



ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี



โดย
นางสาววราภรณ์ สกกุลวิวรรธน์

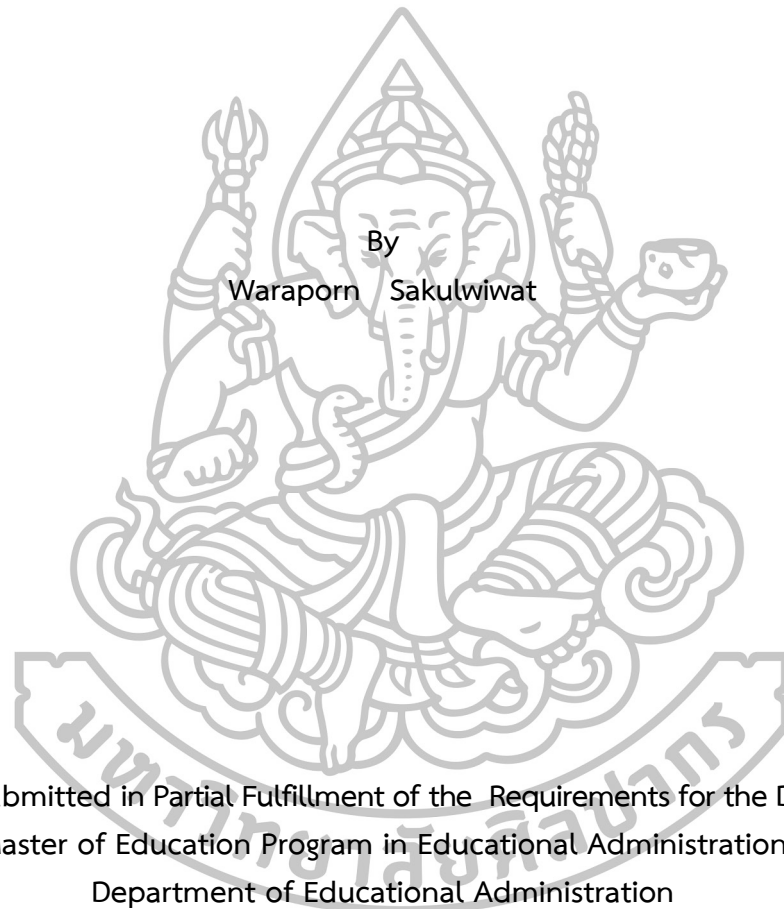
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

CRITICAL SUCCESS FACTORS OF RESULTS BASED MANAGEMENT
AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF SMALL SCHOOLS
UNDER RATCHABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE



By
Waraporn Sakulwiwat

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
Master of Education Program in Educational Administration
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2015
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่ง ผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึ กษาประถมศึกษาราชบุรี ” เสนอโดย นางสาววราภรณ์ สกกุลวิวรรธน์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึ กษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึ กษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ชารท์ศนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

...../...../.....

.....กรรมการ

(ดร.ชูศักดิ์ ประเสริฐ)

...../...../.....

.....กรรมการ

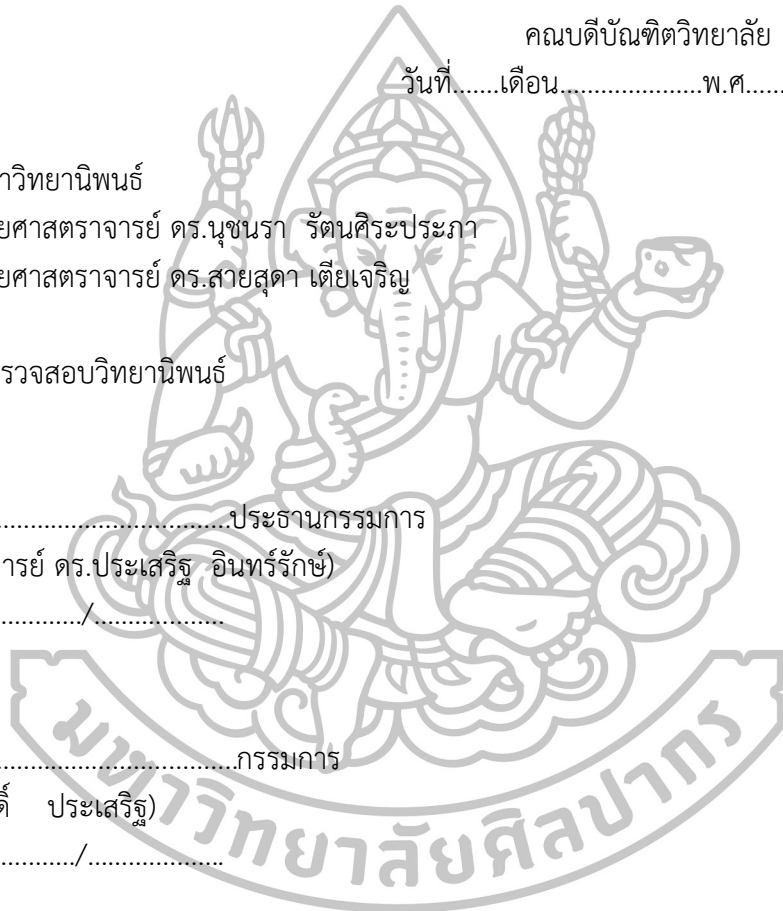
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา)

...../...../.....

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

...../...../.....



54252325 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์/ประสิทธิผล

วราภรณ์ สุกุลวิวรรณ์ : ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผศ.ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา และ ผศ.ดร.สายสุดา เตยเจริญ. 177 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี และ 3) ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี จำนวน 123 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอนรวมทั้งสิ้น 246 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ และประสิทธิผลของ โรงเรียน ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornstien) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารและพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วม ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร การสร้างแรงจูงใจ การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก การจัดการ และภาวะผู้นำ

2. ประสิทธิภาพของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ทุ่มเวลาในการทำงาน สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน และมีภาวะผู้นำทางวิชาการ

3. ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้าน บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร การบริหารและพัฒนาบุคลากร การจัดการ และการวางแผนกลยุทธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1..... 2.....

54252325 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : CRITICAL SUCCESS FACTORS OF RESULTS BASED MANAGEMENT/THE SCHOOL EFFECTIVENESS

WARAPORN SAKULWIWAT : CRITICAL SUCCESS FACTORS OF RESULTS BASED MANAGEMENT AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF SMALL SCHOOLS UNDER RATCHABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE. THESIS ADVISORS : ASST.PROF. NUCHNARA RATTANASIRAPRAPHA, Ph.D., AND ASST.PROF. SAISUDA TIACHAROEN, Ph.D. 177 pp.

The purposes of this research were to identify: 1) the critical success factors of Results Based Management of small schools under Ratchaburi Primary Educational Service Area office 2) the effectiveness of small schools under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office and 3) the critical success factors of Results Based Management affecting the school effectiveness of small schools under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office. The samples were 123 small schools under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office .The 2 respondents of each school were: a director or acting for director, and a teacher, 246 respondents in total. The research instrument was a questionnaire about the critical success factors of Results Based Management based on the framework of Office of the Public Sector Development Commission framework and the school effectiveness based on Lunenburg and Ornstien's viewpoint. The statistics applied in data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

The findings of this research were as follows:

1. The critical success factors of Results Based Management of small schools under Ratchaburi Primary Educational Service Area office as a whole and as individual were at a high level, ranking with arithmetic mean from the highest to the lowest were; strategic planning, the administration and human resources development, participation, management Information system for monitoring the performance, the climate of learning in organization, build up the motivation, supporting of the external connection, organizing, and leadership.

2. The school effectiveness of small schools under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office as a whole and as individual were at a high level, ranking with arithmetic mean from the highest to the lowest were; frequent monitoring of student progress, positive home-school relations, high time on task, a safe and orderly environment, a climate of high expectations, a clear school mission, and instructional leadership.

3. The critical success factors of Results Based Management in the climate of Learning in organization, the administration and human resources development, organizing, and strategic planning affecting the effectiveness of small schools under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office was significantly at the .01 level.

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature

Academic Year 2015

Thesis Advisors' signature 1. 2.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี” สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริระประภา อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และดร.ชูศักดิ์ ประเสริฐ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของวิทยานิพนธ์จนสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ด้านการบริหารการศึกษาให้เป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณดร.ธวัช กรุดมณี ดร.สถาพร กริธาธร ดร.ณัฐริกา ลีเมเฉลิม นางสาวอรทัย นุตระดิษฐ์ และนางสาวนวรรตน์ พุนไย ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย พร้อมทั้งแนะนำและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย และขอขอบพระคุณผู้อำนวยการสถานศึกษา และคณะครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม รวมทั้งอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณกำลังใจนักศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษาปริญญาโทรุ่น 31 และ 31/2 มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกคนที่ให้กำลังใจ คำปรึกษาและความช่วยเหลือเสมอมาทำให้งานวิจัยสำเร็จ ลุล่วงตามวัตถุประสงค์

คุณความดีและคุณประโยชน์อันเกิดจากงานวิจัยเล่มนี้ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้ อบรมสั่งสอน จนทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้เสร็จสมบูรณ์ด้วยดี



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ข้อคำถามของการวิจัย.....	7
สมมติฐานของการวิจัย.....	7
ขอบข่ายเชิงมนทัศน์ของการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	14
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	15
การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	15
แนวคิดของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	15
ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	15
กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	17
ลักษณะองค์การของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	18
การวัดผลการปฏิบัติงานการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	19
ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	21

บทที่	หน้า
ประสิทธิผลของโรงเรียน.....	26
ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน.....	26
ความสำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียน.....	29
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน.....	32
การบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	36
องค์กรแห่งการเรียนรู้.....	38
โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ.....	40
ทฤษฎีกำหนดเป้าหมาย.....	42
การประเมินประสิทธิผลขององค์กร.....	43
ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนขนาดกลางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี.....	61
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	66
งานวิจัยในประเทศ.....	66
งานวิจัยต่างประเทศ.....	71
สรุป.....	73
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	74
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	74
ระเบียบวิธีวิจัย.....	75
แผนแบบการวิจัย.....	75
ประชากร.....	75
กลุ่มตัวอย่าง.....	76
ตัวแปรที่ศึกษา.....	76
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	80
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	80
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	81
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	82
สรุป.....	83

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	84
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	84
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี	86
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี	99
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี	111
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	124
สรุปผลการวิจัย	124
อภิปรายผล	126
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	139
ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งต่อไป	140
รายการอ้างอิง	141
ภาคผนวก	147
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ	148
ภาคผนวก ข หนังสือขอทดลองเครื่องมือ	151
ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือการวิจัย	154
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมเครื่องมือ	160
ภาคผนวก จ แบบสอบถาม/เครื่องมือวิจัย	164
ประวัติผู้วิจัย	177

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล แยกรายอำเภอ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬบุรี.....	76
2	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	85
3	ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬบุรีโดยภาพรวม.....	87
4	ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬบุรีการวางแผนกลยุทธ์.....	88
5	ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬบุรีการจัดองค์การ.....	89
6	ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬบุรีการบริหารและพัฒนาบุคลากร.....	91
7	ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬบุรีภาวะผู้นำ.....	92
8	ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬบุรีการสร้างแรงจูงใจ.....	93
9	ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬบุรีระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X ₆).....	94
10	ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬบุรีการมีส่วนร่วม(X ₇).....	95
11	ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬบุรี บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร (X ₈).....	97

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
12	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X๑).....	98
13	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ โดยภาพรวม.....	100
14	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของ ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย(Y1).....	101
15	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของ ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรีด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y2).....	103
16	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผล ของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y3).....	104
17	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผล ของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (Y4).....	106
18	คำขวัญเฉลิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผล ของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y5).....	107
19	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Y6).....	109
20	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผล ของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y7).....	110

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
21	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยความสำเร็จของการบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	111
22	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของ ปัจจัยความสำเร็จของการ บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี โดยภาพรวม (Y_{tot})	113
23	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1)	114
24	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y_2)	115
25	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y_3)	116
26	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (Y_4).....	117
27	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5).....	118
28	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Y_6).....	119

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
29	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ขนาดเล็กสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง(Y7).....	120



บทที่ 1

บทนำ

ในทศวรรษที่ผ่านมา การเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทุกองค์การต้องเผชิญกับสถานะที่เปลี่ยนแปลง ทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ ทั้งในด้านสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรมและข้อมูลข่าวสาร รวมถึงเทคโนโลยีต่างๆ ที่มีการเคลื่อนไหวและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ผลจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลทั้งทางบวกและทางลบ จึงต้องมีการเตรียมความพร้อม ให้คนสามารถรับมือกับ ความเปลี่ยนแปลง และสร้างภูมิคุ้มกันให้กับระบบการบริหารจัดการ ให้พร้อมรับผลกระทบทั้งหลายที่อาจเกิดขึ้นสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2545-2559 ที่มุ่งพัฒนาให้คนไทยสามารถพึ่งตนเองได้และก้าวทันโลก สามารถเลือกใช้ความรู้และเทคโนโลยีได้อย่างคุ้มค่า เหมาะสม มีระบบภูมิคุ้มกันที่ดีและมีความยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข¹ ในการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ ซึ่งในการจัดกระบวนการเรียนรู้จำเป็นต้องมีการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ช่วยฝึกทักษะกระบวนการคิด การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง²

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของคนเพราะการจัดการศึกษาเป็นปัจจัยหลักในการสร้างและพัฒนาความรู้ ความคิด และคุณธรรมของบุคคล สามารถพัฒนาตนเองและเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาสังคมได้³ ดังนั้น การสร้างความเป็นพลเมืองให้เด็กและเยาวชนในวันนี้เติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ให้มีความเจริญรุ่งเรืองทัดเทียมนานาชาติอารยประเทศได้นั้น การจัดการศึกษาถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะหล่อหลอมเด็กไทยให้มีคุณภาพเป็นพลเมืองภายใต้ระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข⁴

¹ วิจิตร ศรีสอ้าน, *วาทกิจของวิจิตร ศรีสอ้าน* (กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์อักษรไทย, 2551), 8.

² สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี , *พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2553* (กรุงเทพฯ ฯ : พริกหวานกราฟฟิก, 2553), 3.

³ วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ , *เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามีอาชีพ* (กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551), 16.

⁴ ประวีณา อัสโย, “เผยจุดเน้นการจัดการศึกษาหน้าที่ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21” *วารสารการศึกษาไทย* 11, 116 (สิงหาคม 2557): 18.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของคน เป็นปัจจัยหลักในการสร้างและพัฒนาความรู้ ความคิด และคุณธรรมของบุคคล เป็นการถ่ายทอดวัฒนธรรมและสร้างภูมิปัญญาให้แก่บุคคล การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะช่วยให้ประชาชนมีคุณธรรม สามารถดำรงอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข มีความรู้ความสามารถและทักษะในการแสวงหาความรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเครื่องมือบริหารที่มาพร้อมกับแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งมีการนำมาใช้กับภาครัฐและเอกชนในหลายประเทศทั้งสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และประเทศแถบเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น สิงคโปร์และฮ่องกง การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการบริหารจัดการ ที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความรับผิดชอบต่อประชาชนและยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กร ให้สามารถตอบสนอง ความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น โดยการใช้การสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม วัด ผลการปฏิบัติงานเทียบเท่ากับเป้าหมายที่กำหนด การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะทำให้ผู้บริหารองค์กร กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร และเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และสามารถวัดผล การปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จของงาน (Critical Success Factors : CSFs) และกำหนดตัวชี้วัด เพื่อประเมินองค์กรว่า มีระบบการทำงานที่มี ประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลหรือไม่ การนำหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาใช้ในระบบ คุณภาพในสถานศึกษาจะเป็นกลไกที่ช่วยให้สามารถควบคุมให้ การทำงานเป็นไปตามแผนเชิงกลยุทธ์ ที่วางไว้ เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์และพันธกิจ ของสถานศึกษา⁵ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารโรงเรียน ถือเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาการศึกษา และสร้างควมมีประสิทธิผล ของโรงเรียน จึงควรนำหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาบูรณาการในการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็ง กับโรงเรียน เนื่องจากการบริหารงานโรงเรียนและการจัดการศึกษาโดย ใช้หลักการบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเทคนิควิธีการบริหาร จัดการสมัยใหม่ ที่นำมาประยุกต์ เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการ และวิธีการบริหารงานโรงเรียน เพราะเป็นการบริหารจัดการ ที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติการเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการ ดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และ ทำให้การบริหารการศึกษามีการพัฒนาในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น ความพยายามพัฒนาสถานศึกษาให้เป็น องค์กรสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นความสำคัญและถูกขับเคลื่อนโดยยุทธศาสตร์ (Strategy Focused Organization) ที่ดีมีการวิเคราะห์ระบบ แต่การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติให้เกิดผลนั้นเป็น

⁵ วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์, เข้าถึงวันที่ 6 ธันวาคม 2547, เข้าถึงได้จาก <http://isc.ru.ac.th/data/ED0003477.doc>.

เรื่องที่มีความยากลำบากมากและจำเป็นต้องอาศัย การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบทั้งในระดับสถานศึกษาและระดับบุคคล⁶

ความเปลี่ยนแปลงและความเคลื่อนไหวในการพัฒนางานในส่วนต่างๆของประเทศไทย พบว่าในปัจจุบันได้มีการประยุกต์ใช้แนวความคิดของกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) มาใช้ในการบริหารจัดการของส่วนราชการ จนถือเป็นหลักของการปฏิรูปในระบบราชการไทย จนกลายเป็นระบบหลักที่เป็นแนวการบริหารสมัยใหม่ ประยุกต์ใช้แนวความคิดของกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อการจัดการศึกษาในโรงเรียน จะเป็นการพยายามในการประยุกต์ใช้แนวความคิดของกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เพื่อประโยชน์ในการบริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น เป็นวิธีการบริหารงานขององค์การภาครัฐแนวใหม่ ที่ให้ความสำคัญกับผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ซึ่งหัวใจสำคัญของกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะอยู่ที่องค์การจะต้องมีการจัดระบบการตรวจวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators : KPIs) และระบบการรายงานผลการดำเนินงานสำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบ กำกับ ติดตามระบบงาน ระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ประยุกต์วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ต้องการให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ สามารถตรวจสอบได้และมุ่งเน้นให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง(Continuous Improvement)⁷

ประสิทธิผลของสถานศึกษา เป็นเป้าหมายสำคัญที่ทุกสถานศึกษาพึงตระหนักและให้ความสำคัญเพื่อให้เกิดผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ หรือจัดการศึกษาได้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ อย่างไร ซึ่งในการพิจารณาประสิทธิผลของสถานศึกษานั้นมีตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง อาทิ สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูงทุ่มเทเวลาในการทำงาน มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง⁸ โดยสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลนั้น มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม จะส่งผลให้ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้ปกครองและนักเรียนรวมทั้งชุมชนเกิดความภาคภูมิใจ

⁶ กระทรวงศึกษาธิการ, เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2550)

⁷ ทศพร ศิริสัมพันธ์, การบริหารผลการดำเนินงาน(Performance Management) รวมบทความวิชาการ100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย(กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2547).

