.49) สถานศึกษามีการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารงานของ

สถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.61 , SD = 0.49) สถานศึกษามีการบริหารงานที่มีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.53 , SD = 0.55) สถานศึกษามีครูและบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสิทธิภาพเชื่อถือได้ ($\overline{X}$ = 4.52 , SD = 0.50) สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.51 , SD = 0.55) สถานศึกษามีวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.48 , SD = 0.63) สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่เชื่อถือได้ ($\overline{X}$ = 4.47 , SD = 0.54) และสถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ($\overline{X}$ = 4.39 , SD = 0.54)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.48 – 0.63 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์

(n=112)

ข้อ	ทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ (Y_2)	$\overline{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษามีทักษะและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา	4.51	0.55	มากที่สุด
2	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษามีความสัมพันธ์อันดีต่อกันมีความร่วมมือ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.33	0.58	มาก
3	สถานศึกษามีความมุ่งมั่นสูง สามารถพัฒนาความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมกับผู้ที่ให้ข้อมูลและความช่วยเหลือที่จำเป็นได้	4.50	0.60	มากที่สุด
4	สถานศึกษาสร้างแรงจูงใจและทักษะที่จำเป็นต่อการการจัดการศึกษา	4.46	0.55	มาก
5	สถานศึกษามีการจัดโครงการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและสร้างแรงจูงใจบุคลากรมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่	4.60	0.49	มากที่สุด
6	สถานศึกษาสามารถสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถมาปฏิบัติหน้าที่แทนบุคลากรลาออกไปได้	4.57	0.50	มากที่สุด
7	สถานศึกษาจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษา	4.46	0.54	มาก

ข้อ	ทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ (Y_2)	$\overline{X}$	SD	ระดับ
8	สถานศึกษาจัดบรรยากาศกิจกรรมการเข้าสังคมและการสร้างทีมที่เข้มแข็ง	4.35	0.55	มาก
9	สถานศึกษามีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ในการจัดอัตรากำลังแทนอัตราที่ว่างลง	4.50	0.57	มากที่สุด
10	สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงาน	4.46	0.54	มาก
	รวม	**4.48**	**0.37**	**มาก**

จากตารางที่ 15 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรและทรัพยากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.48 , SD = 0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 5 ข้อ และระดับมากจำนวน 5 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สถานศึกษามีการจัดโครงการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและสร้างแรงจูงใจบุคลากรมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ ($\overline{X}$ = 4.60 , SD = 0.49) สถานศึกษาสามารถสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถมาปฏิบัติหน้าที่แทนบุคลากรลาออกไปได้ ($\overline{X}$ = 4.57 , SD = 0.50) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษามีทักษะและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ($\overline{X}$ = 4.51 , SD = 0.55) สถานศึกษามีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ในการจัดอัตรากำลังแทนอัตราที่ว่างลง ($\overline{X}$ = 4.50 , SD = 0.57) สถานศึกษามีความมุ่งมั่นสูง สามารถพัฒนาความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมกับผู้ที่ให้ข้อมูลและความช่วยเหลือที่จำเป็นได้ ($\overline{X}$ = 4.50 , SD = 0.60) สถานศึกษาจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.46 , SD = 0.54) สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.46 , SD = 0.54) สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก ผู้ปกครอง และชุมชน ($\overline{X}$ = 4.46 , SD = 0.55) สถานศึกษาจัดบรรยากาศกิจกรรมการเข้าสังคมและการสร้างทีมที่เข้มแข็ง ($\overline{X}$ = 4.35 , SD = 0.55) และผู้บริหาร ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษามีความสัมพันธ์อันดีต่อกันมีความร่วมมือ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\overline{X}$ = 4.33 , SD = 0.58)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.49 – 0.60 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านนวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม

(n=112)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	$\overline{X}$	SD	ระดับ
นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม (Y_3)				
1	สถานศึกษารู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม	4.51	0.52	มากที่สุด
2	ผู้บริหารและบุคลากรสามารถสังเกตพบทั้งสิ่งที่เป็นผลกระทบและโอกาสแก่สถานศึกษา	4.50	0.50	มากที่สุด
3	ผู้บริหารและบุคลากรสามารถเลือกกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม	4.52	0.50	มากที่สุด
4	ผู้บริหารและบุคลากรมีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	4.50	0.52	มากที่สุด
5	สถานศึกษามีความยืดหยุ่นในขั้นตอนการทำงาน	4.51	0.54	มากที่สุด
6	สถานศึกษามีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสามารถจัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.48	0.50	มาก
7	สถานศึกษามีการจัดการความรู้ในองค์กร	4.53	0.50	มากที่สุด
8	สถานศึกษาสามารถเลือกและนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	4.47	0.54	มาก
9	สถานศึกษาสามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง	4.44	0.57	มาก
10	สถานศึกษาสามารถปรับตัวได้ทันและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง	4.57	0.51	มากที่สุด
	รวม	**4.50**	**0.37**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 16 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านนวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.50 , SD = 0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 7 ข้อ และระดับมาก จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สถานศึกษาสามารถปรับตัวได้ทันและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ = 4.57 , SD = 0.51) สถานศึกษามีการจัดการความรู้ในองค์กร ($\overline{X}$ = 4.53 , SD = 0.50)

ผู้บริหารและบุคลากรสามารถเลือกกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 4.52 , SD = 0.50) สถานศึกษารู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ($\overline{X}$ = 4.51 , SD = 0.52) สถานศึกษามีความยืดหยุ่นในขั้นตอนการทำงาน ($\overline{X}$ = 4.51 , SD = 0.54) ผู้บริหารและบุคลากรสามารถสังเกตพบทั้งสิ่งที่เป็นผลกระทบและโอกาสแก่สถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.50 , SD = 0.50) ผู้บริหารและบุคลากรมีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ = 4.50 , SD = 0.52) สถานศึกษามีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสามารถจัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.48 , SD = 0.50) สถานศึกษาสามารถเลือกและนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ = 4.47 , SD = 0.54) และสถานศึกษาสามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ = 4.44 , SD = 0.57)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.50 – 0.57 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=112)

ตัวแปร	ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (Y_1)	ทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ (Y_2)	นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม (Y_3)	ภาพรวม (Y_{tot})
บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ (X_1)	.410**	.372**	.366**	.423**
บทบาทเป็นผู้นำองค์การ (X_2)	.402**	.585**	.606**	.587**
บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (X_3)	.365**	.505**	.527**	.515**
บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล (X_4)	.145	.299**	.344**	.291**
บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (X_5)	.250**	.357**	.396**	.370**
บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (X_6)	.164	.318**	.349**	.306**
บทบาทเป็นผู้ประกอบการ (X_7)	.423**	.630**	.596**	.608**
บทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน (X_8)	.445**	.581**	.561**	.585**
บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (X_9)	.320**	.404**	.395**	.412**
บทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง (X_{10})	.515**	.568**	.642**	.636**
ภาพรวม (X_{tot})	.489**	.663**	.687**	.678**

**นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 17 พบว่า บทบาทผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐมโดยภาพรวม (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์คล้อยตามกันอยู่ในระดับปานกลาง (r_{xy} = .678**) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาบทบาทผู้บริหารรายด้าน (X_1 - X_{10}) กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐมรายด้าน (Y_1 – Y_3) พบว่าคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด คือ บทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง (X_{10}) กับ นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม (Y_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .642** ส่วนคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (X_5) กับประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (Y_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .250**

เมื่อพิจารณาบทบาทผู้บริหาร (X_{tot}) กับ ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐมรายด้าน (Y_1 - Y_3) พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กันทุกคู่ในลักษณะคล้อยตามกันโดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ บทบาทผู้บริหาร (X_{tot}) กับ นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม (Y_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .687** ส่วนคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ บทบาทผู้บริหาร (X_{tot}) กับ ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (Y_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .489**

เมื่อพิจารณาประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม (Y_{tot}) กับ บทบาทผู้บริหารรายด้าน (X_1 - X_{10}) พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กันทุกคู่ในลักษณะคล้อยตามกัน โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม (Y_{tot}) กับ บทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง (X_{10}) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .636** ส่วนคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม (Y_{tot}) กับ บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .291**