⁸ Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, Educational Administration : Concepts&Practices, 5th ed. (America:Newgen-Austin,Inc., 2008), 345.

รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของความมีชื่อเสียง ซึ่งจะเกิดผลดีต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา นั้น แต่ในสภาพปัจจุบันพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษามีแนวโน้มลดต่ำลงในเรื่องปัญหาด้าน บุคลากรของสถานศึกษาในระดับผู้บริหารให้ความสำคัญกับสถานศึกษาของตนเองน้อยลง ใช้เวลา นอกสถานศึกษามากกว่าอยู่ในสถานศึกษา ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจในงานด้านการบริหารและ งานวิชาการ ขาดความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตน พร้อมทั้งไม่มีภาวะผู้นำทางการบริหาร ผู้บริหารมีความขัดแย้งในสถานศึกษา ไม่มีความสามารถในการตัดสินใจและไม่มีหลักในการ บริหารงาน ขาดการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของ การนิเทศติดตาม⁹ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้สรุปเกี่ยวกับปัญหาด้านคุณภาพ การจัดการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2554 ไว้ดังนี้ การพัฒนาการเรียนการสอนวิชาหลัก 5 กลุ่มสาระ คือ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และสังคมศึกษาฯ ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของวิชาหลักค่าเฉลี่ยไม่เป็นที่น่าพอใจ และมีแนวโน้มลดลงทุกปีเนื่องจากโรงเรียน ขาดสื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ และขาดทักษะการเลือกใช้เทคโนโลยี และนักเรียนส่วนหนึ่งอ่าน ไม่ออก เขียนไม่ได้ และไม่มีนิสัยรักการอ่าน นักเรียนขาดความรู้ความเข้าใจ ในด้านความสามารถ ทางวิชาการ ระบบการติดตามข้อมูลความก้าวหน้าของนักเรียนไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ผู้ปกครองและ ชุมชน ไม่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีปัญหาด้านสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ซึ่งบางแห่งขาด การดูแลใส่ใจในเรื่องความเป็นระเบียบและความปลอดภัย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและนักเรียน ขาดวินัย ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน บริเวณอาคารสถานที่ ภูมิทัศน์ มีบรรยากาศที่ไม่เอื้อ ต่อการเรียนรู้ เป็นต้น ส่วนการทุ่มเทเวลาในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ลดน้อยลง อาจเนื่องจากครูมีภาระงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพิ่มมากขึ้นทำให้บางครั้ง ขาดการทุ่มเท เสียสละให้กับสถานศึกษา อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา ครู และนักเรียน ในทุกระดับให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาค่อนข้างน้อย¹⁰ ส่วนด้านประสิทธิภาพการบริหาร จัดการการกระจายอำนาจการบริหารจั ดการสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนาผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา การสร้างความเข้มแข็งต่อองค์คณะบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งเป็นกลไกนำไปสู่ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ยังพบว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องจึงเป็นปัจจัยที่สะท้อนให้เห็นการจัด การศึกษาไม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึ กษา ราชบุรี เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ระดับ ประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้นขยายโอกาส ในเขตพื้นที่อำเภอ 10 อำเภอ ซึ่งส่วนใหญ่ เป็นโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ได้ตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาต่างๆ และเร่งดำเนินการ

⁹ สันติ บุญภิรมย์, **หลักการบริหารสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ: บุ๊ค พอยท์, 2552), 13-14.

¹⁰ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555** (กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555), 3-4.

ด้านการบริหารจัดการ บริหารบุคลากร สถานศึกษา และการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา ในสังกัดให้มีคุณภาพที่ดี โดยเน้นด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาใน 5 กลุ่มสาระหลัก ที่มีผลการประเมินต่ำกว่าร้อยละ 50 ทุกกลุ่มสาระหลัก ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ของนักเรียนเฉลี่ยอยู่ในขั้นต่ำทั้งในด้านกระบวนการคิด การวิเคราะห์ และการสังเกตอย่างมีเหตุผล การคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา ความรู้ทางวิชาการ จึงต้องเร่งยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ราชบุรี ผลจากการศึกษาครั้งนี้จะเป็นข้อมูลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข ส่งเสริมและสนับสนุนให้ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีระบบการบริหารจัดการที่ดีและโรงเรียนขนาดเล็กมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น¹¹

ปัญหาของการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ได้ดำเนินการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้กลยุทธ์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และนโยบายที่สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557 ที่ผ่านมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี จึงได้จัดทำรายงานผลการจัดการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557 เพื่อประมวลผลการดำเนินงานในรอบปี ที่ผ่านมาและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ได้ทราบถึงผลการดำเนินงานตามภารกิจจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่างๆ ในการที่จะนำไปปรับปรุงพัฒนาจัดทำแผนการดำเนินงานในปีต่อไป นั้น จากผลการดำเนินงานในรอบปีงบประมาณที่ผ่านมา พบสภาพที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังนี้ 1. ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีคะแนนการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) เมื่อพิจารณาจากการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ ปีการศึกษา 2556 กับปีการศึกษา 2557 พบว่าระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 กลุ่มสาระการเรียนรู้ส่วนใหญ่มีพัฒนาการลดลง ผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) พบว่า ตัวบ่งชี้พื้นฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร โรงเรียนส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับพอใช้ และปรับปรุง ขาดแคลนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยไม่เพียงพอกับความต้องการและความจำเป็นที่จะใช้เหมาะสม ขาดแคลนหนังสือเรียน หนังสืออ่านประกอบ แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนและชุมชน เนื่องจากงบประมาณมีจำกัด ไม่เพียงพอกับความต้องการ ทำให้ผู้เรียนไม่สามารถศึกษาหาความรู้จากแหล่ง

¹¹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี, รายงานการรับรองผลการประเมินคุณภาพการศึกษาสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (ม.ป.ท., 2553), 40-42.

เรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ มีปัญหาการคิดวิเคราะห์และการคิดคำนวณ นักเรียนขาดความกระตือรือร้นในการเรียน พื้นฐานความรู้ของนักเรียนแตกต่างกันทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูมีความยุ่งยาก นักเรียน ครู ผู้บริหารโรงเรียน และบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ ยังไม่ตื่นตัว และไม่คอยให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยเฉพาะภาษาต่างประเทศภาษาที่สอง 2. ด้านโอกาสทางการศึกษา มีปัญหา นักเรียนออกกลางคัน สาเหตุส่วนใหญ่เนื่องจากฐานะยากจนต้องหาเลี้ยงครอบครัวและอพยพตามผู้ปกครองที่มีฐานะยากจนต้องโยกย้ายที่อยู่เพื่อหางาน รับจ้างงานในต่างพื้นที่ ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน และการเรียนของบุตรหลานได้มากเท่าที่ควร 3. ด้านบุคลากร บุคลากรครูไม่ตรงกับสาขาวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัดและครูต้องรับภาระหนัก สอนหลายระดับหลายรายวิชา ครูขาดประสบการณ์ในการสร้าง ใช้สื่อการเรียนการสอน และขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม บุคลากรมีการย้ายบ่อยทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของงานที่ปฏิบัติ ครูขาดขวัญและกำลังใจ ตลอดจนแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงทำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร 4. ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ จำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน มี จำนวนน้อย ไม่เพียงพอ เด็กในเขตบริการไปเรียนที่โรงเรียนอื่น ที่เห็นว่ามีความพร้อมและมีคุณภาพกว่า โรงเรียนบางแห่งตั้งอยู่ห่างไกลจากชุมชน ทำให้เกิดปัญหาการเดินทางมา เรียนของนักเรียน การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมินงานโครงการมาใช้วางแผน ปรับปรุง พัฒนางาน ยังมีน้อย ขาดการติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้องหรือที่อื่น ๆ ที่เข้ามาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ของโรงเรียน ขาดการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โรงเรียนบางแห่งมีผลการประเมินด้านประสิทธิภาพ การบริหารยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ในการบริหารจัดการยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นปัจจัยที่สามารถสะท้อนให้เห็นการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุนสูง ผลตอบแทนไม่คุ้มค่า¹²

จากสภาพปัญหาการดำเนินงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี ที่กล่าวมาแล้วทั้งในด้านคุณภาพการจัดการศึกษา ด้านโอกาสทางการศึกษา ด้านบุคลากร และด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ซึ่งสภาพปัญหาเป็นผลมาจากการบริหารของสถานศึกษาบางแห่งที่ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร หากสถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการที่ดี มีการสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร และใช้กระบวนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ภายใต้การนำของผู้บริหารที่จะเสริมสร้างขวัญของบุคลากรในการปฏิบัติงานแล้ว ก็จะช่วยผลักดันให้นำสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม ผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาก็จะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

¹² สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี , “รายงานผลการจัดการศึกษาประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557,” 27 ธันวาคม 2557.

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เพื่อนำผล วิจัยไปใช้เป็นข้อมูล ในการปรับปรุง คุณภาพ สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ และพัฒนา กระบวนการปฏิบัติงานต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อทราบปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ โรงเรียนขนาดเล็กสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
2. เพื่อทราบ ประสิทธิภาพ ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี
3. เพื่อทราบ ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพ ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัยดังนี้

1. ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน ขนาดเล็กสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี อยู่ในระดับใด
3. ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี หรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี อยู่ในระดับปานกลาง
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี อยู่ในระดับปานกลาง
3. ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ส่ง ผลต่อประสิทธิภาพ ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์ของการวิจัย

ปัจจุบันแนวทางการบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอตามแนวคิดของ แคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) ผลผลิต (output) ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) และ สภาพแวดล้อม (context) ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอตามแนวคิดของแคทซ์ และ คาห์น Katz and Kahn) ที่ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรเป็นระบบๆ หนึ่งซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบหรือส่วนสำคัญ คือ ตัวป้อน (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้ จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จะขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่ได้ และจะทำงานร่วมกันเป็น วัฏจักร เมื่อส่วนหนึ่งมีปัญหาส่วนอื่นก็จะหยุดชะงักไปด้วย ในขณะที่เดียวกันธรรมชาติของระบบจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบ ยืนยาวอยู่ได้นอกจากนี้ ระบบยังมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (context) โดยระบบจะได้รับตัวป้อนจากสภาพแวดล้อม และระบบจะสร้างผลผลิตให้กับสภาพแวดล้อม¹³ สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เป็นองค์กรมีลักษณะเป็นระบบเปิด ซึ่งมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องการดำเนินงานต่างๆ จัดอยู่ในรูปแบบเชิงระบบ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (input) ในระบบการศึกษา คือ นโยบายทางการศึกษา บุคลากร เงินงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ผ่านเข้าสู่กระบวนการ (process) ซึ่งได้แก่ การบริหาร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศ การวัดและการประเมินผลและการติดตามตรวจสอบ ผลผลิต (output) ที่ได้ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นผลผลิตที่มีคุณภาพของสถานศึกษาตามนโยบายการศึกษา ดังนั้นการบริหารงานขององค์กร จึงต้องมีปัจจัยหรือทรัพยากรพื้นฐานทางการบริหาร 4 M's คือ คน (man) เงิน (money) วัสดุสิ่งของ (materials) การจัดการ (management) ที่เป็นส่วนเริ่มต้นและเป็นตัวจักรสำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กรผลผลิต (Output) เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนด หากผลผลิตที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามเป้าหมายกำหนดไว้ปัญหานั้นเกิดจากองค์ประกอบใดของระบบมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันอย่างไร ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จะช่วยให้ทราบถึงประเภทของปัญหา จุดที่ต้องได้รับการพัฒนาแก้ไข หรือปรับปรุงได้มากขึ้น และได้ผลผลิตที่มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น¹⁴

¹³ Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations*, 2 nd ed. (New York : John Wiley & Sons, 1978), 20.

¹⁴ จันทรานี สงวนนาม, *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์, 2551), 28.

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เนื่องจากมีนักวิชาการให้ความหมายที่หลากหลายตามแนวคิด ทักษะและการให้คุณค่า ดังนี้ ทิพาวัต เมฆสวรรค์ 1. ผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและสนับสนุน การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ คือสนับสนุนในการจัดทำระบบวัดผล การปฏิบัติงานการทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงการมอบอำนาจในการตัดสินใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน 1.1 การกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน ผู้บริหารขององค์กร 1.2 การใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานในการบริหารผู้บริหาร 2. การจัดระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานการจัดทำ ระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน 2.1 การพัฒนาตัวบ่งชี้ การเลือกตัวบ่งชี้ที่จำเป็นต่อการให้บริการ 2.2 การวางระบบสารสนเทศเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและประมวลผลข้อมูล 3. การพัฒนาบุคลากรและองค์กรผู้บริหารทุกระดับ¹⁵ สอดคล้องกับ แนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้กล่าวถึงปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การจัดองค์กร 3) การบริหารและพัฒนาบุคลากร 4)ภาวะผู้นำ 5)การสร้างแรงจูงใจ 6)ระบบข้อมูลเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน 7)การมีส่วนร่วม 8)บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร 9)การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก¹⁶

ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้มีผู้เสนอแนวคิดหลายท่านได้แก่แนวคิดของกลิคแมน (Glickman) อธิบายว่า สถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าระดับมาตรฐานที่ทดสอบ¹⁷ สำหรับ ฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson) กล่าวว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผล คือโรงเรียนที่ 1) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 3) มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่กระทบกระทั่งภายใน และภายนอก 4) สามารถสร้างความพึงพอใจแก่ครูอาจารย์ได้¹⁸ ในส่วนของเซอร์จิอวานนิ (Sergiovanni) อธิบายถึง ประสิทธิภาพโรงเรียน ว่ามีความหมาย 2 ประการ คือความหมายแบบทั่วไป หมายถึงความสามารถในการผลิตที่จะทำให้เกิดผลตามที่ปรารถนาความหมายอีกประการ คือ ความหมายเชิง

¹⁵ ทศพร ศิริสัมพันธ์. **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่**, (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2543), 39-42

¹⁶ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **คู่มือการวางระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์, ระดับกระทรวง**(กรุงเทพฯ, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2547), 47.

¹⁷ Carl D. Glickman, **Supervision of Instruction: A Developmental Approach**, 2nded. (Boston, MA: Allyn and Bacon, 1990), 155.

¹⁸ Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration : Theory Research and Practice**, 8th ed. (Singapore : McGraw-Hill, Inc.,2008), 291-322.

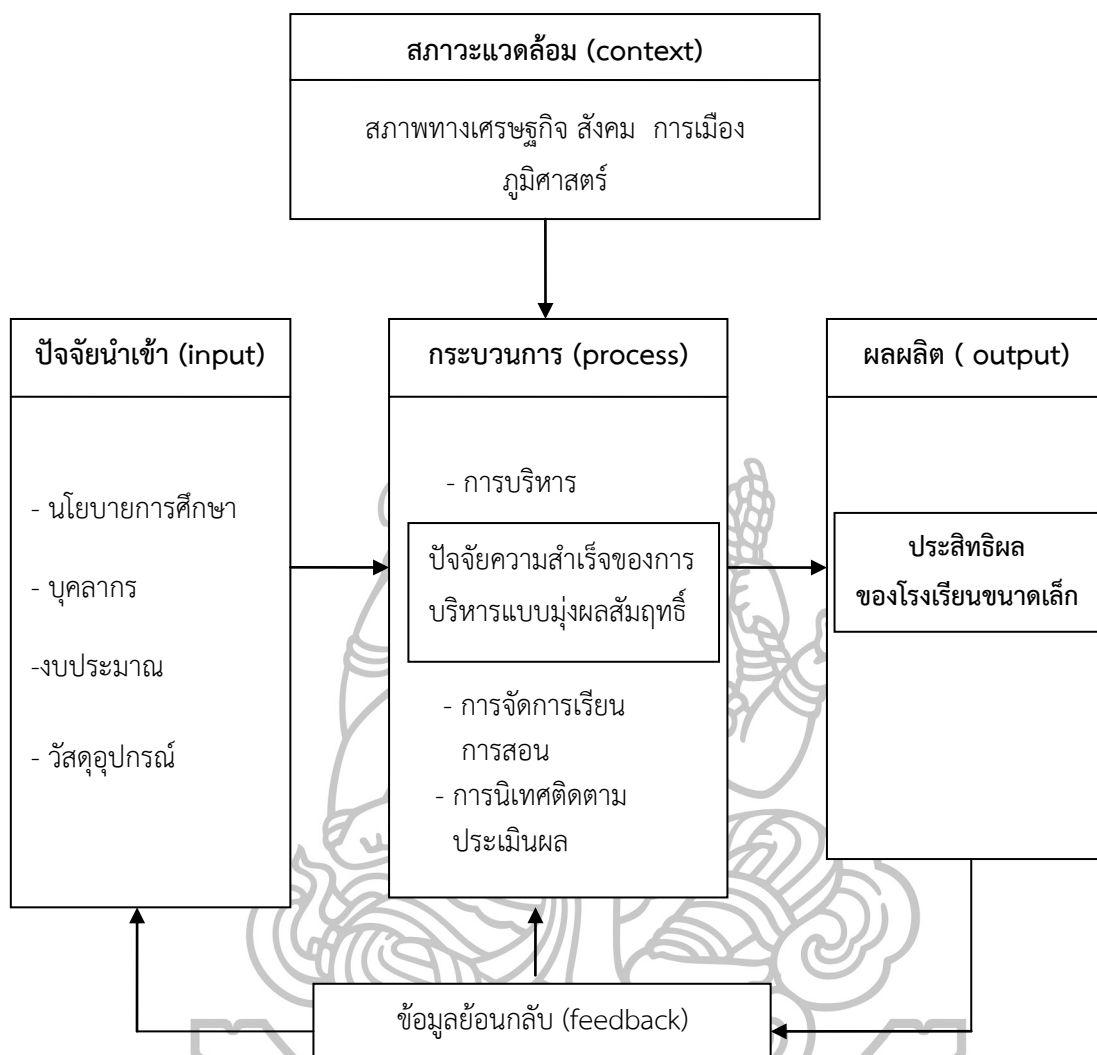
เทคนิค หมายถึง วัฏจักรของการบริหารการศึกษา โดยประสิทธิผลจะนำมาซึ่งความหมายเฉพาะหรือพิเศษ ในส่วนนี้จะเน้นไปที่ความสัมพันธ์ที่ดีในทักษะพื้นฐานของนักเรียนที่สามารถวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน¹⁹ สอดคล้องกับวอลซ์ (Walsh) กล่าวว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเป็นที่ต้องการ หมายถึง การที่โรงเรียนมีระบบที่เอาใจใส่ต่อความอ่อนแอทั้งหลาย ที่ปรากฏออกมาโดยพิจารณาจากผลการเรียนรู้ ผลการเรียนการสอน การบริหารจัดการและการจัดการของโรงเรียน²⁰ สำหรับบอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) กล่าวถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน(achievement) 2) ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) 3) การขาดงาน (absenteeism) 4) อัตราการออกกลางคันของนักเรียน (dropout rate) 5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality) ในขณะที่สตีเยอร์ส (Steers) กล่าวถึง องค์ประกอบหลักที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพประกอบไปด้วย 1)ลักษณะองค์กร(organizational characteristics) 2) ลักษณะของสภาพแวดล้อม (environmental characteristics) 3)ลักษณะของพนักงาน (employee characteristics) และ 4)นโยบายบริหารและการปฏิบัติ (management policies and practice)²¹ และในส่วนของ ลูเนนเบิร์กและออสเตน(Lunenburg and Ornstien) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียน 7 ประการดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment) 2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission) 3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) 4) มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectations) 5) ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task) 6) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress) และ 7) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations)²² จากแนวคิดและขอบข่ายทฤษฎีที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และได้นำแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornstien) มาเป็นขอบข่ายเชิงอ้างอิงการวิจัย โดยสามารถนำเสนอตั้งแผนภูมิที่ 1

¹⁹ Thomas J. Sergiovanni, *The Principalsip : A Reflective Practice Perspective*, 2nd ed. (Boston : Allyn and Bacon, 1991), 76.