สรุปผลการวิเคราะห์บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม พบว่า บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน

มหาวิทยาลัยศิลปากร

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง “บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 112 ฉบับ จากสถานศึกษา 28 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน 2) รองผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน และ 3) ครู จำนวน 2 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารตามแนวคิดของมินซ์เบิร์ก (Mintzberg) และประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของยูคล์ (Yukl) สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ มีข้อค้นพบสรุปได้ดังนี้

1. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ บทบาทเป็นผู้นำองค์การ บทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง บทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน บทบาทเป็นผู้ประกอบการ บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และบทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ ตามลำดับ

2. ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับ

มากที่สุด 2 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม และทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ

3. บทบาทผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การอภิปรายผล

จากข้อค้นพบของการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ตระหนักถึงบทบาทผู้บริหารทุก ๆ บทบาทในการบริหารงานสถานศึกษา มีความรับผิดชอบ มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการจัดการศึกษา การควบคุม การส่งเสริมความสัมพันธ์กับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งชุมชน ผู้ปกครอง ดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่สถานศึกษา ถือว่าเป็นผู้กุมบังเหียนแห่งความสำเร็จนำการเปลี่ยนแปลง จึงสามารถเข้าใจถึงหัวใจของการเรียนรู้ของเด็ก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักแสดงออกเพื่อเป็นผู้นำในการบริหารงานสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ สั่งการและควบคุมการดำเนินงาน สร้างแรงจูงใจ ส่งเสริม สนับสนุนดูแลช่วยเหลือ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทุ่มเทความพยายามที่จะขจัดปัญหาต่าง ๆ อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผล ใช้ศาสตร์และศิลป์ คือมีความรู้ความสามารถ แสดงบทบาทผู้บริหารในการบริหารงานสถานศึกษาได้เป็นอย่างดีจนเกิดประสิทธิผลสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของพงษ์อิศรา ประหยัดทรัพย์ ที่ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี พบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน

เมื่อพิจารณาบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม เป็นรายด้านพบว่า ด้านบทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดเป็นอันดับแรก อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารตระหนักในการเป็นสัญลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษา เป็นประธานในการประชุมและพิธีการต่าง ๆ เป็นผู้นำในการประชุม เป็นผู้ต้อนรับแขกที่มาเยี่ยมเยือน และเป็นตัวแทนของสถานศึกษาในการร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานภายนอก สอดคล้องกับงานวิจัยของอภิญญา กลิ่นถือศีล ได้ศึกษาบทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน

โรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ที่พบว่า บทบาทที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารเป็นประธานในพิธี ประชุมครูเพื่อชี้แจงให้เข้าใจในวัตถุประสงค์การดำเนินงานเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา คอยต้อนรับแขกที่มาเยี่ยมเยือน และเป็นตัวแทนของสถานศึกษาในการร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

บทบาทผู้บริหารด้านเป็นผู้นำองค์การ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดเป็นอันดับสอง ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารตระหนักในการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความรักความผูกพัน สั่งการและควบคุมการดำเนินงาน สร้างแรงจูงใจ ส่งเสริม สนับสนุนดูแลช่วยเหลือ การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของวสิษฐ์พล รอบจังหวัด ที่ศึกษาบทบาทของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ที่พบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เนื่องจาก ผู้บริหารรู้จัก สร้างความรักความผูกพัน สั่งการและควบคุมการดำเนินงาน สนับสนุนดูแลช่วยเหลือ การปฏิบัติงานของครู จนสำเร็จเป็นไปตามแผนที่วางไว้

บทบาทผู้บริหารด้านเป็นผู้เจรจาต่อรอง มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดเป็นอันดับสาม ทั้งนี้เพราะผู้บริหารตระหนักในการเป็นตัวแทนสถานศึกษา ในการเจรจาต่อรอง แก้ไขปัญหา เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของจิราภา เพียรเจริญ ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ที่พบว่าผู้บริหารและครูมีระดับการรับรู้ในการปฏิบัติเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยการเป็นตัวแทน เจรจาจัดสรรงบประมาณและจัดทุนสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากผู้บริหารรู้จักแก้ไขปัญหา เพื่อให้ได้มาซึ่งวัสดุอุปกรณ์ ระดมทุนที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา

บทบาทผู้บริหารด้านเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดเป็นอันดับสี่ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารตระหนักในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ทุ่มเทความพยายามที่จะขจัดปัญหาต่าง ๆ อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผล สอดคล้องกับงานวิจัยของอาทิตยา ศกุนะสิงห์ ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ที่พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารต้องทำหน้าที่แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา และรองรับความท้าทายจากปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

บทบาทผู้บริหารด้านเป็นผู้ประกอบการ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดเป็นอันดับห้า ทั้งนี้เพราะผู้บริหารตระหนักในการเป็นผู้ริเริ่มพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง ออกแบบควบคุมการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานในสถานศึกษา แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษา แสดงความใส่ใจมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของปัทฐพงษ์ สุบรรณ์ ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารต่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่พบว่า บทบาทของผู้บริหารต่อการพัฒนาการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารต้องแสวงหาการพัฒนา ปรับปรุงการดำเนินงานของสถานศึกษา

บทบาทผู้บริหารด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดเป็นอันดับหก ทั้งนี้เพราะผู้บริหารตระหนักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งภายในและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา ติดต่อประสานงาน สร้างเครือข่ายของข้อมูลและพัฒนาเครือข่ายของข้อมูลเพื่อประโยชน์ร่วมกันของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของธัชพนธ์ ไสยาสน์ ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ที่พบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการสร้างความสัมพันธ์ ด้านการเป็นผู้จัดองค์กรและด้านการเป็นนักประชาสัมพันธ์ ตามลำดับ เนื่องจากผู้บริหารรู้จักหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา

บทบาทผู้บริหารด้านเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดเป็นอันดับเจ็ด ทั้งนี้เพราะผู้บริหารตระหนักในการเป็นผู้ตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ ในสถานศึกษาตามจุดที่ต้องการอย่างเหมาะสม โดยจัดลำดับความสำคัญและยุติธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของธัชพนธ์ ไสยาสน์ ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ที่พบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านการจัดสรรทรัพยากร ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการสร้างความสัมพันธ์ ด้านการเป็นผู้จัดองค์กรและด้านการเป็นนักประชาสัมพันธ์ ตามลำดับ การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม จัดลำดับความสำคัญโดยมีหลักเกณฑ์พิจารณาเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา

บทบาทผู้บริหารด้านเป็นผู้กำกับติดตามผล มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดเป็นอันดับที่แปด ทั้งนี้เพราะผู้บริหารตระหนักในการเป็นศูนย์กลางของข้อมูล เป็นผู้แสวงหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ที่หลากหลาย ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา แสวงหาข้อมูลจากกิจกรรม เหตุการณ์ภายนอก ความคิดเห็นและแนวโน้มต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ แสวงหาข้อมูลจากเครือข่ายระหว่างบุคคลอย่างสม่ำเสมอเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการพัฒนาสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของจิราภา เพียรเจริญ ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ที่พบว่า ผู้บริหารการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการกำหนดนโยบาย กำกับติดตามผล มีค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนสูงสุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารจะต้องเป็นศูนย์กลางข้อมูลแสวงหาข้อมูลเพื่อประโยชน์ต่อการการดำเนินงานและพัฒนาสถานศึกษา

บทบาทผู้บริหารด้านเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลขาวสาร มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดเป็นอันดับที่เก้า ทั้งนี้เพราะผู้บริหารตระหนักในการพิจารณาข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมา และทำการเผยแพร่หรือกระจายข้อมูลแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาได้ทราบ ด้วยวิธีต่าง ๆ ที่เหมาะสม และรวดเร็ว เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐกรณ์ หิรัญชาติ ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา ที่พบว่าบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารทำหน้าที่แจ้งข่าวหรือกระจายข้อมูลที่ได้รับจากแหล่งข้อมูลทั้งภายในและภายนอกให้ครูได้ทราบและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

ส่วนบทบาทผู้บริหารด้านเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ ซึ่งพบว่า มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดเป็นอันดับสุดท้าย อาจเป็นเพราะผู้บริหารยังไม่ได้คำนึงและให้ความสนใจในด้านเป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารสถานศึกษาสู่หน่วยงานภายนอกเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษาได้ดีเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอาทิตยา ศกุนะสิงห์ ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ที่พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยบทบาทด้านเป็นผู้ประชาสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารต้องคอยแจ้งข่าวหรือประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารโครงการกิจกรรมและความสำเร็จของสถานศึกษาให้ผู้อื่นได้รับทราบ

2. จากผลการวิจัย พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครู ร่วมกันพัฒนาสถานศึกษา ทั้งด้านงานวิชาการ

การจัดการเรียนการสอน การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพรู้จักปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินงาน มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา รับฟังความคิดเห็น และผู้บริหารสามารถครองตน ครองคน ครองงานได้เป็นอย่างดี จึงทำให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจในการทำงานสูง ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่จนสามารถทำให้นักเรียนส่วนใหญ่ในสถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี เพราะประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นผลลัพธ์แสดงผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในองค์การ ที่สามารถควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณทั้งความมีประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ ทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ รวมถึงนวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปัทมา โสภิตชาติ ได้ศึกษาทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม เป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการมีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดเป็นอันดับแรก อาจเป็นเพราะสถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่เชื่อถือได้ สามารถจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน มีวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ครูและบุคลากรมีประสิทธิภาพเชื่อถือได้ การบริหารงานมีความโปร่งใสและประสิทธิภาพ เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารและมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน บริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา ตลอดจนมีการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารงานของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของปาริฉัตร ช่อชิต ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ที่พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อย ดังนี้ ความมีประสิทธิภาพและขั้นตอนการทำงานที่เชื่อถือได้ ความสัมพันธ์ของบุคลากรและทรัพยากร นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมตามลำดับ

ประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านนวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดเป็นอันดับสอง อาจเป็นเพราะสถานศึกษารู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ผู้บริหารและบุคลากรสามารถสังเกตพบทั้งสิ่งที่เป็นผลกระทบและโอกาสแก่สถานศึกษาแล้วสามารถเลือกกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของดาราพร เชยเถื่อน ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ที่พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและราย

ด้าน ประกอบด้วย นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความพึงพอใจในการทำงานของครูและความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม

ประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่เป็นอันดับสุดท้าย เพราะผู้บริหาร ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษามีทักษะและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันมีความร่วมมือ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สถานศึกษามีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ในการจัดอัตรากำลังแทนอัตราที่ว่างลง และมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปวีณา รอดเจริญ ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม ที่พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมและจำแนกรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านความมุ่งมั่นในชีวิต ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและด้านความสามารถในการปรับตัว

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม มีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือคล้อยตามกัน กล่าวคือ หากผู้บริหารแสดงออกบทบาทผู้บริหาร ปฏิบัติงานตามสถานภาพ และมีความรับผิดชอบในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ การกำหนดนโยบาย วางแผนการจัดการศึกษา การควบคุม การส่งเสริมความสัมพันธ์กับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งชุมชน ผู้ปกครอง ดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ก็จะมีผลทำให้ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดตามไปด้วยทั้งนี้เพราะบทบาทผู้บริหารคุณภาพ จนเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่สถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของอาทิตยา ศกุนะสิงห์ ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ที่พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณารายคู่พบว่าบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กันทุกคู่ในลักษณะคล้อยตามกันโดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ บทบาทผู้บริหาร กับ นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม สังเกตพบเห็นสิ่งที่เป็นผลกระทบและโอกาสแก่สถานศึกษาแล้วสามารถเลือกกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง มีความ

ยืดหยุ่นในขั้นตอนการทำงาน มีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสามารถจัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดการความรู้ในองค์กร สามารถเลือกและนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนสถานศึกษาสามารถปรับตัวได้ทันและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของเฟลตเชอร์ ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาในรัฐเวอจิเนียพบว่า ส่วนมากได้ใช้เวลาในการบริหารจัดการ การวางแผนและควบคุมการประชุมเตรียมการ และติดตามเกี่ยวกับงบประมาณ ตระเตรียมเกี่ยวกับการซ่อมแซมเครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอนให้การช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านเทคโนโลยี และจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาต้องกระตุ้นครูให้มีความกระตือรือร้น และมีความสนใจใฝ่ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ ส่วนคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ บทบาทผู้บริหารกับ ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารต้องบริหารงานมีความโปร่งใสและประสิทธิภาพ เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารและมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน บริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา ตลอดจนมีการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารงานของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของรุทเธอร์ ที่ต้องกำหนดองค์ประกอบของการมีประสิทธิผลของโรงเรียนจากผลการศึกษาวิจัย ดังนี้ 1) มีการกำหนดค่านิยม ความคาดหวังและมาตรฐานของโรงเรียน 2) มีการบริหารห้องเรียนที่ดี 3) มีการสอนของครูและกำหนดความคาดหวังสูง 4) มีครูที่เป็นแบบอย่างที่ดี 5) มีข้อมูลย้อนกลับในทางบวกต่อนักเรียน 6) มีสภาพแวดล้อมที่ดีสำหรับนักเรียนและครู 7) มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับนักเรียน 8) มีการประสบผลสำเร็จของนักเรียน 9) มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างครูกับนักเรียน

เมื่อพิจารณารายคู่ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐมกับ บทบาทผู้บริหารรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กันทุกคู่ในลักษณะคล้อยตามกัน โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม กับ บทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารต้องเป็นตัวแทนสถานศึกษา สามารถเจรจาต่อรอง แก้ไขปัญหา เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของพงษ์อิศรา ประหยัดทรัพย์ ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี ที่พบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐมกับ บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล ทั้งนี้เพราะผู้บริหารต้องคอยแสวงหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ที่หลากหลาย ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการพัฒนาสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของธัชพนธ์ ไสยาสน์ ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ที่พบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเป็นผู้จัดองค์กร ด้านการเป็นนักประชาสัมพันธ์ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ และด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ผู้วิจัยมีข้อเสนอนแนะเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และด้านบทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ และประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยกว่าด้านอื่น จึงขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. จากการศึกษาพบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ด้านบทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และด้านบทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยกว่าด้านอื่น ซึ่งผู้บริหารควรพิจารณาข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมา และทำการเผยแพร่หรือกระจายข้อมูลแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาได้ทราบ ด้วยวิธีต่าง ๆ ที่เหมาะสมและรวดเร็ว เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง เช่น ปรึกษาหารือมอบหมายงานกับฝ่ายบริหาร และประชุมชี้แจงกับครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา และผู้บริหารควรถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร แจ้งข่าวหรือประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาสู่หน่วยงานและชุมชนภายนอก รายงานข่าวเกี่ยวกับการดำเนินงาน โครงการหรือกิจกรรม แสดงความสำเร็จของสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น กระดานข่าวออนไลน์ การจัดทำสื่อออนไลน์เผยแพร่ข้อมูลกิจกรรมโครงการสถานศึกษา การจัดทำวารสารประชาสัมพันธ์สถานศึกษา

2. จากการศึกษาพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับ ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษา ในการพัฒนาทักษะและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เช่น การจัดอบรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน มีการสร้างแรงจูงใจสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันเพื่อความร่วมมือ และเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เช่น การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ กิจกรรมกีฬาปิดกล่องชอล์ก เพื่อมุ่งมั่นพัฒนาความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมกับผู้ที่ให้ข้อมูลและความช่วยเหลือที่จำเป็นได้ มีการจัดโครงการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและสร้างแรงจูงใจตลอดจนสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถมาปฏิบัติหน้าที่แทนบุคลากรลาออกไป จัดสวัสดิการให้กับบุคลากร จัดบรรยากาศกิจกรรมการเข้าสังคมและการสร้างทีม มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ในการจัดอัตรากำลังแทนอัตราที่ว่างลง และมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

3. จากการศึกษาพบว่า บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม มีความสัมพันธ์กัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบทบาทผู้บริหาร แสดงออกบทบาทตามตำแหน่งเพื่อผลักดันองค์ประกอบทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่ในสถานศึกษาให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรม ครู นักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา รับรู้และเกิดทัศนะที่ดีต่อ สถานศึกษา พร้อมให้ความช่วยเหลือกับสถานศึกษาในทุก ๆ ด้านและทุก ๆ ทาง ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดีของสถานศึกษา มีประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ภายในสถานศึกษา มีนวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การดำเนินงานในสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ก่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดี

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดอื่น

3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

รายการอ้างอิง

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กมลพรรณ วุฒิอำพล. “ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1.” **วารสารศิลปากรศึกษาศาสตร์วิจัย** 12, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2563): 161-174.