²⁰ Mike Walsh, *Building a Successful School* (London : Kogan Page, 1999), 235.

²¹ Richard M. Steers, *Organizational Effectiveness: A Behavioral View* (Santa Monica, California : Goodyear Publishing Company, Inc., 1977), 7-10.

²² Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, *Educational Administration : Concepts & Practices*, 5th ed. (America: Newgen-Austin, Inc., 2008), 345.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The social Psychology of Organization*, 2nd ed. (New York : John Wiley & Son, 1978), 20.

: จันทราณี สงวนนาม, *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์, 2551), 21.

: สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบ ราชการ, *คู่มือการวางระบบ การบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์, ระดับกระทรวง*(กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2547), 47.

: Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, *Educational Administration :Concepts & Practices*,5th ed. (America:Newgen-Austin,Inc., 2008), 345.

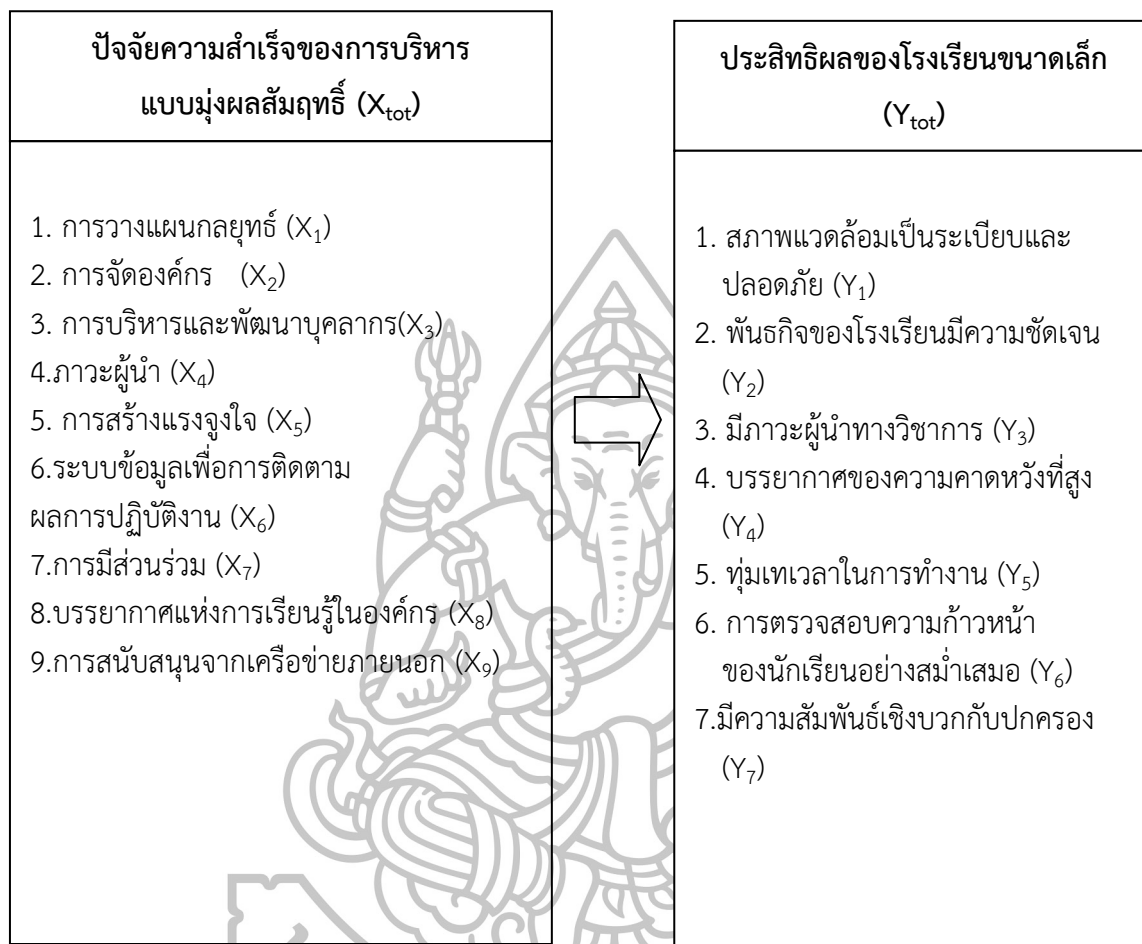
ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัย ครั้งนี้ผู้วิจัย ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยเพื่อศึกษา ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพ ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี โดยใช้ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามแนวคิด ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ประกอบด้วย 1)การวางแผนกลยุทธ์ 2)การจัด องค์กร 3)การบริหารและพัฒนาบุคลากร 4)ภาวะผู้นำ 5)การสร้างแรงจูงใจ 6)ระบบข้อมูลเพื่อการ ติดตามผลการปฏิบัติงาน 7)การมีส่วนร่วม 8)บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร 9)การสนับสนุนจาก เครือข่ายภายนอก²³ สำหรับประสิทธิผล ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี ใช้ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornstien) ซึ่ง ประกอบไปด้วย ประสิทธิภาพของสถานศึกษา 7 ประการ ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและ ปลอดภัย (A safe and orderly environment) 2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission) 3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) 4) มีบรรยากาศของ ความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectations) 5) ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task) 6) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress) และ 7) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations)²⁴ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2



²³ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ , คู่มือการวางระบบการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์, ระดับกระทรวง(กรุงเทพฯ., สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2547), 47.

²⁴ Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, *Educational Administration :Concepts & Practices*,5th ed. (America:Newgen-Austin,Inc., 2008), 345.



แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบ ราชการ , **คู่มือการวางระบบ การบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์, ระดับกระทรวง**(กรุงเทพฯ., สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2547)

: Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration :Concepts&Practices**,5th ed. (America:Newgen-Austin,Inc., 2008), 345.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ได้ตรงกัน ผู้วิจัยได้นิยามความหมายต่าง ๆ ดังนี้

ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง องค์ประกอบที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ มี ระบบข้อมูลที่เกี่ยวข้องเชื่อถือได้ ในเรื่อง ระบบข้อมูลตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบความคืบหน้าของการปฏิบัติงาน เพื่อตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง โดยพิจารณาจากประเด็นต่อไปนี้ คือ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดองค์กร การบริหารและพัฒนาบุคลากร ภาวะผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วม บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก

ประสิทธิผลของ โรงเรียน หมายถึง ภาพความสำเร็จของโรงเรียน ที่เกิดจากความสามารถของผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ที่สามารถดำเนินงานทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างสมบูรณ์ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ โดยมีการพิจารณาใน 7 ประเด็น ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย 2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน 3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ 4) มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง 5) ท่วมเทเวลาในการทำงาน 6) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และ 7) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี หมายถึง โรงเรียนของรัฐ ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีนโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน จัดการศึกษาระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1- ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 และ เขต 2 ซึ่งประกอบไปด้วยโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอเมือง จอมบึง สวนผึ้ง บ้านคา ปากท่อ วัดเพลง บ้านโป่ง โพธาราม ดำเนินสะดวก และบางแพ

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ทฤษฎี วรรณกรรม แนวคิดของนักการศึกษา นักวิชาการ เอกสารและ งานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบการศึกษาวิเคราะห์งานวิจัย ที่เกี่ยวกับ ปัจจัย ความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพ ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญคือ ปัจจัยความสำเร็จ ของการบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

แนวคิดของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นวิธีการและเทคนิคที่พัฒนาขึ้นในราชการ ของประเทศสวีเดน เพื่อช่วยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระบบราชการและเน้น หนักไปที่ การบริหารระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มักจะมีชื่อเรียกที่ต่างกันไป เช่น การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective ; MBO) การบริหารแบบเน้น ผลสำเร็จ (Managing for Results) การบริหารที่เน้นผล (Results – Oriented Management) หรือการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance) หรือ การมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ (ผลผลิตและผลลัพธ์) ซึ่งจะช่วยให้หลักประกันและสามารถตอบคำถามแก่ประชาชน ได้ว่าการ ดำเนินงานขอ รัฐบาลและหน่วยงานราชการเป็นไปอย่างมีคุณภาพ หรือเกิดความคุ้มค่าเงินภาษีอากร ของประชาชนหรือไม่เพียงใด โดยต้องการที่จะปรับปรุงระบบการบริหารงานราชการให้มี ความทันสมัย จัดความไม่คล่องตัวทางการบริหาร ตลอดจนได้เปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ การบริหารแบบเดิมที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อ ปัจจัยนำเข้าและกฎระเบียบ มาใช้วิธีการบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารรัฐกิจให้มีลักษณะเป็นอย่างภาคธุรกิจเอกชน โดยมุ่งเน้น ถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหาร กำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย ขององค์การพร้อมทั้งต้องสร้างตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ ส่วนราชการที่มีการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพมากกว่าเดิม โดยใช้ งบประมาณน้อยลงเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลงานทั้งทางด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ คุณภาพ และความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ดังต่อไปนี้

ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

Canadian International Development Agency กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการในการปรับปรุงการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ (Effectiveness) และโปร่งใส สามารถ ตรวจสอบได้ (Accountability) โดย ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย

ประเมินความเสี่ยง กำกับติดตามกระบวนการดำเนินงานเพื่อการบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางบริหารและการรายงานผลการปฏิบัติงาน²⁵

ทศพร ศิริสัมพันธ์ กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กรต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับจัดวางระบบการ ตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทน ผลงาน (Performance Related Pay)²⁶

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ว่าเป็นการบริหาร โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัว สะท้อนผลงานให้ออกมาเป็น รูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและ แสดงผลงานต่อ สาธารณะ²⁷

สำนักงาน ก.พ. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลของ องค์กรเป็นหลัก การปฏิบัติงานขององค์กรมีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้จากการเปรียบเทียบ ผลิต และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด²⁸

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่ใช้ ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้ วัดผลการ ดำเนินงาน (Key Performance Indicators ; KPIs) รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย (Targets) และ วัตถุประสงค์ (Objectives) ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกของ องค์กรและตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มต่าง ๆ (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ขององค์กร

²⁵ Canadian International Development Agency. Results Based Management in CIDA: An Introductory Guide to Concept and Principles. (http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf, (2001).

²⁶ ทศพร ศิริสัมพันธ์. การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Magerment). รวม บทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. (กรุงเทพมหานคร : ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2547).

²⁷ ทิพาวดี เมฆสุวรรณ . การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ . สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ พลเรือน.(อัดสำเนา). (2547).

²⁸ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ , คู่มือการวางระบบการบริหารมุ่ง ผลสัมฤทธิ์, ระดับกระทรวง(กรุงเทพฯ:สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2547), 47.

การบริหารงานของภาครัฐในอดีตจะเน้นที่การบริหารปัจจัยนำเข้า (Inputs) ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ ที่รัฐจะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน คือ เงิน คน วัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ โดยเน้นการทำงานตามกฎ ระเบียบ และความถูกต้องตามกฎหมาย และมาตรฐาน แต่การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงานโดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโครงการ / งาน เป้าหมายที่ชัดเจน การ กำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์กร การให้สอดคล้องเป็นไปใน ทางเดียวภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators) ไว้อย่างชัดเจน เป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์กร การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัด การยืดหยุ่นทางการบริหารและสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผล การปฏิบัติงานและการใช้ค่าตอบแทนตามผลงาน ตลอดจนจนถึงการปรับปรุงพัฒนางานให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

เพื่อให้สามารถสนองตอบต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการ จาก องค์กรของรัฐได้เป็นอย่างดี ดังนั้น การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management ; RBM) จึงเป็นการบริหารเพื่อการจัดหาให้ได้ทรัพยากรการบริหารมาอย่างประหยัด (Economy) เน้นใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Effectiveness)

วัตถุประสงค์ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น ผู้บริหารระดับสูงซึ่งมีหน้าที่ควบคุมทิศทางการปฏิบัติงานขององค์กรให้มุ่งไป สู่วิสัยทัศน์จะมีรายงาน ผลการปฏิบัติงานจากระบบงานประยุกต์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเครื่องช่วยให้ทราบ ความก้าวหน้าของการดำเนินงานว่าเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องหรือไม่ใกล้เคียง วิสัยทัศน์ขององค์กร เพียงใด หากผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเป้าหมาย ผู้บริหารจะมีเวลาพอสำหรับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรบรรลุวิสัยทัศน์

กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญๆ 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่า ต้องการที่จะทำอะไรอย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) และให้ได้มาซึ่ง เป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical Success Factors) และสร้าง ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ในด้านต่างๆ

2. การกำหนดรายละเอียด ของตัวบ่งชี้วัดผลดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัวบ่งชี้ดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

3. การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไป ตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อง ๆ ไป ก็ได้

4. การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการ ปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ลักษณะขององค์กรที่บริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

องค์กรที่ได้ใช้ระบบการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะทั่ว ๆ ไป ดังต่อไปนี้

1. มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ

2. ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้นสั้นกระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์กรนั้น

3. เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้

4. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่างๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการและรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

5. เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่าจะงานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์กรจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้ กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

6. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคน สู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ ปัญหา และสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นต่อไป ทั้งนี้นอกจากจะช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน แก้ปัญหาการทำงานที่ล่าช้าแล้วยังเป็นการเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

7. มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันเพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์การที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ที่เปิดกว้างต่อความคิดและความรู้ใหม่ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี

8. เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องได้มีโอกาสปรับปรุงงานและใช้ดุลยพินิจใน การทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเองก็จะได้การตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดผลสำเร็จของกิจกรรม การจัดเก็บข้อมูลและเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวัดผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์กร/ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การแสดงถึงการมีพันธะ หน้าที่และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ผู้กำหนดนโยบาย แหล่งสนับสนุนงบประมาณ ฯลฯ การเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรและองค์กรเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการบริหาร การพัฒนาองค์การ การออกแบบ/ทบทวนโปรแกรม กระบวนการดำเนินงานขององค์กร หรือของทีมงานที่รับผิดชอบกิจกรรมการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่พึงต้องดำเนินการคู่ขนานหรือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการผลงาน มีกิจกรรม/กระบวนการที่สำคัญ การกำหนดผลลัพธ์ (ตัวชี้วัดผลงานและมาตรฐาน) ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการวัดผลการปฏิบัติงาน ผู้ดำเนินการ/องค์กรจะต้องระบุหรือคัดเลือกกิจกรรมหลักที่มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ และพันธกิจขององค์กร พร้อมทั้งระบุหรือกำหนดตัวชี้วัดผลงานและมาตรฐานที่ ต้องการบรรลุถึงของแต่ละกิจกรรม ซึ่งการกำหนดตัวชี้วัดผลงานเพื่อดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานจะดำเนินการภายใต้กรอบของระบบการดำเนินงานทั่วไป การดำเนินกิจกรรมจะมีจุดเริ่มต้นที่วัตถุประสงค์การดำเนินงาน ซึ่งได้แก่ การระบุถึงรายละเอียดของผลงาน (ผลผลิตและผลลัพธ์) ที่คาดหวัง โดยส่วนใหญ่จะต้องพัฒนามาจากวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งมีปัจจัยนำเข้าอันได้แก่ ทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินกิจกรรมที่จะเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิตและผลลัพธ์ การวัดผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปจะมีจุดเน้นของการดำเนินการ 3 ด้าน อันได้แก่

1. **ความประหยัด (Economy)** หมายถึง การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิตหรือการดำเนินกิจกรรม

2. **ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency)** หมายถึง การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อยแสดงว่ามีผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงการดำเนินกิจกรรม /องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

3. **ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness)** หมายถึง ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ว่าได้ก่อให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด ตัวชี้วัดผลงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. **ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า** (Input Indicators) ได้แก่ จำนวนทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือบริการ เพื่อก่อให้เกิดผลผลิตผลลัพธ์ เช่น จำนวนเงินที่ใช้ จำนวนบุคลากรที่จำเป็นในการให้บริการ จำนวนวัตถุดิบและอุปกรณ์การผลิต เป็นต้น
 2. **ตัวชี้วัดผลผลิต** (Output Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงปริมาณ จำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรม เช่น จำนวนผู้เข้ารับอบรมการพัฒนาอาชีพ จำนวนนักเรียนที่รับเข้าเรียน จำนวนบัณฑิตที่จบการศึกษา เป็นต้น
 3. **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** (Outcome Indicators) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรม เช่น จำนวนผู้จบการศึกษาที่มีงานทำ จำนวนกิโลเมตรของทางด่วนที่มีสภาพอยู่ในเกณฑ์ดี และยังรวมถึงตัวชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริการ (Quality Indicators) เช่น จำนวนสินค้าที่บกพร่อง จำนวนใบแจ้งหนี้ที่ผิดพลาด จำนวนหนี้ค้างชำระ ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการทำงานขององค์กร เป็นต้น
 4. **ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ** (Efficiency Indicators) หมายถึง ตัวชี้วัดผลงานที่แสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิต หรือระยะเวลาในการให้บริการต่อรายการ เช่น ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียนสำเร็จการศึกษา เวลาการทำงานในการปรับสภาพพื้นผิวถนน 1 กิโลเมตร
 5. **ตัวชี้วัดความคุ้มค่า** (Cost-Effectiveness) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงค่าใช้จ่ายของผลลัพธ์ที่แสดงถึงความคุ้มค่า (Value for money) ที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม เช่น ต้นทุนเฉลี่ยในการช่วยให้ผู้ว่างงานได้งานภายหลังการฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในการซ่อมบำรุงรถยนต์ให้พร้อมใช้งาน
 6. **ตัวชี้วัดปริมาณงาน** (Workload Indicators) หมายถึง ข้อมูลที่แสดงถึงความต้องการในการใช้บริการ หรือภาระงานในหน้าที่ของบุคลากร เช่น จำนวนแพทย์ต่อประชากร จำนวนพยาบาลต่อคนไข้ใน จำนวนใบสมัครงานที่ได้รับในแต่ละวัน เป็นต้น
 7. **ตัวชี้วัดสารสนเทศเชิงอธิบาย** (Explanatory Information) หมายถึง ข้อมูลที่อธิบายถึงองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งอาจจะอยู่ภายใต้หรืออยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กรก็ได้ เช่น อัตราส่วนของนักเรียนต่อครู อายุการใช้งานของอุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมถนน ร้อยละของนักเรียนที่นับถือศาสนาพุทธ เป็นต้น
- ดังนั้นในกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานจะมีวัตถุประสงค์หลักอยู่ที่การทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานที่ดีจึงควรเป็นระบบที่สามารถผลิตข้อมูลสารสนเทศที่แสดงถึงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานที่มีความครอบคลุม ครบถ้วน สมบูรณ์และทันกาล การวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรจึงเป็นพันธะหน้าที่ที่ผู้บริหารและองค์กรสาขา รับผิดชอบดำเนินการ เพื่อชี้แจงให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายขององค์กรทราบถึงความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น รวมทั้งอธิบายสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดสภาพการณ์ดังกล่าว เพื่อที่จะได้ช่วยให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจสามารถวินิจฉัยสั่ง และเป็นเครื่องมือทางการบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่ เพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จอยู่ที่ความเข้าใจ แนวคิด วิธีการ และประโยชน์ของวิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ทุกระดับที่จะสามารถปรับตัวและสามารถทำงานภายใต้ระบบงาน ที่จะต้องรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เงื่อนไขความสำเร็จมีดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและสนับสนุน การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ คือ สนับสนุน ในการจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน การใช้ข้อมูลผลการวัดผลการปฏิบัติงาน การจัดสรร งบประมาณ การสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงการมอบอำนาจใน การตัดสินใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน

1.1 การกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน ผู้บริหารขององค์การจะต้องให้ความสำคัญและเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการ กำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ วัดผล ประสงค์ และ เป้าหมายของโครงการเพื่อให้เกิดผล

1.2 การใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานในการบริหาร ผู้บริหารจะต้องระลึกเสมอว่าการวัดผล ไม่ได้ทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นโดยอัตโนมัติ แต่ข้อมูลจากการวัดผลการปฏิบัติงานจะเป็นข้อมูลที่จะ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น แก้ปัญหาได้ถูกต้องมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเอาข้อมูลที่ได้อามาวิเคราะห์อย่างรอบคอบเพื่อกำหนดมาตรการที่จะปรับปรุงผล การปฏิบัติงานให้ดีขึ้นต่อไป

2. การจัดระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน การจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานจะต้อง คำนึงเสมอว่า ระบบข้อมูลนั้นสามารถที่จะแสดงถึงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์สู่เป้าหมายของ องค์การได้ ซึ่งจะต้องจัดทำเพิ่มเติมขึ้นจากระบบข้อมูลเดิม ที่เน้นปัจจัยนำเข้าและกิจกรรมเพื่อให้ ผู้บริหารมีข้อมูลในการตัดสินใจได้ดีขึ้น

2.1 การพัฒนาตัวชี้วัด การเลือกตัวชี้วัดที่จำเป็นต่อการให้บริการและการตัดสินใจนั้น จะต้องเลือกตัวชี้วัดให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะต้องพัฒนาโดย ผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านนั้นๆกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับงานนั้นๆ ด้วย โดยตัวชี้วัดจะมีทั้งส่วนของ ปัจจัยนำเข้า กิจกรรม ผลผลิต และผลลัพธ์ รวมถึงตัวชี้วัดที่แสดงความพึงพอใจของผู้รับบริการ แต่ควรจะมีตัวชี้วัดในจำนวนเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าของการจัดทำและรักษาระบบ ของข้อมูลเหล่านี้ด้วย

2.2 การวางระบบสารสนเทศเพื่อบริการรวมข้อมูลและประมวลผลข้อมูล ซึ่งมีความ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้พัฒนาระบบจะต้องมีความเข้าใจในเนื้อหาสาระของโครงการหรืองานที่จะวัดผล การปฏิบัติงาน โดยต้องคำนึงถึงการจัดทำรายงานผลซึ่งจะแยกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่จะรายงาน เป็นช่วงเวลาตามกำหนดทุกครึ่งปีหรือหนึ่งปี เพื่อประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและวางแผนหรือ การจัดทำงบประมาณประจำปี และส่วนที่เป็นรายงานเฉพาะกิจที่สามารถเรียกดูข้อมูลตัวชี้วัดได้

ในกรณีที่เกิดปัญหาขึ้น ซึ่งความสำเร็จในการจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่ใช้ประโยชน์ได้จึงอยู่ที่การจัดทำข้อมูลที่สะท้อนผลงานจริง ทันเวลา และมีปริมาณข้อมูลที่เหมาะสม โดยมีค่าใช้จ่ายที่ประหยัด

3. การพัฒนาบุคลากรและองค์การ ผู้บริหารทุกระดับถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานโครงการต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องให้การพัฒนาผู้บริหารไว้ล่วงหน้า ให้สามารถปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ภายใต้สภาวะที่มีความคล่องตัวและมีอำนาจในการบริหารเพิ่มขึ้น ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน ในขณะที่เดียวกันจะต้องมีระบบการพัฒนาและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อให้มีศักยภาพที่จะปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งเข้าใจเรื่องการวัดและการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประจำวันด้วย²⁹

วีระยุทธ ชาศะกาญจน์ สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่

1. ผู้บริหารทุกระดับ ต้องมีภาวะผู้นำ มีจิตสำนึกในเป้าหมาย และทิศทางการทำงาน มีความเป็นเพื่อน มีความกระตือรือร้น ความซื่อสัตย์ มีความฉลาดรอบรู้ มีความจริงใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีศรัทธาความเชื่อมั่น มีเทคนิคในการทำงาน มีทักษะในการถ่ายทอด เป็นผู้นำที่ทำการมุ่งประโยชน์ส่วนรวม ประโยชน์ส่วนแผ่นดิน (Social/National Interest) ปกครองด้วยหลักธรรมธปิทย / ธรรมมาภิบาล (Meritocracy/Good Governanc) มีความสามารถ (Competence) มีความสำนึกรับผิดชอบ (Accountability) ความเป็นกลาง (Neutrality) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ผล (Result Orientation) ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism)

2. มีการจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติ งาน ระบบข้อมูลต้องสามารถแสดงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ สู่เป้าหมายขององค์การได้ โดยการเลือกตัวชี้วัดที่จำเป็นต่อการให้บริการและการตัดสินใจให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง และมี การวางแผนการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ ครบวงจร

3. ให้มีความสำคัญและมีการพัฒนาบุคลากรและองค์กรที่เด่นชัด ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงานผู้บริหารจะต้องใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน และต้องมีระบบการพัฒนาอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีศักยภาพ ขีดความสามารถที่จะปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และเจ้าหน้าที่ต้องเข้าใจเรื่องการวัด และการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประจำวันด้วย

²⁹ ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2547), 18.

4. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ตามข้อเสนอของ Marquadt และ Reynolds (1994) หรือตามแนวคิดของ Peter Senge เป็นต้น มีบรรยากาศที่สนับสนุน (supportive atmosphere) ต่อการสร้างนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งเป็นบรรยากาศภายในองค์การที่มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิกเพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมและพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นอิสระ และต่อเนื่องเป็นองค์การที่เอาใจใส่ต่อความเป็นมนุษย์ เคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน มีความเสมอภาคเท่าเทียมกันไร้ซึ่งการแบ่งแยกและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำงาน และที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ จะต้องมีการตรวจสอบสภาพแวดล้อม (environment scanning) องค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้จะเป็นองค์การที่มีความยืดหยุ่นแล้วยังต้องมีลักษณะที่เคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องซึ่งองค์การต้องทำการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์การ เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างชัดเจน

5. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (appropriate structure) กล่าวคือ จะต้องมีการปรับระดับบัญชาให้เหลือน้อยที่สุดเพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดความอิสระในการทำงาน แลเกิดความคล่องตัวในการประสานงานกับทีมข้ามสายงานหรือระหว่างแผนอื่นๆ มีมากขึ้น

6. มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์การ (corporate learning culture) การมีวัฒนธรรมองค์การที่เด่นชัด มีการทำงานและการเรียนรู้ที่เป็นเอกลักษณ์ สมาชิกในองค์การมีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเรียนรู้ ขณะเดียวกันผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์เห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ภายในองค์การไปพร้อมๆ กับผลกำไรของบริษัทด้วย เพราะวัฒนธรรมขององค์การ โดยเฉพาะวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้จะต้องมาจากค่านิยม และนโยบายขององค์การ จึงจะเกิดเป็นวัฒนธรรมร่วมขององค์การหรือ “องค์การนวัตกรรม” ที่แข็งแกร่งนอกจากนี้ยังรวมถึงการที่องค์การจะต้องจัดให้มีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (learning-facilitated technology) โดยการนำวิทยาการคอมพิวเตอร์อันทันสมัยเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้ เพราะเทคโนโลยีที่เหมาะสมจะ ช่วยในการปฏิบัติงานที่มีการเรียนรู้อย่างทั่วถึง มีการเก็บ ประมวล ซึ่งจะช่วยทำให้มีการกระจายข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็วมากขึ้น มุ่งต่อการสร้างสรรค์องค์ความรู้ (knowledge creation) และมีความสามารถในการถ่ายโอนความรู้เหล่านั้นไปยังสมาชิกอื่นในองค์การเพื่อให้เกิดการผลอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่างๆ ที่มีการสร้างฐานข้อมูลที่เข้าถึงกันได้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

7. มีการเพิ่มอำนาจแก่สมาชิก (empowerment) เป็นการกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่พนักงานระดับล่างอย่างทั่วถึงกัน ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานได้ฝึกฝนการเรียนรู้และค้นคว้าหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเองมากขึ้น รวมถึงการได้มีการอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยให้เรียนรู้ผลลัพธ์จากสิ่งที่ตนได้ตัดสินใจลงมือทำไปอีกด้วย

8. ให้ความสำคัญกับคุณภาพ (quality) การที่องค์การให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) ที่เน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจกลายเป็นผลงานที่ดีขึ้น โดยถือหลักในการพัฒนาคุณภาพตามคุณค่าในสายตาของผู้รับบริการ

9. เน้นเรื่องกลยุทธ์ (strategy) มีการยึดถือเอาการเรียนรู้ให้เป็นพื้นฐานเบื้องต้นในการดำเนินธุรกิจขององค์กรหรือถือเอาเป็นกลยุทธ์สำคัญขององค์กร เช่น เน้นย้ำถึงกลยุทธ์ของการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (action learning) หรือเน้นย้ำสมาชิกถึงกลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนา โดยถือให้กลยุทธ์ทั้งสองที่กล่าวมารวมเป็นจิตสำนึกของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปกับการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่กลยุทธ์การบริหารจัดการในด้านอื่นๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

10. มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเครือข่าย (teamwork and networking) การทำงานในลักษณะนี้จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิด ตระการสร้างสรรค์ ทำให้กลายเป็นพลังร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยสมาชิกในองค์กรจะต้องตระหนักถึงความร่วมมือกัน การแบ่งปันความรู้ การทำงานและแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่งสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการได้

11. สมาชิกมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (vision) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่มีความมุ่งหวังขององค์กร ที่ทุกคนจะต้องร่วมกันทำให้เกิดความเป็นรูปธรรมขึ้น เป็นการเน้นให้เกิดการเรียนรู้ ในเรื่องที่มีทิศทางเป็นไปตามความต้องการร่วมกันขององค์กร³⁰

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ กล่าวถึงปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย

1. การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดทิศทางโดยรวมซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผนตามจุดประสงค์ขององค์กร ในโครงการวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างชัดเจน และต้องประชาสัมพันธ์แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้ถึงเป้าหมายในการดำเนินงาน พร้อมทั้งปรับปรุงมาตรฐาน การทำงานโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการวัดและประเมินผลมาเพื่อพิจารณาเพื่อปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้เหมาะสมและเป็นไปตามเป้าหมาย

2. การจัดองค์กร หมายถึง ความชัดเจนในการกำหนดโครงสร้างขององค์กร โดยการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับในการดำเนินงานเพื่อให้ ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มีการจัดสรรงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ สำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีระบบสารสนเทศและการสื่อสารและประสานงาน ต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบของคณะครูและบุคลากรในโรงเรียน โดยมีระบบการสื่อสารที่หลากหลายวิธีและสื่อสารได้หลายช่องทาง เพื่อให้รับรู้ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างเสรี ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานและมีความมั่นใจในความก้าวหน้าของโรงเรียน

3. การบริหารและพัฒนาบุคลากร หมายถึง การวางแผนกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน มีการกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน โดยแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมตรงตามความสามารถของบุคลากร มีระบบการพัฒนาและฝึกอบรมครูและบุคลากรในโรงเรียนให้มีความชำนาญในการปฏิบัติงาน และมีศักยภาพ มีการวางระบบการทำงาน

³⁰ วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ , เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามีอาชีพ (กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551), 38.

โดยกำหนดตัวชี้วัดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการติดตามวัดและประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ

4. ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานทำให้ครูและบุคลากร ในโรงเรียนเกิดความศรัทธายอมรับและไว้วางใจ มีความคิดกว้างไกล และมีวิสัยทัศน์ในการบริหาร เป็นอย่างดี มีทักษะในการตัดสินใจและแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเชื่อมั่นเพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรในการทำงาน มีความกล้าที่จะพาลงมือ ไปสู่การเปลี่ยนแปลงและมีทักษะในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้งานสำเร็จ

5. การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ครูและบุคลากรในโรงเรียน ปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลแก่บุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จ มีการให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่างๆ อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม พร้อมทั้งจัดสวัสดิการให้แก่ อย่างเหมาะสม

6. ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดระบบข้อมูลการ ปฏิบัติงาน วางระบบการจัดเก็บข้อมูลผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร มีการ เปรียบเทียบข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมาย มีการประเมินติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงการทำงานและแจ้งผลการประเมินและติดตาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรเพื่อรับทราบ พร้อมทั้งจัดเก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญไว้อย่าง เป็นระบบ และนำมาใช้ในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างเหมาะสม

7. การมีส่วนร่วม หมายถึง คณะครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการ ดำเนินงาน กำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับของโรงเรียน มีการเข้าร่วมประชุมและเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น พร้อมทั้งร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานและตรวจสอบความโปร่งใสของการ ดำเนินงานในโรงเรียน และมีส่วนร่วมในการเสนอข้อบกพร่องในการดำเนินงานหรือการจัดกิจกรรม ของโรงเรียน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น

8. บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร หมายถึง บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ระหว่างครูและ บุคลากรในโรงเรียน มีเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกของโรงเรียน เพื่อเพิ่มความรู้อ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งการทำงานเป็นทีมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ให้เกิดวิธีการ ทำงานในรูปแบบที่หลากหลาย และกระจายอำนาจการตัดสินใจด้วยการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงาน แก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน มีการให้รางวัลสำหรับผู้ที่มีส่วนสนับสนุน เป็นผู้ชี้แนะและเป็นผู้ที่เกื้อหนุน การเรียนรู้ของครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

9. การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก หมายถึง การสร้างเครือข่ายและได้รับความร่วมมือ จากเครือข่ายภายนอกเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่น ได้รับการสนับสนุนในด้านต่างๆ ได้แก่ด้านวิชาการ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการอบรมและการศึกษาดูงาน สนับสนุนข้อมูลข่าวสารพร้อม ทั้งได้รับข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง³¹

³¹ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ , คู่มือการวางระบบการบริหาร แบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์, ระดับกระทรวง(กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2547), 47.

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management :RBM) เป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่ประเทศต่างๆที่พัฒนาแล้ว ได้นำมาใช้เพื่อการปฏิรูประบบราชการให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งประเทศไทยโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนก็กำลังจะใช้วิธีการบริหารรูปแบบใหม่นี้ ผสานกับเปลี่ยนแปลงระบบงบประมาณเป็นแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting System ;PBBS) ทำการปฏิรูปองค์การภาครัฐ ให้สามารถจัดบริการสาธารณะให้เป็นที่พึงพอใจของประชาชนมากขึ้น หัวใจสำคัญของสำเร็จในการใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นอยู่ที่การสร้างตัวชี้วัดผล การปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators ; KPIs) ที่มีความตรง เป็นที่ยอมรับ และสะดวกในการนำไปใช้ เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศสำหรับการกำกับ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานขององค์การ

ประสิทธิผลของสถานศึกษา

องค์กรใดที่มีผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงาน สนองตอบหรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยที่มีการใช้ทรัพยากรอันจำกัด อย่างประหยัดและคุ้มค่าเพื่อให้ได้ผลงานนั้น ย่อมกล่าวได้ว่า องค์กรนั้นมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ประสิทธิภาพนั้นเป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่า การบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์การใดองค์การหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ มากน้อยเพียงใดเป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและ ผลสำเร็จของงานมีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์การพึงประสงค์ สำหรับสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับของนักเรียน ผู้ปกครองและบุคลากรในทุกส่วนได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญ คือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา จึงมีผู้ให้ความหมาย นิยามศัพท์ของประสิทธิผลไว้ ดังนี้

ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ความหมายของประสิทธิผล (effectiveness) มีผู้ให้คำนิยามไว้หลายหลากขึ้นอยู่กับลักษณะองค์การและมุมมองของนักวิชาการ แต่ส่วนมากแล้วจะมุ่งผลสำเร็จของงานหรือการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

เมตต์ การ์ณจิต ได้กล่าวถึงความหมายของประสิทธิผล (Effectiveness) คือการคำนึงถึงความสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์เช่นกัน แต่การปฏิบัติงานอาจไม่ประหยัด หรือไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ เพราะยึดเอาเป้าหมายของงานเป็นหลัก³²

ศิริชัย กาญจนวาสี ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ หมายถึง การบรรลุผลสัมฤทธิ์³³

วิชัย ต้นศิริ ให้ความหมายประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดขึ้น อาจจะวัดจากผลผลิตที่ได้ตามเป้าหมาย³⁴

³²เมตต์ การ์ณจิต, การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ (กรุงเทพฯ:บุ๊คพอยท์, 2547), 44.

³³ ศิริชัย กาญจนวาสี, ทฤษฎีการประเมิน, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547), 29.

³⁴ วิชัย ต้นศิริ,อุดมการณ์ทางการศึกษาทฤษฎีและภาคปฏิบัติ (กรุงเทพฯ:สามลดา,2549), 45.