กระทรวงศึกษาธิการ. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ**. เข้าถึงเมื่อ 1 พฤษภาคม 2563. เข้าถึงได้จาก https://www.moe.go.th/moe/nipa/ed_law/p.r.g.edu1.pdf

กวี วงศ์พุฒ. **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาวิสัยทัศน์นักบริหาร, 2550.

กิตติมา ปรีดีดิลก. “บทบาทที่ไม่ควรถูกลืม.” ใน **การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้.** กรุงเทพฯ : เยลโลการพิมพ์, 2545.

จิราภา เพียรเจริญ. “บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี.” **วารสารรามคำแหง ฉบับบัณฑิตวิทยาลัย** 3, 3 (กันยายน 2556): 69-79.

ชัยยนต์ เพาพาน. “แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.” **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น** 12, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2559): 1-9.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2552.

ณัฐกรณ์ หิรัญชาติ. “บทบาทผู้บริหารกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา.” **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 5, 1 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2557): 36-44.

ดาราพร เชยเถื่อน. “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10.” **วารสารสังคมศาสตร์วิจัย** 9, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2561): 25-45.

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. **การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์บริษัทสหธรรมิก, 2551.

ธร สุนทรายุทธ. **การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ : บริษัท เนติกุลการพิมพ์ จำกัด, 2551.

ธัชพนธ์ ไสยาสน์. “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31.” **สิกขาวารสารศึกษาศาสตร์** 4, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2563): 27-37.

ธีระ รุญเจริญ. **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา : ยุคปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง, 2550.

_____. **ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ : ศักยภาพเพื่อการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง, 2545.

_____. **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ : U.L.T. เพรสการพิมพ์, 2556.

นฤมล จินตพัฒนากิจ. **Family Life Cycle**. ม.ป.ท., 2555.

บวร ปภัสราทร. **ผู้นำที่ดีต้องนำให้ถูกทาง.** เข้าถึงเมื่อ 5 พฤษภาคม 2563. เข้าถึงได้จาก http://www.bangkokbiznews.com/home/

ประเสริฐ แย้มกลิ่นฟุ้งและคณะ. **สังคมและวัฒนธรรม**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.

ปวีณา รอดเจริญ. “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม.” **วารสารสังคมศาสตร์วิจัย** 10, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2563): 62-82.

ปัทฐพงษ์ สุบรรณ์. “บทบาทของผู้บริหารต่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี.” **วารสารนาคบุตรปริทรรศน์** 8, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2559): 95-106.

ปัทมา โสภิตชาติ. “ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9.” **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 7, 2 (มกราคม - มิถุนายน 2560): 85-95.

ปาริฉัตร ช่อชิต. “สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8.” **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร**. 8, 2 (มกราคม - มิถุนายน 2561): 80-93.

พงษ์อิศรา ประหยัดทรัพย์. “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี.” **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมป์** 10, 2 (พฤษภาคม 2558): 89-99.

พนัส หันนาคินทร์. **หลักการบริหารโรงเรียน**. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว, 2545.

พรชัย ภาพันธ์. “เมื่อโรงเรียนเป็นนิติบุคคล ทุกคนต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง.” **วารสารวิชาการ** 1, 1 (มกราคม – มีนาคม 2547): 74-78.

ภารดี อนันตนาวี. **หลักการแนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี : โรงพิมพ์มนตรี, 2557.

รพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ. **สังคมวิทยา**. สงขลา : ไทยนำ, 2550.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน**. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คพับลิชชิ่ง, 2554.

รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. **แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การ**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536.

_____. **"แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิผลขององค์กร"** ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษาหน่วยที่ 9-12, พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2550.

_____. **ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 11.** นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2544.

เรืองยศ แวดล้อม. **การบริหารการศึกษา**. เข้าถึงเมื่อ 30 เมษายน 2563, เข้าถึงได้จาก https://otepc.go.th/th/content_page/item.html

โรงเรียนกำแพงแสนวิทยา. **รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self – Assessment Report : SAR) ปีการศึกษา 2562**, 2563.

โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา. **รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self – Assessment Report : SAR) ปีการศึกษา 2562**, 2563.

ฤทัยรัตน์ ปัญญาสิม. "การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9." **วารสารศึกษาศาสตร์วิจัย มหาวิทยาลัยศิลปากร** 9, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2560): 299-313.

วรนารถ แสงมณี. **องคการ : ทฤษฎีการออกแบบและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ : ดารณีสนามเตะ, 2553.

วสิษฐ์พล รอบจังหวัด. "บทบาทของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8." **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์** 7, 1 (มกราคม – เมษายน 2564): 226-240.

วานิช บุญครอบ. "ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20." **วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม** 3, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2556): 63-69.

วีรยุทธ ชาตะกาญจน์. **เทคนิคการบริหารสำหรับการศึกษามืออาชีพ.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. **จิตวิทยาสังคม**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสาร์น, 2545.

สนธยา พลศรี. **หลักสังคมวิทยา**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร, 2553.

สมใจ ลักษณะ. **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, 2552.

สันติ บุญภิรมย์. **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : บริษัทไทยร่มเกล้า จำกัด, 2552.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. **ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน : การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ**. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2552.

สาวิตรี บุญนุกูล. “ปัจจัยที่ส่งผลประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6.” **วารสารวิจัยรำไพพรรณี** 14, 1 (มกราคม - เมษายน 2563): 5-14.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. “แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 (พ.ศ. 2561 – 2563).” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. 2561. 53 – 56.

_____. **รายงานผลบริหารจัดการการศึกษาขั้น พื้นฐานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562**. มัธยมศึกษาเขต 9 : กลุ่มนโยบายและแผน, 2562.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554 – 2558) ของสถานศึกษาสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี พ.ศ. 2554.** กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2556.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี, 2553.

_____. **ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ.** กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2543.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. **บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา**. เข้าถึงเมื่อ 30 เมษายน 2563. เข้าถึงได้จาก https://otepc.go.th/th/content_page/item.html

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน). **รายงานประจำปี 2558.** เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2563. เข้าถึงได้จาก http://www.onesqa.or.th/th/download/ 1023/

_____. **คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบ3 พ.ศ. 2554 – 2558 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสถานศึกษาแก้ไขเพิ่มเติม พฤศจิกายน พ.ศ. 2554**. สมุทรปราการ : บริษัทออฟเซ็ท พลัส จำกัด, 2555.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. **การประชุมวิชาการของคุรุสภา ประจำปี 2557 เรื่อง "การวิจัยเพื่อเพิ่มคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพ**. กรุงเทพฯ : ศรีอนันต์การพิมพ์, 2557.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 - 2579**. กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560.

_____. **แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่...โรงเรียนคุณภาพ (Guildelines of the best practice for quality school)**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2561.

สุนันทา เลาหะพันธ์. **การพัฒนาองค์กร**. กรุงเทพฯ : รุ่งวัฒนา, 2531.

สุรศักดิ์ ปาเฮ. “การนิเทศภายในหัวใจของการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียน.” **วารสารวิชาการ** 5, 8 (สิงหาคม 2545): 25-31.

สุวกิจ ครีปัดถา. **ความเป็นนักบริหารมืออาชีพ**. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2547.

ไสว บำรุงธรรม. **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดสุรินทร์**. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 2546.

อภิญญา กลิ่นถือศีล. “บทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18,”**วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย** 9, 3 (กรกฎาคม - กันยายน 2561): 447-460.

อมรรัตน์ เรืองสกุลพัฒนา. **หลักวารสารสนเทศ**. กรุงเทพฯ : เรืองแสงการพิมพ์, 2559.

อมรา ไชยดำ. “ประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27.” **วารสารบัณฑิตศึกษา** 13, 61 (เมษายน - มิถุนายน 2559): 209-223.

อาคม วัดไธสง. **หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา**. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2547.

อาทิตยา ศกุนะสิงห์. “บทบาทผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1.” **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 2, 1 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2555): 94-103.

อุทุมพร จามรมานและคณะ. **การควบคุม การวัดประเมินผลและการจัดการความรู้**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.

อุษณีย์ โพธิสุข. **กลยุทธ์ทางการศึกษาผู้เรียนสำคัญที่สุดในร่วมคิดร่วมเขียนปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2543.

เอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ. **การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.

ภาษาต่างประเทศ

Akinfolarin, A. V. **Time Management Strategies as a Panacea for Principals' Administrative Effectiveness in Secondary Schools in Enugu State, Nigeria.** Nnamdi Azikiwe University, 2017.

Hoy and Miskel, Cecil G. **Educational Administration : Theory, Research and Practice**, 8th ed. Singapore : McGraw – Hill, Inc., 2008.

Argyris, Chirs. **Integrations The Individual and The Organization.** New York : John Wiley, 1964.

Ayse Negis Isik. **Ethical Leadership and School Effectiveness: The Mediating Roles of Affective Commitment and Job Satisfaction.** Cyprus International University, Turkey, 2020.

Barnard, Chester I. **The Function of The Executive**. Cambridge : Harvard University Press, 1966.

Best, John W. **Research in Education.** New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1970.

Bostanci, Aynur B. **School Administrator's Management Capabilities of Teacher Differences.** Usak University, 2020.

Buzzi, Michael Joseph. **The Relationship of School Effectiveness to Selected Dimensions of Principals' Instructional Leadership in Elementary School in the State of Connecticut**. Dissection Abstracts International, 2014.

De Stefano, Marcelo. **School Effectiveness : The Role of The Principal in a Leadership Public Secondary School in Santa Fe Province.** Accessed January 6, 2021. available from http://digitalcommons.libraries.columbia.edu/dissertations

Denison, D. R. **The Handbook of Organizational Culture**. London: John Wiley and Sons, 2000.

Edmonds, Ronald R. "Effective School for the Urban Poor." **Educational Leadership**. 1979.

Farren, Caela and Kaye, L. Beverly. "New Skills Leadership Roles." **The Leader of The Future** , 3rd ed. New York : The Drucker Foundation, 1996. .

Feltcher, C. L. **The Role Of High School Department Chairpersons in a Large Urban School System**. Chicago,ILL: Ronald Mc Nelley, 2015.

Frederickson N. **Some Effect of Organization Climate on Administration Performance** (Princeton New Jersey : Educational Testing Service, 2013.

Gibson, James L., Ivancevich, John M. and Donnelly, James H. **Organizations : Behavior Structure Process,** 10th ed. Boston, Mass : McGiraw Hill, Inc., 2000.

Glickman, Carl D. **Supervision of Instruction A Developmental Approach,** 2nd ed. Boston : All.

Gorton, Bill. **School Administration and Supervision**. Dubuque : Wm.C. Brown, 1983.

Hanson, Mark E., **Educational Administration, and Organization Behavior**, 4th ed. Boston : Allyn and Bacon, 1996.

Hersey, P. & Blanchard, K.H. **Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources.** New Jersey : Prentice-Hall, 1993.

Hoy and Miskel, Cecil G. **Educational Administration : Theory, Research and Practice**, 8th ed. Singapore : McGraw – Hill, Inc., 2008.

Hoog, Michael A. **Social Psychology**. Texas : Argus Communications A Division of DLM, 1998.

Hoy, Wayne K. and Judith, Furguson. **Theoretical framework and exploration**. Texas: Business Publication, 1985.

Katz, Daniel and Kahn, Robert L. **The Social Psychology of Organizations.** New York : John Wiley and Sons, 1978.

Knezevich, Stephen J. **Adminstration of Publion Education**. 4th ed. New York : Harper and Row Publishers, 1984.

Langley, Robert W. **Intermediate School Principal**. New York : John Wiley & Son, 2003.

Levingson, D. **The Seasons of a Man's Life**. Toronto, Canada: The Random House. 1986.

Lunenburg, Fred C. and Ornstein, Allan C. **Educational Administration : Concepts and Practices**, 6th ed. Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012.

Mahoney, John H. and Eeitzel, Nigel R. **Organization Behavior : Theory & Practice**. Englewood Cliff: Prentice Hall, 2001.

McCarthy, Robert. **Participation on Planned Development Influenced by Government of Developing Countries at Local Level in Rural Aress**, Essay in Rural Sociology. Wageningen. Department of Rural Sociology on The Tropics. Wageningen Agricultured University, 2018.

McDonald, R. & Schellenberg, J. **A. Selected Reading And Project in Social psychology.** n.p., 1971.

Milton, Charle R. **Human Behavior in Organization**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall, Inc., 1981.

Mintzberg, Henry**. The Nature of Managerial Work**. New York : Harper & Row, 1973.

Mohan, G. I. **Current Views of the Characteristics of School Effectiveness in the Context of National Secondary Schools from the Perceptions of Principals, Heads of Department and Teachers in Kuala Lumpur, Malaysia** Ed.D.Dissertation, University of Leicester, 2008.

Mott, Paul E. **The characteristic of efficient organizations.** New York : Harper & Row, 1972.

Ornstein, Allan C. **Educational Administration : Concepts And Practices.** California : Wadsworth Publishing, 1996.

Rutter. **School Review and Inspection** (London : Biddles Ltd. Guildford and King's Lynn, 2012.

Saleem, Farhat. **Determinants of School Effectiveness: A Study at Punjablevel**. Ed.D. Dissertation, University of Education Lahore, 2012.

Schein, Edgar H. **Organizational Psychology**, 2nd ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice - Hall, 1970.

Sergiovanni, Thomas J. **The Principalship : A Reflective Practice Perspective**. 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon, 1991.

Small, James F. “Role Options for school Administration.” in Jack A Culberton, Curtis Henson, and Ruel Morrison, eds. Performance. **Objecttives for School Principalship**. California : Mc Cutchan Publishing Corporation, 1974.

Smith, H. B. **Effective and Ineffective Behavior of School Principals**. Dissertation International, 1974.

Spirito, R.P. **Instructional leadership Behaviors of principals in middle school in California and the impact of their implementation on academic achievement Dissertation Abstracts International**, 2014.

Talcott Parsons**. Complex Organization : A Socialogical Reader , cited by Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Educational Administration : Theory Research and Practice,** 4th ed.

Theodure, Sarbin and Jurnur, Raph H. **Role The Encyclopaedia of Social Science.** New York : Gordon and Breach Science Publishers, 1995.

Walsh, Mike. **Building a Successful School**. London : Dogan Page Ltd, 1999.

Webb, Lorrie. **Supporting Technology Integration : The school Administrator's Role.** Assistant Professor, Texas A&M University – San Antonio, 2011.

Woods, D. and Orlik, S. **School Review and Inspection**. London: Biddles Ltd. Guildford and King's Lynn, 2012.

Yukl, Gary A. **Leadership in Organizations.** New York : Pearson Prentice Hall, 2012.