มัทนา วัฒนอมศักดิ์ กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานไม่ใช่ความสำเร็จด้านใดด้านหนึ่ง แต่หมายถึง ความสามารถขององค์กร ในการดำเนินงานเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ก่อให้เกิดผลดีหรือประโยชน์กับทั้งตัวบุคคลและองค์กร เกิดความสามัคคีภายในองค์กร เกิดผลผลิตปริมาณมาก คุณภาพสูง แต่ใช้เวลาและค่าใช้จ่ายน้อย ทุกฝ่ายมีความพึงพอใจ³⁵

จันทราณี สงวนนาม ความหมายประสิทธิผล คือ พฤติกรรมที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เรียกว่า (Effectiveness)³⁷

สันติ บุญภิรมย์ ความหมายประสิทธิผล หมายถึง เป้าหมายขององค์กรได้บรรลุผลสำเร็จ การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ทั้งทางฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติงานให้บังเกิดผลงานตามที่ได้กำหนดไว้³⁸

เอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การได้ผลผลิตตรงตามความต้องการหรือตรงตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในการบริหารการศึกษา นั่นคือ การดำเนินงานที่ทำให้เกิดผลในสิ่งที่ควรเกิดขึ้น เพื่อเป็นสิ่งตั้งมาของการพัฒนา ประสิทธิภาพจึงเป็นการดำเนินการให้สามารถบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้อย่างครบถ้วนเหมาะสมและดีงามอย่างที่สุดแล้ว³⁹

กนกวรรณ อินทร์น้อย กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน⁴⁰

อุทุมพร จามรมานและคณะ กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนา คือ ผลการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นผลผลิต ผลกระทบ ผลลัพธ์ได้ผลตรงตามผลที่คาดหวังไว้และเป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้หรือผู้บริโภค³⁶

อาจิริส (Argyris) ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า หมายถึง สภาวะที่องค์กรสามารถเพิ่มผลผลิตมากขึ้นในขณะที่ปัจจัยการผลิตลดลงหรือผลผลิตคงที่³⁷

มอทท์ (Mott) มีแนวความคิดว่า สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่ มักพิจารณาที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ในบรรดาความคิดทั้งหลาย การที่สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับ 1) ความสามารถในการผลิต นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (productivity) 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก (positive attitude) 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาได้ (adaptability) และ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (flexibility)³⁸

³⁵ มัทนา วัฒนอมศักดิ์, “รูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู” (ดุสิตนิพนธ์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), 121.

³⁶ อุทุมพร จามรมานและคณะ, การควบคุม การวัดประเมินผลและการจัดการความรู้ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 29.

³⁷ Chris Argyris, *Integrating the Individual and the Organization* (New York :John Wiley and Sons, 1964), 123.

³⁸ Paul E. Mott, *The Characteristic of Effective Organization* (New York :Macmillan, 1966), 398.

เรตและคณะ (Reid and Others) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของนักเรียนที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่สมาชิก³⁹

นาฮาเวนดีและมาเล็คซาเด (Nahavandi and Malekzadeh) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง บุคคล หรือ องค์กร ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามแผน อันหมายถึง 4 ประการดังนี้ 1) คุณภาพของงาน 2) ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ 3) นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม และ 4) ความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำงาน⁴⁰

กลิคแมน (Glickman) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ⁴¹

กอร์ดอนและคณะ (Gordon and others) ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง ขีดความสามารถขององค์กรที่จะดำเนินการผลิตเพื่อก่อให้เกิดผลผลิตสำเร็จตามเป้าหมายต่างๆ ที่องค์กรกำหนดขึ้น⁴²

แวบพู (Vappu) กล่าวถึง ประสิทธิภาพองค์กรว่าเป็นโครงสร้างที่สำคัญประการหนึ่งในทางสังคมวิทยาโดยทั่วไปหมายถึง ระดับ (degree) ซึ่งองค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินการตามเป้าหมาย⁴³

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุเป้าหมายและความสามารถในการจัดทรัพยากรมาใช้ในระบบองค์กร เรียกว่า Goal and System – Resource Model of Effectiveness การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนมี 4 มิติ คือ การปรับตัวขององค์กร ผลผลิตขององค์กร ความกลมเกลียวในองค์กร และ ความรู้สึกรู้สีกพันต่อองค์กร⁴⁴

กิบสันและคณะ (Gibson and others) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพระดับองค์กรว่าเป็นภาพรวมของประสิทธิผล ทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่มปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับ

³⁹Ken Reid, David Hopkins, and Peter Holly, *Towards the Effective School*(Oxford : Basic Blackwell Ltd, 1988), 5.

⁴⁰Afsaneh Nahavandi and Air R. Malekzadeh, *Organizational Behavior: The Person Organizational Fit* (New Jersey:Prentice Hall,Inc. 1990), 532.

⁴¹Carl D. Glickman, *Supervision of Instruction: A Developmental Approach*, 2nd ed. (Boston, MA:Allyn and Bacon, 1990), 155.

⁴²Judith R. Gordon and others, *Management and Organization* (Boston: Allyn and Bacon, 1990), 14.

⁴³Tyysk L.Vappu, “Insiders and Outsiders: Women , s Movement and Organizational Effectiveness”, *Canadian Review of Sociology and Anthropology* 33,3(1998): 391-410.

⁴⁴Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration:Theory Research and Practice*, 6th ed. (New York : Mc Graw – Hill Inc., 2001), 275.

องค์การ ได้แก่ สภาพแวดล้อม (environment) เทคโนโลยี (technology) กลยุทธ์ (strategic choices) โครงสร้าง (structure) กระบวนการต่างๆ (processes) และวัฒนธรรม (culture)⁴⁵

จากแนวคิดและความหมายซึ่งเกี่ยวกับประสิทธิผลต่างๆ ตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ไม่น่าจะหมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหรือความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่ง แต่ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารและครู ที่ปฏิบัติการทำงานในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีองค์ประกอบไปด้วย สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน มีภาวะผู้นำทางวิชาการ บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ทุ่มเวลาในการทำงาน มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การนับว่าเป็น การตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์การจะอยู่รอด และมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การจะล่มสลายในที่สุด ประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์การใดขององค์การหนึ่ง สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับ ผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงาน มีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์การพึงประสงค์ จึงมีความสำคัญ ต่อองค์การ ดังนี้ 1) ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การย่อมกำหนด วัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่ 2) วัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่ 3) ประเมินผล การดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนด หน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากรการใช้อำนาจ หน้าที่การบริหาร การปฏิบัติงานให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน 4) ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงาน ที่ดำเนินการไว้ได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุตาม วัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การ แสดงว่า องค์การนั้นมีประสิทธิผลประสิทธิผลอาจ แบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้ 1) ประสิทธิภาพของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงาน ใดๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใดๆ แล้วประสบผลสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตาม วัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง มีคุณค่าเหมาะสมดีกับงาน ตรงตาม ความคาดหวังและความต้องการของสังคม และผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมี

⁴⁵ James L. Gibson, John M. Ivancevich, & James, H. Donnelly, Jr. **Organizations: Behavior structure and processes.** 10th ed. (Boston, Mass.: McGraw – Hill, Inc., 2000), 15-17.

ประสิทธิภาพ 2) ประสิทธิภาพขององค์กร คือ การเน้นไปที่ผลรวมขององค์กร ซึ่ง กีบสันและคณะ (Gibson and Others) อธิบายถึงเกณฑ์ของควมมีประสิทธิภาพ ขององค์กรว่าประกอบไปด้วย ตัวบ่งชี้ 5 ประการ คือ 1) การผลิต (Production) 2) ประสิทธิภาพ(Efficiency) 3) ความพึงพอใจ (Satisfaction) 4) การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) และ 5) การพัฒนา(Development)⁴⁶

ประสิทธิผลของสถานศึกษา (effective school) หรือ ความสำเร็จของสถานศึกษา (successful school)

การที่สถานศึกษาแต่ละแห่งจะจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จปัจจัยที่มีความสำคัญในการจัดการศึกษา คือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา (effective school) หรือ ความสำเร็จของสถานศึกษา (successful school) เพราะเกิดจากความรู้ ความสามารถและประสิทธิภาพของผู้บริหารทำให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานร่วมกันจนสามารถทำให้เกิดผลตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ และสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหารให้เหมาะสมกับสภาวะปัจจุบันที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปและผลกระทบของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีต่อสถานศึกษาทั้งในปัจจุบันและในอนาคต เพราะสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของสังคม สังคมย่อมเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ บางครั้งการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากันและทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ระบบสังคมที่มุ่งศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้ดำรงตำแหน่งใดๆ ในองค์กรต่างๆ นั้น สามารถมองได้สองด้าน คือ พฤติกรรมที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เรียกว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) กับพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยถือเอาระดับความพึงพอใจของผู้ร่วมงานหรือบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงาน เป็นเครื่องวัดประสิทธิภาพ ประการหลังนี้ บาร์นาร์ด (Barnard) เรียกว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) งานบางอย่างอาจบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ แต่อาจจะได้ผลไม่เป็นที่พอใจของบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งผู้ปฏิบัติและผู้รับทั้งสองฝ่ายหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ลักษณะเช่นนี้บาร์นาร์ดเรียกว่า พฤติกรรมที่มี Effectiveness แต่ไม่มี Efficiency ซึ่งพฤติกรรมที่ดีที่เกิดก็ต่อเมื่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติตรงตามบทบาทหน้าที่ และความคาดหวังตามที่องค์กรกำหนดไว้ บทบาทหน้าที่ที่องค์กรกำหนดไว้ก็เป็นที่ พึงพอใจ และตรงตามความต้องการของผู้ปฏิบัติด้วยเช่นเดียวกันตามแนวคิดของระบบสังคม ประสิทธิภาพของสถานศึกษาหรือ ความสำเร็จของสถานศึกษา (school effectiveness) เป็นสิ่งที่ท้าทายการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา มีสิ่งที่ต้องรับผิดชอบในระยะยาว ต่อความสำเร็จของสถานศึกษา เมื่อสิ้นสุดการดำเนินการ ทั้งส่วนของสถานศึกษาและประชาชนโดยทั่วไป ต่างก็ต้องยอมรับความจริงต่อความสำเร็จของสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกัน แม้แต่สถานศึกษาที่มีจำนวนผู้เรียนเท่าๆ กันก็ตาม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภารกิจที่หลากหลายอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ของสถานศึกษา และการตัดสินใจของผู้ปกครอง เช่น สถานศึกษาระดับชั้นพื้นฐานที่สอนทักษะเบื้องต้น (Basic Skills) ต่างก็ได้รับความคาดหวังว่าจะต้อง

⁴⁶ ภารดี อนันต์นาวิ , **หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551), 203.

เป็นสถานศึกษาที่มีมาตรฐานทางวิชาการสูง (High Academic) แต่สถานศึกษาระดับประถมศึกษาของจอห์น ดิวอี้ (John Dewey) จะใช้เกณฑ์ในการพิจารณาว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ จะต้องเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพสูงในด้านการจูงใจ และการรู้จักใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย จากการรับรู้ที่แตกต่างกันนี้ทำให้นักวิชาการศึกษาต่างก็ตั้งคำถามว่า เรามองความสำเร็จของสถานศึกษาจากองค์ประกอบอะไร ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหลายต่างก็สนองต่อการท้าทายนี้ ด้วยการแสดงให้เห็นว่าข้อมูลด้านต่างๆ ของสถานศึกษาของตนมีประสิทธิภาพ อันเนื่องมาจากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพของตนเององค์ประกอบต่อความสำเร็จขององค์การ จะเป็นสิ่งที่ไม่คงที่เสมอไป เช่น องค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลง (Change) ด้านข้อจำกัดต่างๆ (Constraints) และด้านความคาดหวัง (Expectations) ซึ่งเป็นนิยามขององค์ประกอบแห่งความสำเร็จของสถานศึกษาที่ปรากฏให้เห็นในยุคนี้ ตั้งแต่ปี ค.ศ.1970 เป็นต้นมา สถานศึกษาในสหรัฐอเมริกาต่างก็มุ่งเน้นไปที่ความเจริญเติบโตทางด้านสังคมและอารมณ์ (Social and Emotional Growth) แต่ภายหลังการปฏิรูปการศึกษาในสหรัฐอเมริกา เมื่อปีค.ศ. 1980 เป็นต้นมา ประชาชนเริ่มมีความต้องการและมุ่งไปที่ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Achievement) และทักษะการปฏิบัติงาน (Employment Skills) นับตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 เป็นต้นมา ความสำเร็จจะมุ่งไปทางวิชาการอย่างเข้มงวด แต่ด้วยความเชื่อที่ว่า ความเป็นเลิศด้านวิชาการสามารถรับประกันการใช้จ่ายงบประมาณได้ เมื่อเป็นเช่นนี้ความโน้มเอียงของผู้ที่ชอบการเปลี่ยนแปลง และการปฏิบัติว่าเป็นเครื่องตัดสินความสำเร็จในวันนี้อาจจะไม่ช่วยให้เกิดความสำเร็จในวันพรุ่งนี้ ดังนั้น ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีประสิทธิผลด้วยตัวของผู้บริหาร เองมากกว่าที่จะเป็นผู้ถูกกระทำให้เกิดประสิทธิผล (To be Effective) เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ จึงมีเกณฑ์ที่เกี่ยวกับผู้เกี่ยวข้องผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) กับสถานศึกษาได้แก่ ผู้ปกครอง ผู้บริหาร ผู้เรียน ครูผู้สอน กรรมการสถานศึกษา นักรธุรกิจ นักวางแผน สื่อด้านต่างๆ และการเสียภาษีประเภทต่างๆ เกณฑ์เหล่านี้ต่างเป็นเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของสถานศึกษา ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่มักจะให้ความสำคัญต่อทรัพยากรด้านปัจจัยนำเข้า (Input Resources) และใช้ปัจจัยด้านการอำนวยความสะดวก จำนวนทรัพยากรด้านการเงิน และการปฏิบัติด้านการเรียนการสอน เป็นดัชนีชี้วัดด้านโครงสร้างของความสำเร็จ ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ต่างก็มีความสำคัญเพราะอยู่ภายใต้การควบคุมในเชิงบริหาร แต่ในทางตรงกันข้ามครูผู้สอนกลับให้ความสำคัญต่อผลลัพธ์ที่เกิดจากกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้น จนสิ้นสุดในระยะยาวและพยายามที่จะได้แย้งว่า ความสำเร็จจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องของคุณภาพ (Quality) วิธีการเรียนการสอน (Instructional Methods) บรรยากาศของห้องเรียนในเชิงบวก (Positive Classroom Climates) รวมไปถึงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของนักเรียน (Relationship with and among Students) กล่าวสรุปได้ว่าสิ่งที่ท้าทายประสิทธิผลของสถานศึกษาหรือ ความสำเร็จของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึง มี 3 ประการ คือ

- 1) ทำอย่างไรจึงจะแสดงให้เห็นว่า ระบบต่างๆ ของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ
- 2) ทำอย่างไรจึงจะ

แสดงความสำเร็จในเชิงของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่อง และ 3) ทำอย่างไรจึงจะทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีเอกภาพในเชิงความคิดเห็นที่แตกต่างกันของนิยามแห่งความสำเร็จ⁴⁷

โรนัลด์ เอ็ดมอนด์ส (Ronald Edmonds อ้างถึงในจันทรานี สงวนนาม, 2551:190) ปัจจัยที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ มีอยู่ 5 ประการได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งของผู้บริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งความเป็นผู้นำทางวิชาการ 2) ความคาดหวังที่สูงของครูผู้สอนต่อความสำเร็จของนักเรียน 3) การเน้นทักษะเบื้องต้นที่จำเป็น 4) ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของการจัดสภาพแวดล้อมต่างๆ 5) การวัดผลผู้เรียนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ และสมิท เฟอร์กี้ (Marshall S. Smith and S.C. Purkey) ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จโดยเรียกว่าเป็นกฎเกณฑ์ที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ (The Effective School Formula) มีดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) 2) การวางแผนและการจัดหลักสูตรที่เป็นไปอย่างมีวัตถุประสงค์ (Planned and Purposeful Curriculum) 3) ให้ความสนใจต่อการบริหารจัดการด้านสถานที่ (School site Management) 4) ให้ความสำคัญกับการทำงาน (Time on Task) 5) สำนึกต่อความสำเร็จทางวิชาการ (Recognition of Academic Success) 6) มีการจัดบรรยากาศที่เหมาะสม (Orderly Climate) 7) มีความสำนึกในความเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Sense of Community) 8) ได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือกับผู้ปกครอง (Parental Support and Involvement) 9) มีเป้าหมายอย่างชัดเจนและมีความคาดหวังสูง (Clear Goal and High Expectations) 10) มีการพัฒนาบุคลากร (Staff Development) 11) ให้ความสำคัญแก่บุคลากร (Staff Stability) 12) ให้ความสำคัญในการวางแผนเพื่อการศึกษาในระดับสูง (Colligial and Collaborative Planning) 13) ได้รับการสนับสนุนโดยตรง (Direct Support)⁴⁸

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่เกิดจากพฤติกรรมความสามารถในการดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ที่กำหนดไว้ แสดงให้เห็นถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถ ของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาซึ่งประกอบไปด้วยสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ท่วมเทเวลาในการทำงาน มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอและมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่มีสำคัญต่อความคงอยู่ และความก้าวหน้าของสถานศึกษา ดังนั้น จึงมีผู้กล่าวถึงหลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

⁴⁷จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: บூค พอยท์, 2551), 187- 191.

⁴⁸เรื่องเดียวกัน, 190-191.

ไว้หลายทศวรรษ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้จนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

บอสเสิร์ต (Bossert) ได้กล่าวไว้ว่า การศึกษาถึงเรื่องประสิทธิผลของสถานศึกษาต้องพิจารณาจาก 1) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ 2) การนิเทศงานอย่างใกล้ชิด 3) การประเมินกิจกรรมทางวิชาการ 4) การเพิ่มความเชี่ยวชาญในการสอนของอาจารย์ 5) การเพิ่มอิสระในห้องเรียน⁴⁹

ออสติน และเรย์โนลด์ (Austin and Reynolds) กล่าวว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลมีลักษณะแห่งความสำเร็จ ดังนี้ 1) การจัดอาคารสถานที่ 2) ภาวะผู้นำ 3) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร 4) การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การจัดเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด 7) ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ 8) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง 9) การวางแผนร่วมกัน 10) ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 11) มีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน และ 12) มีระเบียบวินัย⁵⁰

เฮอร์ซอก (Herzog) ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมในปี 1990 โดยรวบรวมข้อมูลจากครู 1,797 คน พบว่า ภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน⁵¹

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้สรุป ลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่า ควรมีองค์ประกอบดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 9) ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม⁵²

แฮนสัน (Hanson) กล่าวว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลมีลักษณะ คือ 1) มีการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) บรรยากาศสนับสนุนการเรียน 3) มีการติดตามกำกับกระบวนการเรียนการสอน 4) บุคลากรมีมาตรฐาน 5) ส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียน และ 6) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการการทำงาน⁵³

⁴⁹ Steven T. Bossert, "School Effect," in *Handbook of Research on Educational Administration : A Project of the American Education Research Association* (New York :Longman, 1988), 346.

⁵⁰ Gilbert Austin and David Reynolds, *Managing for Improved School Effectiveness : An International Survey*, *School Organization*, 10,2/3(1990): 167-178.

⁵¹ John A. Herzog, "Variables Contributing to Organizational Effectiveness : A Comparison Between National Exemplary Secondary Schools and Lutheran Secondary School"(Dal 51/01/01/DA, 1990) : 2582.

⁵² Thomas J. Sergiovanni, *The Principalsip : A Reflective Practice Perspective*, 2nded. (Boston, MA : Allyn and Bacon, 1991), 258-263.

⁵³ Mark E. Hanson, *Educational Administration and Organization Behavior*, 4th ed. (Boston : Allyn and Bacon, 1996), 35.

บราวน์ (Brown) กล่าวถึงการวัดประสิทธิผลขององค์การใน 4 มิติ ได้แก่ 1) ผลผลิต 2) การรับรู้เกี่ยวกับองค์การ 3) งบประมาณ และ 4) ภาวะผู้นำองค์การ⁵⁴

กิบสันและคณะ (Gibson and others) ได้อธิบายคำว่า ประสิทธิภาพในระดับองค์การ (organizational effectiveness) ว่าเป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและประสิทธิผลระดับกลุ่ม ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การ ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อม 2) เทคโนโลยี 3) กลยุทธ์ 4) โครงสร้าง 5) กระบวนการต่าง ๆ และ 6) วัฒนธรรม⁵⁵

มาโฮนีและอีเทล (Mahoney and Eitzel) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจ และหน่วยงานวิจัยโดยได้มีการพัฒนาเกณฑ์ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจได้แก่ ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้การวางแผน ความเชื่อถือได้ และความคิดริเริ่ม ส่วนเกณฑ์ประสิทธิผลของหน่วยงาน วิจัยและพัฒนา ควรใช้ความน่าเชื่อถือได้ ความร่วมมือ และการพัฒนา

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การว่า หมายถึงขนาดของความสามารถขององค์การในการที่จะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายต่างๆที่กำหนดไว้⁵⁶

สุรชัย ช่วยเกิด กล่าวว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ เป็นผลลัพธ์ (Outcome) ของการปฏิบัติงานในโรงเรียนพิจารณาจาก ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครู และการรับรู้ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม ที่เป็นความสามารถในการผลิตทั้งปริมาณและคุณภาพของผลผลิต ประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถในการยืดหยุ่น รวมทั้งการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด⁵⁷

นิรุทธิ์ พลบุตร กล่าวว่า ประสิทธิภาพในโรงเรียนหรือองค์การ นอกจากโรงเรียนจะสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงแล้วโรงเรียนจะต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับ

⁵⁴ William A. Brown, "Organizational Effectiveness in Nonprofit Human Service Organization : The Influence of the Board of Directors", *Dissertation Abstracts International-B60*, 12 (2000) : 15-17.

⁵⁵ James L. Gibson, John M. Ivancevich and James H. Donnelly, *Organizations :Behavior Structure Process*, 10th ed. (Boston, Mass. : McGraw-Hill, Inc., 2000), 15-17.

⁵⁶ จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์, เอกสารประกอบการสอนชุดวิชานโยบายสาธารณะและการวางแผนหน่วยที่ 6 เรื่องการประเมินผลนโยบาย (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2551), 2-4.

⁵⁷ สุรชัย ช่วยเกิด, "คุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลโรงเรียนภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน" (ปริญญาานิพนธ์ วท.ม.การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2547), 18.

สภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน เพื่อให้การทำงาน หรือการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์และเกิดผลตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้⁵⁸

ศราวุธ บรอฮีมี่ กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถร่วมกันทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของบุคลากรที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงาน ปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งเอาไว้⁵⁹

นอกจากแนวคิดที่กล่าวข้างต้น ยังมีหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา หรือความสำเร็จของสถานศึกษา เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้จนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

หลักการบริหารองค์การของลูเธอร์ กุลิก และ ลันแดล เออร์วิค (Luther Gulick and Lyndall Urwick)

ลูเธอร์ กุลิก และ ลันแดล เออร์วิค นักทฤษฎีการบริหารองค์การ ผู้ที่ได้ร่วมกันนำแนวความคิดของฟายอลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการ โดยจัดการทางราชการเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในทางการบริหาร คือ “POSDCoRB” ซึ่งหมายถึง กิจกรรมการบริหารงาน 7 ประการ ดังนี้

1. Planning หมายถึง การวางแผนหรือวางโครงการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไรเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้
2. Organizing หมายถึง การจัดการองค์การ การกำหนดโครงสร้าง การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงานบังคับบัญชา และการกำหนดตำแหน่งหน้าที่
3. Staffing หมายถึง การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การประเมินผลการทำงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบ การให้สวัสดิการ และการให้พ้นจากงาน
4. Directing หมายถึง การอำนวยความสะดวก การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมการปฏิบัติการ
5. Coordinating หมายถึง การประสานงานด้านต่างๆ ขององค์การ เพื่อให้เกิดความร่วมมือและดำเนินการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
6. Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์การ เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกขององค์การทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน

⁵⁸ นีรุตตี พลบุตร, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนครเขต 3” (วิทยานิพนธ์ ค.ม. บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2549), 8.

⁵⁹ ศราวุธ บรอฮีมี่, “ตัวแปรที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตกรุงเทพมหานคร” (ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2550), 30-31.

7. Budgeting หมายถึง การงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ การใช้จ่ายเงิน การควบคุมและการตรวจสอบด้านการเงิน

ทั้งกลุ่ลิกและเออร์วิคต่างก็เป็นนักทฤษฎีการบริหารองค์การ โดยเฉพาะหลักการบริหารจัดการที่กล่าวถึงจุดมุ่งหมาย กระบวนการ บุคคล และสถานที่ ประโยชน์ของบุคลากรที่ปรึกษาการให้ความร่วมมือในการทำงานขององค์การ ประโยชน์ที่เกิดจากการแบ่งงานกันทำอย่างเป็นสัดส่วน จะช่วยให้เกิดการกำหนดกฎเกณฑ์ ความสัมพันธ์ที่ดี การพรรณนางานที่ชัดเจน เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในองค์การต่างๆ ย่อมทำให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาได้ดี⁶⁰

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management: PM)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management: PM) เป็นการบริหารงานของผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่นๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมกับผู้บริหารโดยผู้บริหาลต้องเป็นคนใจกว้างและเปิดเผยความจริงในการบริหารของผู้บริหารให้ปรากฏต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งโดยตรงและทางอ้อม ทั้งนี้มีเหตุผลสำคัญประการหนึ่ง คือข้อจำกัดของบุคคลคนเดียวในการปฏิบัติงานหรือการบริหารงานไม่สามารถกระทำได้อย่าง การศึกษาหาความรู้ของบุคคลต่างๆ มีโอกาสสูงกว่าเดิมมากและเป็นการหมดสมัยแล้วที่ผู้บริหารเก่งคนเดียว ผู้บริหารองค์การที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) ในการบริหารตามบทบาทหน้าที่ของตนเองโดยการจุดประกายแนวคิดให้เป็น การกระทำเพื่อสาธารณะโดยใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะในเชิงการบริหารจัดการ พร้อมทั้งเชิญบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาช่วยงานเพื่อให้ผลการปฏิบัติบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ธีระ รุญเจริญ กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีบทบาทในการพิจารณาปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน ร่วมรับผิดชอบในการบริหารงานบางอย่าง เพื่อประโยชน์ในการระดมกำลังความคิดและแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหาร⁶¹

สันติ บุญภิรมย์ สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีบทบาทในการช่วยเหลือการบริหารงานของผู้บริหารในลักษณะต่างๆ เพื่อร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมชื่นชมยินดีในความสำเร็จขององค์กร หรือของสมาชิกในองค์กร⁶²

⁶⁰ Steven T. Bossert, "School Effect," in *Handbook of Research on Educational Administration : A Project of the American Education Research Association* (New York :Longman, 1988), 346.

⁶¹ ธีระ รุญเจริญ, *สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ* (กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง,2548), 60.

⁶²สันติ บุญภิรมย์, *นวัตกรรมการบริหารการศึกษา* (กรุงเทพฯ: บุก พอยท์,2552), 61.

หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมในองค์กร

การมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานหรือบุคลากรอื่นๆ ในการบริหารงานขององค์กร ผู้บริหารอาจใช้หลักการมีส่วนร่วมในองค์กรได้ 2 ประการคือ

1. หลักประสิทธิภาพ หมายถึง วิธีการทำงานขององค์กรได้บรรลุผลสำเร็จ โดยการใช้ทรัพยากรทางการบริหารอย่างประหยัดที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้ดุลย พินิจในขอบเขตความรับผิดชอบ บทบาทหน้าที่พร้อมอำนาจหน้าที่ของตนเอง ซึ่งเป็นศาสตร์ทางการบริหารสำหรับการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานในระดับต่างๆ เป็นเรื่องของศิลปะที่ผู้บริหารจะเลือกใช้อย่างเหมาะสมในระหว่างศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารงานในความรับผิดชอบของตนเอง เนื่องด้วยงานตามภารกิจขององค์กรไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้ผู้รับผิดชอบก็คือผู้บริหารนั่นเอง

2. หลักประสิทธิผล หมายถึงผลงานที่ได้รับตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ตามที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าก่อนการปฏิบัติงาน ทั้งที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการอย่างไรก็ตามหลักประสิทธิผลอาจบังเกิดขึ้นจากหลักประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ หลักการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรหรือบุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องดังกล่าวเป็นศาสตร์การบริหารงานของผู้บริหาร นอกจากนี้ใช้ศาสตร์ในการบริหาร ความสำเร็จในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องใช้ศิลปะควบคู่ไปด้วยในสัดส่วนที่เหมาะสมเพื่อให้คนในองค์กรได้แสดงศักยภาพของตนออกมาอย่างไม่มีอะไรปิดหรือซ่อนเร้นใดๆ อย่างไรก็ตาม หากผู้บริหารที่เชื่อมั่นในหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมในองค์กรก็ต้องประยุกต์ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ งานการบริหารจึงบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องใช้ศิลปะมากกว่าใช้ศาสตร์ สำหรับการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานให้เขามีส่วนร่วมในปริมาณเท่าใด ซึ่งขึ้นอยู่กับทักษะ ประสบการณ์ รวมถึง ความสามารถในการจัดการของผู้บริหารแต่ละคน ดังนั้นแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม อาจจำแนกได้ดังนี้

1. การร่วมคิด หมายความว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานบางคน บางกลุ่มหรือทั้งหมดร่วมคิด อาจเป็นทั้งทางตรงและทางอ้อม การร่วมคิดมีประโยชน์หลายประการต่อองค์กร โดยทั่วไปก่อให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน เป็นการเปิดใจของผู้บริหาร การคิดเป็นกระบวนการขั้นต้นของการดำเนินงาน การเริ่มต้นด้วยการคิดคือการแสดงความเป็นเจ้าของตั้งแต่เริ่มต้นเพื่อกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

2. การร่วมทำ หมายความว่า ผู้บริหารจะต้องนำผลของการร่วมคิดที่ได้ตกลงแล้วนำไปสู่การปฏิบัติในระยะเวลาที่เหมาะสม สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงานในแต่ละคนในความแตกต่างที่ก่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงต่อองค์กร ดังนั้น การร่วมทำจะต้องคำนึงถึงทีมงานที่มีศักยภาพเป็นสำคัญ

3. ร่วมประเมินผล หมายความว่า การประเมินผลต้องไม่มอบให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยเฉพาะที่เรียกว่า ฝ่ายประเมินผล แต่การประเมินผลงานที่ดีจะต้องเป็นผลมาจากการกำหนดเครื่องมือวัดผลที่มีคุณภาพ โดยผู้ร่วมงานในแต่ละฝ่าย ได้มีโอกาสร่วมกันเสนอประเด็นที่ต้องการวัดผลพร้อมทั้งกำหนดค่าคะแนนที่มีความเหมาะสม เมื่อได้ค่าคะแนนแล้วนำค่าคะแนนไปประเมินผลโดยเทียบกับเกณฑ์หรือเทียบเคียงกับการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา

4. ร่วมยอมรับในผลการประเมิน หมายความว่า ผลของการประเมินที่เกิดขึ้นจากเครื่องมือวัดผลที่มีคุณภาพ ผลของการประเมินจะปรากฏออกมาในรูปแบบลักษณะใดก็ตามต้องยอมรับและไม่ควรโยนความรับผิดชอบอันเกิดจากกา ารปฏิบัติให้บุคคลใดหรือฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดโดยเฉพาะทั้งนี้ต้องรับผิดชอบร่วมกันทั้งทีมงาน

5. ร่วมปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ หมายความว่า การปฏิบัติในทุกองค์กร เมื่อวงจรการปฏิบัติงานจบลง ผลของงานทั้งผ่านเกณฑ์และไม่ผ่านเกณฑ์ มีความจำเป็นต้องเสนอแนะปรับปรุงการทำงาน เพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้นไป โดยใช้วิธีการที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ปรับปรุงตามความเหมาะสมเพื่อยกระดับวิธีการบริหารของตนเองต่อไป จึงเห็นได้ว่า แนวทางการดำเนินการแบบมีส่วนร่วมนั้น ผู้บริหารเองต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหารเพื่อจุดประกายให้ทุกคนที่เข้าร่วมงานได้เกิดการหยั่งรู้ในงานตามบทบาทหน้าที่ พร้อมทั้งจะทำงานควบคู่ไปกับผู้บริหารอย่างเต็มกำลังความสามารถ ถึงอย่างไรก็ตามผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมตลอดเวลา ตามแนวทางการดำเนินการแบบมีส่วนร่วมและต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความโปร่งใสทุกประการ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) กล่าวถึง ความรู้ (Knowledge) เป็นคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวของมนุษย์แต่ละคน โดยธรรมชาติมนุษย์อยู่รวมกันเป็นกลุ่ม เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สังคมที่มนุษย์อาศัยอยู่เป็น “สังคมแห่งความรู้” (Knowledge of Society) การดำเนินชีวิตต้องอาศัยความรู้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานให้ดีขึ้น พร้อมทั้งทำให้สังคมที่อาศัยอยู่รวมกันที่เรียกว่า องค์กร (Organization) จะดำรงอยู่คู่กับสังคมมนุษย์ก็จะต้องเป็นองค์กรสมาชิกที่มีความกระตือรือร้นเรียนรู้อยู่เสมอ จึงทำให้องค์กรนั้นเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่บุคคลมุ่งเพิ่มความสามารถ (Capacity) อย่างต่อเนื่องในการสร้างสรรค์ผลลัพธ์ (Result) อันเนื่องมาจากการพัฒนาผลผลิต (Input) ในเชิงบวกก่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงต่อองค์กรอย่างแท้จริง ส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนในองค์กรได้ปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ใหม่หรือสิ่งที่ได้พบเห็นมาปรับปรุงการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ให้เจริญก้าวหน้า

สันติ บุญภิรมย์ กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่สมาชิกทุกคนทุกระดับมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงวิธีการทำงานโดยใช้ความรู้เป็นฐานในการปฏิบัติ ตระหนักถึงประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ พร้อมทั้งให้องค์กรที่มีสภาพที่สามารถแข่งขันได้ตลอดเวลา

ธีระ รุญเจริญ ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มุ่งเน้นและตั้งใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อศักยภาพของตนเองและขององค์กร ทั้งนี้ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองวัฒนธรรม ภายใต้สภาวะที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและยากแก่การพยากรณ์ว่าจะเกิดอะไรขึ้น แต่ละคน

จึงต้องพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้ตลอดเวลาเพราะความรู้ที่เคยมีมาในอดีตถูกทำลาย โดยความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา⁶³

ตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีเกณฑ์ที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จ ดังนี้

1. องค์กรจะทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้นาน้อยเพียงใดนั้น ความสำเร็จควรจะวัดผลลัพธ์เป็นสำคัญ อาจวัดจาก Portfolio Analysis การมีส่วนร่วมช่วยเหลือบำรุงสังคมขององค์กร
2. คุณภาพและปริมาณนวัตกรรม เป็นการบ่งชี้ผลจากการค้นพบและการประดิษฐ์คิดค้น ที่ถือได้ว่าเป็นความเป็นเอกลักษณ์ เป็นผู้คิดคนแรก แห่งแรก เป็นผลประโยชน์ในผลกระทบที่ตามมา ต่อสังคม สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างหลากหลาย
3. รางวัลและเกียรติคุณที่องค์กรได้รับ เป็นหลักประกันความมีคุณภาพ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. คุณภาพในการทำงาน สมาชิก พนักงานรายบุคคลหรือรายกลุ่มขององค์กรนั้นๆ ระดับความพึงพอใจกับงาน ความมั่นคงของงาน ความจงรักภักดี ผูกพันต่อองค์กรและอาชีพ การมีสุขภาพกายที่แข็งแรงและเป็นสุข เป็นดัชนีวัดได้
5. ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร โดยมุ่งเน้นให้เห็นเป็นรูปธรรม เช่น งบประมาณที่จัดสรรให้การส่งเสริมการเรียนรู้ นโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้และสมรรถนะของผู้ปฏิบัติ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การตัดสินใจ การกระจายอำนาจ และการมอบอำนาจการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปัจจัยสำคัญที่สุดคือ คน (Man) โดยการลงทุนทางด้านบุคลากรในรูปแบบต่างๆ ก่อให้เกิดศักยภาพของบุคคลให้มากที่สุด เกิดประโยชน์ต่อองค์กรเนื่องจากคนและการเรียนรู้เข้าใจคน การใช้คน คือ พรสวรรค์ของผู้นำองค์กรหน่วยงาน สถานศึกษา ที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้นต้องมีเกณฑ์บ่งชี้ให้เห็นถึงพยานหลักฐานอย่างชัดเจน ทั้งที่เป็นนามธรรมและรูปธรรม จึงสามารถเสนอต่อสาธารณชนได้เป็นอย่างดีพร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคคล หน่วยงานได้เข้ามาเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้า สามารถนำไปเป็นต้นแบบในการจัดองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ นับว่าสถานศึกษานั้นเป็นสถานศึกษาที่มีการพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีเยี่ยม

เทคนิควิธีการปรับให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการนำนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้กับการบริหารการศึกษาให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา มีเทคนิควิธีการดังนี้

1. วิสัยทัศน์ขององค์กร สถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อจะมองว่าศักยภาพของตนเองมีเพียงใดและสามารถทำอะไรได้บ้าง การกำหนดวิสัยทัศน์ต้องมาจากสมาชิกทุกคนทุกระดับทั้งภายในและภายนอกองค์กร

⁶³ ชีระ รุญเจริญ, **สู่ความเป็นผู้บริหาร สถานศึกษามีอาชีพ** (กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง, 2548), 60.