_____. **Yukl's Integrating Taxonomy of Managerial Behavior**. accessed Feb 18. 2020. Available from http://www.nrru.ac.th/article/leadership/

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

ที่ อว 8612.2/309

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

15 มีนาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.โกสุม สายใจ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายอภิรัตน์ ช่างเกวียน รหัสนักศึกษา 61252351 นักศึกษาระดับบริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9" ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สงวน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)
รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญประเมินค่าความตรงด้านเนื้อหา (content validity) จากหน่วยงานที่เกี่ยวกับการศึกษาจำนวน 5 คน ดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.โกสุม สายใจ

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

วุฒิการศึกษา Ed.D. Northern University of Philippines

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โยธิน ศรีโสภา

ตำแหน่ง คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3. อาจารย์ ดร. สมชัย พุทธา

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริก

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

4. อาจารย์ ดร.พิทักษ์ สุพรรโณภาพ

ตำแหน่ง อาจารย์สาขาวิธีวิทยาการวิจัยทางการศึกษา ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) การวิจัยเพื่อพัฒนาศักยภาพมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชลธิชา หอมฟุ้ง

ตำแหน่ง อาจารย์สาขาวิชาการสอนภาษาไทย ภาควิชาหลักสูตรและวิธีสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการสอนภาษาไทย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาคผนวก ข

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

แบบตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย (IOC)
เรื่อง “บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม”

<u>คำชี้แจง</u>

1. วิจัยเรื่อง “บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม 2) เพื่อทราบประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม และ 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

2. แบบตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย โปรดพิจารณาความสอดคล้องข้อคำถามกับนิยามตัวแปรของเครื่องมือวิจัย แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน และหากมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โปรดระบุลงในช่องข้อเสนอแนะ โดยพิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามกับตัวแปรที่ศึกษา ตามเกณฑ์ดังนี้

-1 หมายความว่า คำถามไม่สอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่ศึกษา

0 หมายความว่า ไม่แน่ใจว่าคำถามสอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่ศึกษา

1 หมายความว่า คำถามสอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่ศึกษา

ขอขอบพระคุณในความกรุณาอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

นายอภิรัตน์ ช่างเกวียน
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ

บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ข้อที่	บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ (X_1)								
1	ผู้บริหารเป็นตัวแทนหรือหัวหน้าหน่วยงานในการลงนามในสัญญาต่าง ๆ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารเป็นประธานในการประชุมและพิธีการต่าง ๆ เป็นผู้นำในการประชุมของสถานศึกษา	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
3	ผู้บริหารเป็นผู้ต้อนรับแขกที่มาเยี่ยมเยือน ดูงานของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารเป็นตัวแทนสถานศึกษาในการร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานภายนอก	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
บทบาทเป็นผู้นำองค์การ (X_2)								
5	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารเป็นผู้สั่งการและควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนดูแลช่วยเหลือการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (X_3)								
9	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลภายในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารติดต่อประสานงานกับบุคคลภายนอกหรือหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารเป็นผู้ติดต่อประสานงาน สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อที่	บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล (X_4)								
12	ผู้บริหารเป็นศูนย์กลางของข้อมูลเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการพัฒนาสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
13	ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ที่หลากหลาย ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาข้อมูลจากกิจกรรม เหตุการณ์ภายนอก ความคิดเห็นและแนวโน้มต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการพัฒนาสถานศึกษา	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
15	ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาข้อมูลจากเครือข่ายระหว่างบุคคลอย่างสม่ำเสมอเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการพัฒนาสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (X_5)								
16	ผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาเพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
17	ผู้บริหารเป็นผู้เผยแพร่หรือกระจายข้อมูลแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาได้ทราบ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารเป็นผู้เผยแพร่หรือกระจายข้อมูลแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาได้ทราบด้วยวิธีต่าง ๆ ที่เหมาะสม และรวดเร็ว เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
19	ผู้บริหารเป็นผู้แจ้งข่าวหรือกระจายข้อมูลที่ได้รับจากแหล่งข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (X_6)								
20	ผู้บริหารเป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารสถานศึกษาสู่หน่วยงานภายนอกเพื่อประชาสัมพันธ์	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อที่	บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
	สถานศึกษา							
21	ผู้บริหารเป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารสถานศึกษาสู่ชุมชนภายนอกเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษา	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
22	ผู้บริหารเป็นผู้รายงานข่าวเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมของสถานศึกษา	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
23	ผู้บริหารเป็นผู้แสดงความสำเร็จของสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
บทบาทเป็นผู้ประกอบการ (X_7)								
24	ผู้บริหารเป็นผู้นำริเริ่มพัฒนาสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
25	ผู้บริหารเป็นผู้ออกแบบควบคุมการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานในสถานศึกษา	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
26	ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
27	ผู้บริหารแสดงความใส่ใจมุ่งมั่นทุ่มเทในการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
บทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน (X_8)								
28	ผู้บริหารเป็นผู้แก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
29	ผู้บริหารแก้ปัญหาโดยจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
30	ผู้บริหารแสดงความทุ่มเทความพยายามที่จะขจัดปัญหาต่าง ๆ อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผล	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
31	ผู้บริหารแก้ปัญหาที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผล	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (X_9)								
32	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ ในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
33	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ ใน	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้

ข้อที่	บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
	สถานศึกษาตามจุดที่ต้องการอย่างเหมาะสม							
34	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ ในสถานศึกษาโดยจัดลำดับความสำคัญ	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
บทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง (X_{10})								
35	ผู้บริหารเป็นตัวแทนสถานศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
36	ผู้บริหารสามารถเจรจาต่อรองเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
37	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
38	ผู้บริหารสามารถต่อรองผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (Y_1)								
1	สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่เชื่อถือได้	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
2	สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3	สถานศึกษามีวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีครูและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีประสิทธิภาพเชื่อถือได้	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
5	สถานศึกษามีการบริหารงานที่มีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
6	สถานศึกษามีการบริหารที่มีผลลัพธ์ตรงตามวิสัยทัศน์	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
7	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารและมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
8	สถานศึกษามีการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
9	สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
10	สถานศึกษามีการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารงานของสถานศึกษา	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
ทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์ (Y_2)								
11	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษามีทักษะและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
12	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษามีความสัมพันธ์อันดีต่อกันมีความร่วมมือ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
13	สถานศึกษามีความมุ่งมั่นสูง สามารถพัฒนาความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมกับผู้ที่ให้ข้อมูลและความช่วยเหลือที่จำเป็นได้	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
14	สถานศึกษาสร้างแรงจูงใจและทักษะที่จำเป็นต่อการการจัดการศึกษา	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
15	สถานศึกษามีการจัดโครงการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและสร้างแรงจูงใจบุคลากรมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
16	สถานศึกษาสามารถสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถมาปฏิบัติหน้าที่แทนบุคลากรลาออกไปได้	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
17	สถานศึกษาจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษา	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
18	สถานศึกษาจัดบรรยากาศกิจกรรมการเข้าสังคมและการสร้างทีมที่เข้มแข็ง	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
19	สถานศึกษามีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ในการจัดอัตรากำลังแทนอัตราที่ว่างลง	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
20	สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม (Y_3)								
21	สถานศึกษารู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
22	ผู้บริหารและบุคลากรสามารถสังเกตพบทั้งสิ่งที่เป็นผลกระทบและโอกาสแก่สถานศึกษา	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้
23	ผู้บริหารและบุคลากรสามารถเลือกกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
24	ผู้บริหารและบุคลากรมีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
25	สถานศึกษามีความยืดหยุ่นในขั้นตอนการทำงาน	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
26	สถานศึกษามีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง สามารถจัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
27	สถานศึกษามีการจัดการความรู้ในองค์กร	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
28	สถานศึกษาสามารถเลือกและนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
29	สถานศึกษาสามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
30	สถานศึกษาสามารถปรับตัวได้ทันและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย

และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ

ที่ อว 8612.2/๓๙๐

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

21 เมษายน 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสงวนหญิง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 4 ฉบับ

ด้วย นายอภิรัตน์ ช่างเกวียน รหัสนักศึกษา 61252351 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม" ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	สังกัด
1	โรงเรียนสงวนหญิง	สพม.สุพรรณบุรี
2	โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย	สพม.สุพรรณบุรี
3	โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย สุพรรณบุรี	สพม.สุพรรณบุรี
4	โรงเรียนสามชุกรัตนโภคาราม	สพม.สุพรรณบุรี
5	โรงเรียนธรรมโชติศึกษาลัย	สพม.สุพรรณบุรี
6	โรงเรียนบางลี่วิทยา	สพม.สุพรรณบุรี
7	โรงเรียนหนองหญ้าไซวิทยา	สพม.สุพรรณบุรี
8	โรงเรียนทุ่งคลีโคกช้างวิทยา	สพม.สุพรรณบุรี

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาคผนวก ง

การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Try out)

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	32	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.973	68