2. องค์กรมีอะไรดี นำมาเขียนไว้ในทางวิชาการเพื่อกำหนดเป็นจุดแข็งขององค์กรเกี่ยวกับปัจจัยภายใน
3. ปัญหาอุปสรรคที่เป็นตัวขัดขวางความสำเร็จขององค์กรเกี่ยวกับปัจจัยภายนอก
4. เสริมสร้างความสามารถโดยองค์กรแห่งการ เรียนรู้ รักษาจุดแข็ง ขจัดจุดอ่อนปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
5. ปัจจัยที่เอื้อต่อการตัดสินใจ เกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหาร คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และอื่นๆ มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนสถานศึกษาเพื่อนำองค์กรไปสู่ความคาดหวังของทุกคน
6. แผนปฏิบัติการ หมายถึง สถานศึกษา สำนักงาน จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อให้ทราบว่าใน ช่วงเวลาใด ทำกิจกรรมอะไรบ้าง โดยกำหนดเป็นสายลักษณะอักษรและปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้แล้ว ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรร่วมคิด ร่วมทำ แผนปฏิบัติการตามความเหมาะสมขององค์กรของ ตนเอง สำหรับแผนเป็นเครื่องมือในการกำกับการปฏิบัติงานให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย แผนจึง เป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเช่นกัน

โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ (School – Based Management : SBM)

โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ (School – Based Management : SBM)เนื่องด้วย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 มาตรา 9 ได้บัญญัติไว้เกี่ยวกับการจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาในส่วนของกระจาย อำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การมีส่วนร่วม (Participation) ของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร และสถาบันต่างๆ โดยให้สถานศึกษาแต่ละแห่ง ดูแลรับผิดชอบการบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยตนเองมากขึ้น เพราะเป็นการเพิ่มอำนาจในการ บริหารจัดการให้กับสถานศึกษา ลดอำนาจจากส่วนกลาง พร้อมมุ่งเน้นสนับสนุนการมีส่วนร่วมให้ มากยิ่งขึ้น

การใช้โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ เป็นระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ แพร่หลายและเป็นที่ยอมรับกันมากในประเทศที่พัฒนาแล้ว การบริหารจัดการสถานศึกษาแนวนี้เป็น เครื่องมือสำคัญในการปฏิรูปสถานศึกษา เพราะเป็นการปรับหรือ โครงสร้างทั้งระบบใหม่โดยเฉพาะการ บริหารการพัฒนาการเรียนการสอนและการจัดการศึกษาซึ่งแต่เดิมสถาบันการศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบ มาเป็นสังคมและชุมชนร่วมกันรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษามากขึ้น

ความหมายของโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ

ถวิล มาตรการเยี่ยม กล่าวไว้ว่า โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ หมายถึง การบริหารจัดการ โรงเรียนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการของโรงเรียน นั่นคือ สมาชิกของโรงเรียน อันได้แก่ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์ พ่อแม่ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนสมาชิกของชุมชน และองค์กรอื่นๆ มารวมพลังกันอย่างเต็มที่เพื่อรับผิดชอบต่อ การใช้

ทรัพยากรและแก้ปัญหา ตลอดจนดำเนินการเพื่อพัฒนากิจกรรมด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว⁶⁴

คาลด์เวลล์ (Caldwell อ้างถึงใน ถวิล มาตรฐาน,2545) ได้กล่าวว่า โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารจัดการ เป็นการกระจายอำนาจไปสู่โรงเรียนให้ตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร ได้แก่ ความรู้ เทคโนโลยี อำนาจหน้าที่ วัสดุครุภัณฑ์ บุคลากร เวลา และงบประมาณ เป็นการกระจาย อำนาจทางการบริหารจัดการ มากกว่าจะเป็นอำนาจการเมืองและให้เกิดการตัดสินใจในระดับ โรงเรียนภายใต้กรอบนโยบายของท้องถิ่นและของรัฐ ในขณะที่เดียวกันโรงเรียนมีความรับผิดชอบ ที่จะ ตรวจสอบได้ในการใช้ทรัพยากรที่จัดสรรให้

สรุปได้ว่า โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ หมายถึง การบริหารโดยสมาชิกของ สถานศึกษา ทุกส่วนทุกฝ่ายที่เกี่ยวกับการดำเนินการของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับคุณลักษณะ และความต้องการของตนเอง เป็นการรวมพลังกันอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถ และมีความ รับผิดชอบ พร้อมทั้งให้สถานศึกษาได้ตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรและแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งนี้ ส่วนกลางต้องกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษา โดยให้สถานศึกษาปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่อย่าง เต็มศักยภาพ ตลอดจนแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะในผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาใน เขตพื้นที่บริการ

องค์ประกอบของโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ

โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ มีองค์ประกอบอยู่ 3 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงความเป็นผู้นำในระดับปฏิบัติอย่างเด่นชัดทั้งใน ด้านความรู้ ความคิด มนุษยสัมพันธ์ ความสอดคล้องกันในระหว่างคนกับงาน
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความจำเป็นต้องมีทีมงานในการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงไป ด้วยดี สำหรับทีมงานประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่ายทั้งในและนอกชุมชน
3. การกระจายอำนาจ ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการใช้โรงเรียน เป็นฐานการบริหารจัดการ โดยให้สถานศึกษาได้ปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ ตามวงจรที่ปฏิบัติเป็นประจำตามปีการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ จะเสริมสร้างภาวะ ผู้นำระดับโรงเรียน เพื่อรวมพลังในการพัฒนา โดยอาศัยการกระจายอำนาจให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีโอกาสในการเข้าร่วม ตัดสินใจทั้งผู้บริหาร ผู้สอน ผู้ปกครอง ผู้เรียน และสมาชิกของชุมชน เพื่อให้ การบริหารจัดการนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการของโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ

ธีระ รุญเจริญ ได้กล่าวถึง นวัตกรรมกรรมการบริหารการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานการบริหาร จัดการว่ามีหลักการสำคัญโดยสรุปอยู่ 2 ประการ คือ 1) หลักการทั่วไปมี 6 ข้อ ประกอบด้วย (1) การกระจายอำนาจ (2) การบริหารตนเอง (3) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (4) ภาวะผู้นำแบบ เกื้อหนุน (5) การพัฒนาทั้งระบบ และ (6) ความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้

⁶⁴ ถวิล มาตรฐาน, การปฏิรูปการศึกษา: โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ (School-Based Management: SBM) ,พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ:เสมาธรรม,2545),8.

สำหรับหลักการที่กล่าวข้างต้น เป็นการกระทำให้แบบผสมผสานความร่วมมือระหว่างส่วนกลางทุกระดับกับสถานศึกษา โดยส่วนกลางหรือหน่วยบังคับบัญชาที่มีอำนาจหน้าที่เต็มต้องกระจายอำนาจนั้นลงสู่สถานศึกษา ส่วนหลักการทั่วไปอีก 5 ข้อที่เหลือซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ถือเป็นศักยภาพของสถานศึกษาที่ต้องมีและกระทำให้เกิดขึ้นได้ สถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติหลักต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษา จะต้องฉายแววออกมาให้เห็นเป็นปรากฏอย่างชัดเจน โดยมุ่งไปที่บุคคลสำคัญของสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบในการบริหารโดยตรง จะต้องแสดงผลงานให้ปรากฏโดยไม่มีข้อสงสัย ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่า หลักการทั่วไปเป็นหลักพื้นฐานในการสร้างความพร้อมให้กับสถานศึกษาสำหรับในทางปฏิบัติ ส่วนกลางต้องสร้างเครื่องมือนำมาวัดผลการดำเนินงานของสถานศึกษา พร้อมทั้งการประเมินผลเพื่อให้ส่วนกลางมีความเชื่อมั่นต่อการกระจายอำนาจในโอกาสต่อไป 2) หลักการเฉพาะ มี 6 ข้อ ประกอบด้วย (1) มุ่งเป้าผู้เรียน (2) ลดขั้นตอนและควบคุมสั่งการ (3) เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล (4) มองผู้ร่วมงานอย่างกว้าง (5) เปิดโอกาสให้อิสระในการสร้างนวัตกรรม และ (6) ตรวจสอบและประเมินผล

สำหรับหลักการเฉพาะทุกประเด็น เป็นบทบาทของสถานศึกษาที่จะต้องปฏิบัติในเชิงลึกให้ลงไปถึงผู้เรียนโดยผ่านทางผู้สอนให้ได้ ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าสถานศึกษามีศักยภาพในการดำเนินงานได้ เนื่องด้วยไม่มีหน่วยงานใดรู้สึกถึงปัญหา ความต้องการ ความสามารถของหน่วยงานตนเองได้ดีกว่าผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง จากการบริหารจัดการ ดังนั้นตามหลักการเฉพาะที่วางไว้ อาจจำแนกออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มผู้เรียน เป็นกลุ่มที่สำคัญที่สุดในการบริหารการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียน ได้รับการพัฒนาได้อย่างเต็มศักยภาพเพื่อมุ่งไปสู่ทฤษฎี การจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญหรือผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Child Center)

2. กลุ่มผู้สอน เป็นกลุ่มที่ต้องช่วยเหลือผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

อย่างไรก็ตาม ทั้งหลักการทั่วไปและหลักการเฉพาะของการดำเนินการให้โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการนั้น ทั้งส่วนกลางและสถานศึกษาจะต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการบริหารการศึกษานวัตกรรมใหม่ เนื่องด้วยสถานศึกษามีความแตกต่างกัน การประเมินความพร้อมจึงถือเป็นปัจจัยแรกที่สำคัญที่สุดของการดำเนินงาน ซึ่งเป็นลักษณะของการให้สถานศึกษาดำเนินการเองทั้งหมด ดังนั้นการพัฒนาสถานศึกษาบนพื้นฐานของนวัตกรรมใหม่นี้จึงเป็นการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืนนั่นเอง

ทฤษฎีกำหนดเป้าหมาย (Goal – Setting Theory)

เป้าหมายมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในองค์การที่เป็นโรงเรียน โรงเรียนที่ทันสมัยจะมีการกำหนดเป้าหมายในเชิงปฏิบัติการ เช่น เป็นการบริหารงานตามจุดประสงค์ (Management by Objectives : MBO) ระบบการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติการ (Planning Program Budgeting System : PPBS) ระบบการบริหารจัดการข้อมูล (Management Information Systems:MIS) การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การพัฒนาเป้าหมายเฉพาะ (Development of Specific Goals) เป็นต้น

ทฤษฎีกำหนดเป้าหมาย เกิดขึ้นจากผลงานของ เอ็ดวิน ล็อค (Edwin Locke) ทฤษฎีนี้ กำหนดดังนี้ (Lunenburg, Fred C. and Ornstein, Allan C., อ้างถึงใน ศิริพงษ์ เสาภา彦, 2550: 113--114)

1. เป้าหมายที่ยากนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีระดับสูงกว่าเป้าหมายที่ง่าย
2. เป้าหมายเฉพาะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีระดับสูงกว่าเป้าหมายที่ไม่ชัดเจน เป็นต้นว่า “ ทำให้ดีที่สุด”
3. กลไกที่จะทำให้เป้าหมายไปสู่การปฏิบัติ คือ การให้ความสนใจปฏิบัติงานจริงแบ่งปันผลตอบแทน ขยันมากขึ้น และกระตุ้นให้มีการปฏิบัติที่เหมาะสม
4. การให้ผลย้อนกลับเป็นสิ่งจำเป็นในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากการให้คนเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของตนกับเป้าหมาย
5. การยอมรับเป้าหมายเป็นสิ่งจำเป็น ถ้าเป้าหมายนั้นมีผลต่อการปฏิบัติ ความคาดหวังในผลสำเร็จ และอัตราของความสำเร็จต่อการยอมรับเป้าหมาย
6. ความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นต้นว่า บุคลิกภาพ และการศึกษาบางครั้งอาจไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามเป้าหมายเพื่อให้เห็นรูปแบบของทฤษฎีกำหนดเป้าหมายของ Lunenburg & Ornstein

ตามทฤษฎีกำหนดเป้าหมายที่แบ่งพฤติกรรมออกเป็น 2 ด้าน คือ ค่านิยม และความตั้งใจ (เป้าหมาย) เป้าหมายเป็นสิ่งที่กำหนดขึ้นเพื่อให้แต่ละบุคคลพยายามทำให้ได้ Locke ตั้งข้อสมมติว่า จากประสบการณ์และค่านิยมทำให้เกิดอารมณ์ หมายถึง ค่านิยมของคนๆ หนึ่งทำให้เกิดความต้องการในการปฏิบัติให้สอดคล้องกับค่านิยมนั้นๆ เป้าหมายก็เป็นประเด็นหนึ่งที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่ง Locke กำหนดว่าเป้าหมายนำไปสู่ความตั้งใจและลงมือปฏิบัติ นอกจากนี้ เป้าหมายที่มีลักษณะท้าทายทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายพลังงานไปสู่ผลลัพธ์ที่มีคุณค่ามากขึ้น และเพื่อให้เกิดความคงทนของการปฏิบัติ การใช้เป้าหมาย เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการพัฒนากลยุทธ์เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ตามระดับของเป้าหมายที่ต้องการ ท้ายที่สุดความสำเร็จของเป้าหมายสามารถทำให้เกิดความพึงพอใจและเสริมสร้างแรงจูงใจต่อไป หรืออาจเกิดความคับข้องใจและมีแรงจูงใจต่ำ ถ้าผลลัพธ์ตามเป้าหมายไม่ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ การกำหนดเป้าหมายช่วยให้เห็นช่องทางที่จะปฏิบัติได้ตรงตามความต้องการขององค์กรเป้าหมายมีผลต่อการสร้างแรงจูงใจ⁶⁵

การประเมินประสิทธิผลขององค์กร

ความหลากหลายของเกณฑ์ อยู่ในรูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์กรนั้นเกิดจากผู้วิจัยมีกรอบอ้างอิงที่แตกต่างกัน การที่ผู้วิจัยมีโมทัศน์หรือกรอบอ้างอิงแตกต่างกัน ทำให้การแสวงหาเกณฑ์ที่เป็นสากล (Universal Criterion) หรือชุดของเกณฑ์ที่ใช้ได้กับทุกองค์กรนั้นทำได้ยาก ตามเทคนิคที่ใช้ในการได้มาซึ่งเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผล จำแนกได้ 2 วิธี ดังนี้

⁶⁵ ศิริพงษ์ เสาภา彦, *หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ* (กรุงเทพฯ: บุ๊ค พอยท์, 2550), 113-114.

1) รูปแบบอนุมาน (Deductive Models) เป็นรูปแบบจากการพิจารณาหลักการทั่วไป ประกอบด้วยเกณฑ์การประเมินผล ซึ่งได้จากการตีความตามทฤษฎี แล้วก็นำเกณฑ์ดังกล่าว ทำการศึกษาวิเคราะห์ทั่วไป

2) รูปแบบอุปมาน (Inductive Models) เป็นรูปแบบที่ได้จากการพิสูจน์ โดยผู้ทำการศึกษาวิจัยพยายามสร้างเกณฑ์การประเมินผล ที่มีความหมายจากการค้นคว้าวิจัยรูปแบบประเภทนี้ หลายแบบได้จากการสำรวจการศึกษาวิจัยที่ทำกันมาจากหลายๆ แห่ง และพยายามผสมผสานกันเข้า ให้เป็นรูปแบบ (Unified) หรือเป็นการเสนอตัวแปรหรือเกณฑ์ได้จากวิธีเชิงปริมาณ (Quantitative techniques) ซึ่งได้จากการศึกษาวิจัยของผู้เสนอรูปแบบนั้นๆ

การประเมินประสิทธิผลขององค์กรจะต้องอาศัยหลักเกณฑ์ หรือตัวชี้วัดความสำเร็จเป็นแนวทางในการประเมิน ซึ่งอาจแยกแนวทางในการประเมินได้ ดังนี้

1. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของเป้าหมาย (goal model of organizational effectiveness) เป็นการพิจารณาว่าองค์กรจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้น ขึ้นกับผลลัพธ์ที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเป็นการใช้เป้าหมายขององค์กรเป็นเกณฑ์ ซึ่งเป็นการใช้หลักเกณฑ์อันใดอันหนึ่งในการพิจารณาประสิทธิผลขององค์กร เช่น วัดจากความสามารถในการผลิตวัดจากผลกำไร เช่น โพรซ์ (Price) ได้เสนอข้อสรุป (propositions) ขององค์กรที่มีประสิทธิผลและกำหนดให้เป็นระดับของการบรรลุเป้าหมาย

2. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของระบบและทรัพยากร (the system - resource model of organizational effectiveness) เป็นการประเมินโดยพิจารณาความสามารถขององค์กรในการแสวงหาประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการ อันจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรรวม ทั้งที่เป็นความสามารถขององค์กรที่จะนำทรัพยากรที่มีจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กร

3. การประเมินประสิทธิผล โดยใช้หลักเกณฑ์ (the multiple criteria of effectiveness) เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์กร โดยใช้เกณฑ์หลายอย่างในการประเมินผล ซึ่งพิจารณาจากตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร และพยายามแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ผู้ที่มีแนวคิดในการประเมินองค์กรแบบนี้ เช่น แคพโลว์ (Caplow) เห็นว่า ประสิทธิภาพขององค์กรควรวัดจากตัวแปร 4 ตัวด้วยกัน คือ 1) ความมั่นคง หมายถึง ความสามารถในการรักษาโครงการขององค์กรไว้ 2) ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 3) ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถในการจัดให้มีความพึงพอใจสำหรับสมาชิก 4) ความสำเร็จหรือผลรวมของกิจกรรมขององค์กร⁶⁶

ประสิทธิผลมีความสำคัญต่อองค์กร เพราะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กรในการที่จะตัดสินใจว่าองค์กรจะอยู่รอดต่อไปหรือไม่ประกอบกับประสิทธิภาพก็สำคัญต่อองค์กรมากเช่นกัน หากการดำเนินงานขององค์กรไม่มีประสิทธิภาพก็ยากที่องค์กรจะตั้งอยู่ได้ ดังนั้นประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นการทำให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (Goals) และ ประสิทธิภาพ

⁶⁶J.L.Price, **Organizational Effectiveness:An Inventory of Propositions** (Homewood, Ill:Richard D.Irwin,Inc.,1968),1.

(Efficiency) เป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและร่วมมือกันปฏิบัติงานให้ได้ผลผลิต (Output) ที่ต้องการ จึงมีความสัมพันธ์กัน ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายภายในเงื่อนไขที่มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบรรลุถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพจึงเป็นที่พึงปรารถนาของทุกองค์การ⁶⁷

เทอร์รี่ (Terry อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2551:197) ให้แนวความคิดว่า ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับสิ่งต่อไปนี้ 1) บุคลากรที่มีความสามารถ 2) การกำหนดนโยบายหรือจุดมุ่งหมายในการทำงาน 3) การอธิบายวิธีการทำงานและรักษาลักษณะของงานที่ทำให้แก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ 4) การมอบอำนาจหน้าที่ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา 5) การส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมั่นใจในตนเองว่าสามารถทำงานได้สำเร็จ

แมคเกรเกอร์ (McGregor) มีแนวความคิดว่า การจะวัดความสำเร็จขององค์การนั้นสามารถวัดด้วยเกณฑ์ 4 ประการ ดังนี้ 1) การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน (Interdependence) 2) การควบคุมตนเอง (Self - Control) 3) ยุทธวิธีในการบริหารและการนิเทศงาน (Supervision and Management Strategy) 4) ความสามารถในการปรับตัวและการทำความเข้าใจ (Flexibility and Understanding) เมื่อต้องประสบกับสภาวะกดดันของสิ่งแวดล้อมทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวมของบุคคลในองค์การ

แนวคิดของมอทท์ (Mott) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดยพิจารณาจาก 1) ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความสามารถในการปรับตัว 4) ความสามารถในการยืดหยุ่นได้⁶⁸

ส่วนแนวคิดของกิบสันและคนอื่นๆ (Gibson and others) ได้ทำการศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ เช่นกัน คือ

1. ความสามารถในการผลิต
2. ประสิทธิภาพ
3. ความพึงพอใจ
4. ความสามารถในการปรับตัว
5. การพัฒนาและการอยู่รอด⁶⁹

มิสเกลและคณะ (Miskel and other) วัดประสิทธิภาพของโรงเรียน 4 มิติ ได้แก่

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

⁶⁷ Theodore Caplow, **Principles of Organization** (N.Y.: Harcourt, Brace & World, 1964), 59-60.