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted

x1.1	299.9375	478.706	.192	.973
x1.2	299.8438	477.233	.299	.973
x1.3	299.9375	478.770	.189	.973
x1.4	299.9375	469.480	.646	.972
x2.1	300.0000	464.968	.614	.972
x2.2	300.1563	472.846	.444	.973
x2.3	300.1875	459.964	.730	.972
x2.4	300.0938	460.152	.774	.972
x3.1	300.2188	468.886	.512	.973
x3.2	300.3125	472.415	.393	.973
x3.3	300.1563	477.104	.250	.973
x4.1	300.2188	469.531	.487	.973
x4.2	300.2500	473.484	.428	.973
x4.3	300.2813	470.209	.472	.973
x4.4	300.2813	469.047	.517	.973
x5.1	300.2500	464.452	.688	.972
x5.2	300.1563	469.749	.521	.973
x5.3	300.0313	468.934	.562	.973
x5.4	299.9063	469.314	.587	.972
x6.1	300.2188	470.241	.460	.973
x6.2	300.3125	467.770	.641	.972
x6.3	300.3750	470.177	.565	.972

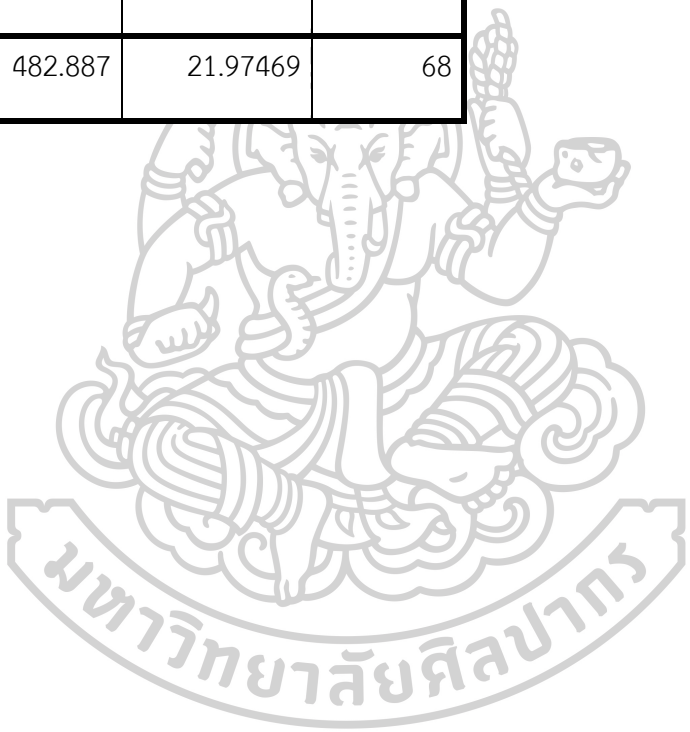
x6.4	300.2500	469.677	.538	.973
x7.1	299.8438	472.975	.533	.973
x7.2	300.2813	477.757	.232	.973
x7.3	300.3125	471.835	.529	.973
x7.4	300.2813	472.983	.461	.973
x8.1	300.2188	468.564	.578	.972
x8.2	300.1875	469.964	.580	.972
x8.3	300.3438	462.491	.678	.972
x8.4	300.3125	464.738	.638	.972
x9.1	300.0938	468.475	.645	.972
x9.2	300.0625	462.319	.758	.972
x9.3	300.0938	464.539	.737	.972
x10.1	300.1563	475.362	.329	.973
x10.2	300.2188	473.338	.428	.973
x10.3	300.2813	468.144	.552	.973
x10.4	300.1250	470.048	.571	.972
y1.1	300.0000	469.806	.602	.972
y1.2	299.9688	470.289	.591	.972
y1.3	299.9063	469.959	.642	.972
y1.4	299.7500	480.065	.184	.973
y1.5	299.9375	472.254	.509	.973
y1.6	300.1875	470.673	.547	.973

y1.7	300.2500	463.548	.580	.973
y1.8	300.1250	462.758	.738	.972
y1.9	299.9375	467.738	.733	.972
y1.10	300.1875	468.028	.595	.972
y2.1	300.2813	459.241	.771	.972
y2.2	300.2500	468.516	.664	.972
y2.3	300.0000	468.323	.673	.972
y2.4	300.0313	468.289	.664	.972
y2.5	299.9688	466.289	.785	.972
y2.6	300.0625	465.738	.777	.972
y2.7	300.4063	464.894	.618	.972
y2.8	300.1563	468.265	.655	.972
y2.9	300.0938	465.894	.765	.972
y2.10	300.0625	465.738	.777	.972
y3.1	300.2813	475.693	.331	.973
3.2	300.2500	467.097	.731	.972
y3.3	300.2188	466.951	.727	.972
y3.4	300.1875	468.222	.661	.972
y3.5	300.2188	466.757	.654	.972
y3.6	300.2188	466.499	.749	.972
y3.7	300.2500	467.161	.728	.972
y3.8	300.2500	467.290	.722	.972

y3.9	300.1875	465.835	.687	.972
y3.10	300.1250	466.113	.753	.972

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
304.6250	482.887	21.97469	68



ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง

ที่ อว 8606 (นฐ) / พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

14 พฤษภาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นายอภิรัตน์ ช่างเกวียน รหัสประจำตัว 61252351 นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 2 คน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. จุไรรัตน์ นันทานิช)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูล

ลำดับ	อำเภอ	ชื่อโรงเรียน
1	เมืองนครปฐม	1. โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย
		2. โรงเรียนราชินีบูรณะ
		3. โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา
		4. โรงเรียนสระกะเทียมวิทยาคม
		5. โรงเรียนวัดห้วยจรเข้วิทยาคม
		6. โรงเรียนโพรงมะเดื่อวิทยาคม
		7. โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย
2	กำแพงแสน	8. โรงเรียนกำแพงแสนวิทยา
		9. โรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน
		10.โรงเรียนศาลาตึกวิทยา
3	ดอนตูม	11. โรงเรียนคงทองวิทยา
		12. โรงเรียนบ้านหลวงวิทยา
4	นครชัยศรี	13. โรงเรียนงิ้วรายบุญมีรังสฤษดิ์
		14. โรงเรียนภัทรญาณวิทยา
		15. โรงเรียนอุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย
		16. โรงเรียนพลอยจาตุรจินดา
		17. โรงเรียนแหลมบัววิทยา
		18. โรงเรียนเพิ่มวิทยา
5	บางเลน	19. โรงเรียนบางเลนวิทยา
		20. โรงเรียนบางหลวงวิทยา
		21. โรงเรียนสถาพรวิทยา
		22. โรงเรียนบัวปากท่าวิทยา
6	สามพราน	23. โรงเรียนสามพรานวิทยา
		24. โรงเรียน ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย
		25. โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา
		26. โรงเรียนปรีดารามวิทยาคม
7	พุทธมณฑล	27. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชฯ
		28. โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม

ภาคผนวก ฉ
เครื่องมือในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม 2) เพื่อทราบประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ ประกอบด้วย 3 ตอน จำนวน 73 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 38 ข้อ

ตอนที่ 3 ประสิทธิผลของสถานศึกษา จำนวน 30 ข้อ

3. ผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ สถานศึกษาละ 4 คน ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการ 1 คน
2. รองผู้อำนวยการ 1 คน
3. ครู 2 คน

4. โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ หน้าคำตอบที่ท่านเลือกตามความเป็นจริง และกรุณาตอบคำถามทุกข้อ ข้อมูลที่ท่านตอบขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม

เมื่อท่านให้ข้อมูลครบถ้วนแล้วโปรดแจ้งผู้วิจัยให้มารับแบบสอบถามเพื่อการวิจัยกลับคืน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นายอภิรัตน์ ช่างเกวียน
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทรศัพท์ 081–915-0750

ตอนที่ 1 : สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงตามสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2	อายุ (เศษที่เกิน 6 เดือน นับเพิ่มเป็นหนึ่งปี) ☐ 21 – 30 ปี ☐ 31 – 40 ปี ☐ 41 – 50 ปี ☐ 51 – 60 ปี
3	ระดับการศึกษาสูงสุด ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
4	ตำแหน่งปัจจุบัน ☐ ผู้อำนวยการ ☐ รองผู้อำนวยการ ☐ ครู
5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน (เศษที่เกิน 6 เดือน นับเพิ่มเป็นหนึ่งปี) ☐ 1 - 5 ปี ☐ 6 – 10 ปี ☐ 11 – 15 ปี ☐ 16 – 20 ปี ☐ มากกว่า 20 ปี

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 2 : บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ						
1	ผู้บริหารเป็นตัวแทนหรือหัวหน้าหน่วยงานในการลงนามในสัญญาต่าง ๆ					
2	ผู้บริหารเป็นประธานในการประชุมและพิธีการต่าง ๆ เป็นผู้นำในการประชุมของสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารเป็นผู้ต้อนรับแขกที่มาเยี่ยมเยือน ดูงานของสถานศึกษา					
4	ผู้บริหารเป็นตัวแทนสถานศึกษาในการร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานภายนอก					
บทบาทเป็นผู้นำองค์การ						
5	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
6	ผู้บริหารเป็นผู้สั่งการและควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้					
7	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา					
8	ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนดูแลช่วยเหลือการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้					

ข้อที่	บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์						
9	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลภายในสถานศึกษา					
10	ผู้บริหารติดต่อประสานงานกับบุคคลภายนอกหรือหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา					
11	ผู้บริหารเป็นผู้ติดต่อประสานงาน สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก					
บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล						
12	ผู้บริหารเป็นศูนย์กลางของข้อมูลเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการพัฒนาสถานศึกษา					
13	ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ที่หลากหลาย ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
14	ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาข้อมูลจากกิจกรรม เหตุการณ์ภายนอก ความคิดเห็นและแนวโน้มต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการพัฒนาสถานศึกษา					
15	ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาข้อมูลจากเครือข่ายระหว่างบุคคลอย่างสม่ำเสมอเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการพัฒนาสถานศึกษา					
บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร						
16	ผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาเพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง					
17	ผู้บริหารเป็นผู้เผยแพร่หรือกระจายข้อมูลแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาได้ทราบ					
18	ผู้บริหารเป็นผู้เผยแพร่หรือกระจายข้อมูลแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาได้ทราบด้วยวิธีต่าง ๆ ที่เหมาะสม และรวดเร็ว เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง					
19	ผู้บริหารเป็นผู้แจ้งข่าวหรือกระจายข้อมูลที่ได้รับจากแหล่งข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้ผู้ใต้บังคับ					

ข้อที่	บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	บัญชาได้ทราบ					
บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์						
20	ผู้บริหารเป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารสถานศึกษาสู่หน่วยงานภายนอกเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษา					
21	ผู้บริหารเป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารสถานศึกษาสู่ชุมชนภายนอกเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษา					
22	ผู้บริหารเป็นผู้รายงานข่าวเกี่ยวกับการดำเนินงาน โครงการหรือกิจกรรมของสถานศึกษา					
23	ผู้บริหารเป็นผู้แสดงความสำเร็จของสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
บทบาทเป็นผู้ประกอบการ						
24	ผู้บริหารเป็นผู้นำริเริ่มพัฒนาสถานศึกษา					
25	ผู้บริหารเป็นผู้ออกแบบควบคุมการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานในสถานศึกษา					
26	ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษา					
27	ผู้บริหารแสดงความใส่ใจมุ่งมั่นทุ่มเทในการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา					
บทบาทเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน						
28	ผู้บริหารเป็นผู้แก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา					
29	ผู้บริหารแก้ปัญหาโดยจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา					
30	ผู้บริหารแสดงความทุ่มเทความพยายามที่จะขจัดปัญหาต่าง ๆ อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผล					
31	ผู้บริหารแก้ปัญหาที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผล					
บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร						
32	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วน					

ข้อที่	บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ต่าง ๆ ในสถานศึกษา					
33	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ ในสถานศึกษาตามจุดที่ต้องการอย่างเหมาะสม					
34	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ ในสถานศึกษาโดยจัดลำดับความสำคัญ					
บทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง						
35	ผู้บริหารเป็นตัวแทนสถานศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา					
36	ผู้บริหารสามารถเจรจาต่อรองเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา					
36	ผู้บริหารสามารถเจรจาต่อรองเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา					
37	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา					
38	ผู้บริหารสามารถต่อรองผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อสถานศึกษา					

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 3 : ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของกระบวนการ						
1	สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่เชื่อถือได้					
2	สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน					
3	สถานศึกษามีวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ					
4	สถานศึกษามีครูและบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสิทธิภาพเชื่อถือได้					
5	สถานศึกษามีการบริหารงานที่มีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ					
6	สถานศึกษามีการบริหารที่มีผลลัพธ์ตรงตามวิสัยทัศน์					
7	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารและมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน					
8	สถานศึกษามีการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า					
9	สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา					
10	สถานศึกษามีการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารงานของสถานศึกษา					
ทรัพยากรมนุษย์และมนุษยสัมพันธ์						
11	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษามีทักษะและ					

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา					
12	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษามีความสัมพันธ์อันดีต่อกันมีความร่วมมือ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
13	สถานศึกษามีความมุ่งมั่นสูง สามารถพัฒนาความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมกับผู้ที่ให้ข้อมูลและความช่วยเหลือที่จำเป็นได้					
14	สถานศึกษาสร้างแรงจูงใจและทักษะที่จำเป็นต่อการการจัดการศึกษา					
15	สถานศึกษามีการจัดโครงการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและสร้างแรงจูงใจบุคลากรมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่					
16	สถานศึกษาสามารถสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถมาปฏิบัติหน้าที่แทนบุคลากรลาออกไปได้					
17	สถานศึกษาจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษา					
18	สถานศึกษาจัดบรรยากาศกิจกรรมการเข้าสังคมและการสร้างทีมที่เข้มแข็ง					
19	สถานศึกษามีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ในการจัดอัตรากำลังแทนอัตราที่ว่างลง					
20	สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงาน					
นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม						
21	สถานศึกษารู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม					
22	ผู้บริหารและบุคลากรสามารถสังเกตพบทั้งสิ่งที่เป็นผลกระทบและโอกาสแก่สถานศึกษา					
23	ผู้บริหารและบุคลากรสามารถเลือกกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม					
24	ผู้บริหารและบุคลากรมีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงตนเอง					

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง					
25	สถานศึกษามีความยืดหยุ่นในขั้นตอนการทำงาน					
26	สถานศึกษามีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสามารถจัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
27	สถานศึกษามีการจัดการความรู้ในองค์กร					
28	สถานศึกษาสามารถเลือกและนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง					
29	สถานศึกษาสามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง					
30	สถานศึกษาสามารถปรับตัวได้ทันและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง					

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล นายอภิรัตน์ ช่างเกวียน

ที่อยู่ โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา เลขที่ 53 หมู่ที่ 2 ตำบลไร่ขิง
อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม 73210

ประวัติการศึกษา

พุทธศักราช 2552 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย

พุทธศักราช 2557 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ศึกษาศาสตรบัณฑิต เกียรตินิยมอันดับ 2
สาขาวิชาสังคมศึกษา (5 ปี) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
(วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์) จังหวัดนครปฐม

พุทธศักราช 2561 – ปัจจุบัน ศึกษาต่อระดับปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
(วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์) จังหวัดนครปฐม

ประวัติการทำงาน

พุทธศักราช 2557 ครูอัตราจ้าง โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา จังหวัดนครปฐม

พุทธศักราช 2557 เข้ารับการบรรจุรับราชการครู ตำแหน่ง ครูผู้ช่วย
โรงเรียนปรีดารามวิทยาคม จังหวัดนครปฐม

พุทธศักราช 2560 – ปัจจุบัน ครูโรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา จังหวัดนครปฐม

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายอภิรัตน์ ช่างเกวียน
วัน เดือน ปี เกิด	24 กรกฎาคม 2533
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลนครปฐม
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2552 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย พ.ศ. 2557 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ศึกษาศาสตรบัณฑิต เกียรตินิยมอันดับ 2 สาขาวิชาสังคมศึกษา (5 ปี) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร (วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์) จังหวัดนครปฐม พ.ศ. 2561 – ปัจจุบัน ศึกษาต่อระดับปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร (วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์) จังหวัดนครปฐม
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 40 หมู่ 3 ตำบลทรงคนอง อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม 73210
รางวัลที่ได้รับ	1. รางวัลครูดีเด่น เนื่องในงานวันครู ประจำปี 2562 2. รางวัลครูผู้สอนดีเด่น 3. รางวัลครูดีไม่มีอบายมุข เนื่องในงานวันครู ประจำปี 2563

มหาวิทยาลัยศิลปากร