⁶⁸ Paul E.Mott, **The Characteristics of Effective Organization** (New York: Harper and Row, 1973), 20-24.

⁶⁹ James L. Gibson, John M. Ivancevich and James H. Donnelly, **rganizations :Behavior Stucture Process**, 10th ed. (Boston, Mass. : McGraw-Hill, Inc., 2000), 27.

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน⁷⁰

ออสเตน (Ornstein.) สรุปว่า เกณฑ์ตัดสินความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา มี 12 ประการ คือ

1. ผลคะแนนจากผลสอบอ้างอิงปกติ
2. คะแนนจากการเทียบกับเกณฑ์อ้างอิง
3. คะแนนจากแบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้น เช่น การเขียน
4. คะแนนจากผลผลิต คือ ความคิดรวบยอดของนักเรียน
5. ความเห็นของครูและผู้บริหารเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายของนักเรียน
6. ความคิดของผู้ปกครองและชุมชน
7. การมีส่วนร่วมของนักเรียนในกิจกรรมเสริมหลักสูตร
8. รางวัลที่นักเรียนได้รับ
9. อัตราการมาเรียน
10. จำนวนวัสดุ สื่อ ที่นักเรียนยืมจากห้องสมุด
11. คุณภาพความสามารถในโปรแกรมอื่น ๆ เช่น งานศิลปะ การดนตรี และการแสดง
12. การให้การสนับสนุนของชุมชนต่อโรงเรียน

สำหรับ วอลซ์ (Walsh.) วิเคราะห์ว่าโรงเรียนมีเป้าหมายสูงสุด คือ การบริหารงานร่วมกับ คณะครู และนักเรียนให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ โดยนักเรียนในโรงเรียนทุกคนมีการเรียนรู้อย่างเต็ม ที่ องค์กรประกอบที่ส่งเสริมให้เกิดความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนมี ดังนี้

1. การเข้าถึงความสำเร็จที่แท้จริง
2. การเข้าถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ
3. การรับรู้ถึงบริบทที่อยู่รอบโรงเรียน
4. การรู้ถึงจุดแข็ง จุดอ่อนของทีมงาน
5. การรู้ถึงระดับและความสามารถของนักเรียน
6. มีระบบบริหารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ
7. การรู้ถึงลำดับของงานและการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน
8. การมีวิสัยทัศน์และรู้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนอยู่ที่ไหน

ลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg; & Ornstein.) เสนอว่าการจะพิจารณาว่าโรงเรียน ที่มีประสิทธิภาพหรือไม่นั้น เกณฑ์ที่ใช้เป็นหลักของการวัดประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ ผลสัมฤทธิ์ ของนักเรียน โดยมีตัวชี้วัดโดยทั่วไป คือ 1) การเปรียบเทียบระหว่างผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังกับ ผลสัมฤทธิ์ที่เป็นอยู่ของนักเรียน 2) การวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนด้วยเกรดว่าเพิ่มขึ้นหรือไม่ 3) การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของคะแนนระหว่างโรงเรียนประเภทเดียวกัน เมื่อผู้ปกครองมีรายได้

⁷⁰Miskel, C.D. David McDonald and Susan Bloom. “ Structural and Expectancy Linkages within Schools and Organizational Effectiveness.” Educational Administration Quarterly. 19(1), (Winter, 1983), 49-82.

และชนชั้นทางสังคมไม่แตกต่างกัน 4) การเปรียบเทียบกลุ่มของนักเรียนโดยจำแนกตาม เพศ และชนชั้นทางสังคม 5) วิเคราะห์เกี่ยวกับเกรดที่มีอัตราเพื่อสูง ความโด่งแบ่ของระดับผลสัมฤทธิ์ และสามารถใช้เกณฑ์ต่อไปนี้วัดประสิทธิผลของโรงเรียนได้อีกด้วย คือ

1. สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment)
2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission)
3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership)
4. บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectations)
5. พุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task)
6. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress)
7. มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations) สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยเพื่อศึกษา ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รามบุรี โดยศึกษาประสิทธิภาพของสถานศึกษาตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg; & Ornstein.) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment)

สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment) มีผลต่อการจัดกิจกรรมเรียนการสอน การเรียนรู้ และไม่เป็นปัญหาอุปสรรคสำหรับการเรียนการสอน ซึ่งศิริพงษ์ เสาภายน กล่าวไว้ว่า ความปลอดภัยและการจัดระเบียบสภาพแวดล้อม เป็นการรักษาสภาพการจัดระเบียบ การแนะนำ การปฏิบัติงานของสภาพแวดล้อมโรงเรียน รวมทั้งการมีวินัยในชั้นเรียนทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อคิดที่ว่าโรงเรียนจะไม่สามารถดำเนินการตามองค์ประกอบนี้ได้ ถ้านักเรียนทุกคนคนละครุ และผู้บริหารไม่ทำงานร่วมกัน นักเรียนจะต้องรับผิดชอบที่จะประพฤตินสิ่งที่ไม่ละเมิดสิทธิ์และเสรีภาพของคนอื่น ในการเรียนรู้พฤติกรรมของนักเรียนจะต้องได้รับการดูแลจากครุ ผู้ปกครอง ผู้พิทักษ์เด็ก นักเรียนอื่นๆ และชุมชน⁷¹ สอดคล้องกับ เมตต์ เมตต์การุณจิต กล่าวว่สถานศึกษาต้องสร้างบรรยากาศของห้องเรียนและสถานศึกษาให้เสมือนว่าเด็กนักเรียนได้อยู่บ้านอยู่กับพ่อแม่ ผู้ปกครอง ที่เป็นมิตรและมีความอบอุ่น นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมด้านอาคารสถานที่เช่น อาคารเรียน หอประชุม โรงฝึกงาน โรงอาหาร ห้องสุขา บริเวณสถานศึกษา เป็นต้น อาคารเหล่านี้ต้องอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ หากมีการชำรุดไม่ว่าจะเป็นตัวอาคาร โຕะ เก้าอี้ ก็จะต้องมีการซ่อมแซมปรับปรุง ให้มีสภาพที่ใช้งานได้ สำหรับบริเวณสถานศึกษาก็ต้องจัดให้ดูสวยงามมีความร่มรื่น นอกจากนี้ยังมีความสอดคล้องกับ สันติ บุญภิรมย์ กล่าวว่ เทคนิควิธีการปรับสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องปรับสถานศึกษาและสำ นักงานให้มีความสะอาด ร่มรื่นและปลอดภัย โนม้นำสู่การเรียนรู้ และปลอดภัยเสพติด⁷² นอกจากนี้ยังกล่าวว่ การจัดระบบงานในสถานศึกษา ต้อง

⁷¹ ศิริพงษ์ เสาภายน, **หลักการบริหารการศึกษาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: บึก พอยท์, 2550), 92.

⁷² เมตต์ เมตต์การุณจิต, **การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ** (กรุงเทพฯ: บึก พอยท์, 2547), 60.

คำนึงถึงสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวก รวมไปถึงการจัดสภาพแวดล้อมต่างๆ หมายความว่า องค์การหรือสถานศึกษามีสถานที่ที่ใช้ในการดำเนินงานพร้อม มีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างครบถ้วน สามารถสนับสนุนให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งคำนึงถึงสภาพสภาพแวดล้อมขององค์การทั้งภายในและภายนอกควบคู่กันไป และควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ ดังนั้น การสร้างบรรยากาศ หมายถึง การจัดสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ มีความเพลิดเพลิน สถานที่ทำงานเปรียบเสมือนบ้าน การสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาสามารถทำได้หลายรูปแบบด้วยกัน ซึ่งผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญมากที่สุดใน การดูแลบริหารสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัยและเรียบร้อย⁷³ และยังกล่าวถึงอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ไม่เอื้ออำนวย หมายถึง ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน เช่น เสียงดังรบกวนพูดหรือฟังไม่ชัดเจน ห้องเรียนร้อนอบอ้าว สถานศึกษาบางแห่งติดตั้งเครื่องปรับอากาศประจำห้องเรียน เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ทำให้ผู้เรียนมีสมาธิมากขึ้น ดังนั้น การสร้างบรรยากาศทางกายภาพ หรือบรรยากาศที่ดีของห้องเรียน มีผลต่อการเรียนการสอนและต่อเจตคติที่ดีของผู้เรียน ดังนั้นลักษณะของห้องเรียนที่มีบรรยากาศทางกายภาพเหมาะสมควรเป็นดังนี้

1. ห้องเรียนมีสี สันนาคูและเหมาะสม อากาศถ่ายเทได้ดี ปราศจากเสียงรบกวน และมีขนาดกว้างขวางเพียงพอกับจำนวนนักเรียน
2. ห้องเรียนมีบรรยากาศเป็นอิสระของการเรียนการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ตลอดจนการเคลื่อนไหวในกิจกรรมการเรียนการสอน
3. ห้องเรียนต้องสะอาดถูกสุขลักษณะ น่าอยู่ ตลอดจนมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย
4. สิ่งที่อยู่ภายในห้องเรียน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ สื่อการสอนต่างๆ เช่น กระดาน จอรับภาพ เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ สามารถเคลื่อนย้าย และสามารถดัดแปลง ให้เอื้ออำนวยต่อการสอน และการจัดกิจกรรมประเภทต่างๆ ได้
5. ควรจัดเตรียมห้องเรียนให้พร้อมต่อการสอนในแต่ละครั้ง มีความเหมาะสมต่อการสอนในวิธีต่างๆ การจัดโต๊ะต้องคำนึงถึง 1) จำนวนผู้เรียน 2) สภาพห้องเรียน 3) ความสามารถของผู้เรียน และ 4) สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เช่น มีการจัดโต๊ะเรียนแบบธรรมดา เรียงแถวหน้ากระดาน หรือจัดโต๊ะเรียน เป็นกลุ่มย่อย สอดคล้องกับ สุนิทย มุลค้ำ ได้กล่าวถึง การจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อม ดังนี้ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนที่มีสมบูรณ์และสมดุลทั้งด้านร่างกาย ด้านจิตใจ ด้านสติปัญญา ด้านอารมณ์ และสังคม เกิดขึ้นในตัวผู้เรียนก็ต่อเมื่อได้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ เอื้อต่อการเชื่อมโยงและการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองการสร้างบรรยากาศในการเรียนถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญ เพราะบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี จะช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มความสามารถ สถานศึกษาต้องจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน เพื่อให้ให้นักเรียนได้เรียนรู้ อย่างสนุกสนานและมีความสุข การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่สถานศึกษาต้องจัดให้มีการดำเนินการ ดังนี้

⁷³ สันติ บุญภิรมย์, **หลักการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ: บัค พอยท์, 2552), 193.

1. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ภายในห้องเรียนจำนวนผู้เรียนต่อห้องเรียนในแต่ละห้องไม่ควรเกิน 35 คน เพื่อความสะดวกในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง เรียนรู้ด้วยตนเองเรียนรู้จากกลุ่มและเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่มีอยู่จัดประดับตกแต่งสภาพภายในห้องเรียนให้สะอาด สวยงาม ด้วยภาพหรือของจริงที่มีสีสันมีชีวิตชีวา มีประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้และอาจมีการปรับเปลี่ยนเป็นระยะๆ ตามความเหมาะสมและบริบทของสถานที่ รวมทั้งการดูแลในเรื่องของความปลอดภัยในห้องเรียนด้วย จัดให้มีสื่อ อุปกรณ์การเรียนรู้ ตลอดจนมุมเสริมความรู้ มุมกิจกรรม ภายในห้องเรียน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดอยากรู้สึกรู้เรียน พอใจที่จะเรียนรู้ เกิดความสนุกและมีความสุขที่ได้เรียนรู้ จัดให้มีป้ายนิเทศ เพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ของเรื่องราวต่างๆ ซึ่งอาจเป็นความรู้เสริม ข้อมูลข่าวสารต่อการเรียนรู้ ฯลฯ

2. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในห้องเรียนโดยจัดให้มีศูนย์สารสนเทศ ศูนย์ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาโดยมีข้อมูลของสถานศึกษา ทั้งถิ่น ประเทศและโลกในทุกๆ ด้านที่สมบูรณ์ถูกต้อง ทันสมัย เป็นปัจจุบันตลอดเวลาเพื่อนำมาเป็นแหล่งศึกษาค้นคว้า จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด ห้องวิชาการ ศูนย์การเรียนรู้ ศูนย์สื่อการเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ 8 กลุ่มสาระ ห้องพิพิธภัณฑ์ ฯลฯ รวมทั้งจัดให้มีสื่ออุปกรณ์ เครื่องมือเทคโนโลยีต่างๆ ที่สามารถค้นคว้าได้สะดวกรวดเร็วและมีความปลอดภัย จัดให้มีห้องนิทรรศการห้องแสดงผลงานเพื่อนำเสนอผลงานของผู้เรียนและผู้สอนของสถานศึกษาเพื่อเกิดความภาคภูมิใจในความสำเร็จ

3. จัดบรรยากาศภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้สะอาดร่มรื่น เป็นระเบียบ สวยงาม ปราศจากมลภาวะ มีความปลอดภัย จัดสภาพทางสังคม อันได้แก่ สัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา มีบรรยากาศเชิงประชาธิปไตย ยิ้มแย้มแจ่มใสและเป็นมิตร เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย หมายถึง การจัดบรรยากาศสถานที่ภูมิทัศน์ ของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีผลต่อการเรียนรู้และไม่เป็นปัญหาอุปสรรคสำหรับการเรียนการสอน ประกอบด้วย การปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การดูแลรักษา มีสื่ออุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ต่างๆ และสิ่งอำนวยความสะดวก มีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ที่กระตุ้นส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสมาธิและมีเจตคติที่ดี มีการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคม มีบรรยากาศเชิงประชาธิปไตย มีความเป็นมิตรและอบอุ่น มีส่วนร่วมในการทำงาน มีวินัยและความรับผิดชอบในชั้นเรียน⁷⁴

2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission) พันธกิจ (Mission) หรือ ภารกิจ คือ ความมุ่งหมายพื้นฐานในการจัดตั้งขององค์กรที่จะดำเนินการในระยะยาวหรือเป็นขอบเขตในการดำเนินงานขององค์กรหรือบริษัทก็ได้ พันธกิจ จะบ่งบอกว่าธุรกิจขององค์กรคืออะไร อะไรคือสิ่งที่องค์กรต้องการจะเป็นและบางครั้งอาจจะแสดงสิ่งที่องค์กรกำลังให้บริการแก่ลูกค้าอยู่ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อความของพันธกิจที่ดี ได้แก่ 1)ขอบเขตที่องค์กรจะทำ (Domain) 2) กลุ่ม

⁷⁴ สุวิทย์ มูลคำ, หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศ (กรุงเทพฯ:ทองกมล, 2552), 117-118.

ลูกค้าที่ต้องการจะให้บริการ (Customers) 3) ผลิตภัณฑ์หรือบริการหลักขององค์กร (Products or Services) 4) สถานที่หรือพื้นที่ที่จะดำเนินการ (Location) และ 5) ข้อความจะต้องสื่อสารถึงพนักงานในปรัชญา (Philosophy) หรือแนวทางในการบริหารขององค์กรเพื่อพนักงานได้ดำเนินการสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร

ประเภทของพันธกิจ พันธกิจอาจแบ่งเป็น 2 แบบ คือ

1. พันธกิจแบบแคบ (Narrow Mission) เป็นพันธกิจที่จะจำกัดขอบเขตการดำเนินงานของบริษัทบนพื้นฐานของผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และตลาดสินค้า การวางพันธกิจ แบบนี้จะเป็นในองค์กรขนาดเล็ก ขอบเขตการทำธุรกิจจำกัดมีข้อเสีย คือ อาจเป็นการจำกัดการเติบโตขององค์กรเอง

2. พันธกิจแบบกว้าง (Broad Mission) เป็นพันธกิจที่ขยายขอบเขตการดำเนินงาน ไปสู่ผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และตลาดสินค้าที่แตกต่างกัน ซึ่งทำให้โอกาสที่องค์กรจะเติบโตมีสูง แต่ข้อเสีย บางครั้งอาจจะกว้างเกินไปจนลูกค้าหรือแม้แต่พนักงานเกิดความสับสน⁷⁵ ดังที่ ศูนย์ประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ได้ให้ความหมายของคำว่า พันธกิจ (Mission) หมายถึง หน้าที่โดยรวมขององค์กร เป็นการตอบคำถามที่ว่า “องค์กรต้องการบรรลุอะไร” พันธกิจอาจกำหนดโดยผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือตลาดเป้าหมายที่องค์กรให้บริการ ความสามารถที่โดดเด่นขององค์กรหรือเทคโนโลยีที่องค์กรใช้⁷⁶ ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริชัย กาญจนวาสี กล่าวไว้ว่า โรงเรียนทุกแห่งย่อมมีภาพความสำเร็จเป็นของตนเองการบริหารงานในองค์กรต่างมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามที่องค์กรปรารถนาวางแผนการบริหารงานให้เกิดผลสำเร็จ จึงต้องประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมายและมาตรฐานของความสำเร็จที่ชัดเจน มีการวางแผนการดำเนินงาน การลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามกำกับผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามที่ต้องการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนสามารถนำไปสู่การพัฒนาความมุ่งหมายระดับต่างๆ ของโรงเรียนได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ (vision) อันเป็นสภาพของโรงเรียนที่จะเป็นในอนาคต การกำหนดพันธกิจ (mission) ซึ่งเป็นหน้าที่หรืองานพื้นฐานของโรงเรียน จุดมุ่งหมาย (goals) เป็นจุดหมายปลายทางของการดำเนินงานของโรงเรียน วัตถุประสงค์ (objectives) เป็นจุดมุ่งหมายที่จำแนกรายละเอียดตามแผน ปฏิบัติงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งและ การกำหนดเป้าหมาย (targets) เป็นรูปธรรมของความสำเร็จตามวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย (purposes) ระดับต่างๆ จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ (strategy) เพื่อการดำเนินงานและกิจกรรมที่เหมาะสม พร้อมทั้งติดตามกำกับงาน เพื่อปรับปรุงแก้ไขและประเมินสรุปผลการดำเนินงาน การประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีวัตถุประสงค์หลัก อยู่ที่การตัดสินคุณค่าของผลการดำเนินงาน สามารถสะท้อนถึงคุณภาพความสำเร็จของการดำเนินงานครอบคลุมถึง ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย และผู้ปฏิบัติงานกระบวนการ ประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

⁷⁵ บริษัทซีพีแอล คอนซัลตติ้งเอ็นจิเนียริ่ง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด, ความหมายของพันธกิจ, เข้าถึง เมื่อ 20 ตุลาคม 2556, เข้าถึงได้จาก <http://CPL-Consult.com>

⁷⁶ ศูนย์ประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, “ความหมายของคำที่ใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษา” QA-NEWS (ม.ป.ป.): 1.

ควรประกอบด้วย การศึกษาวิจัยทัศนคติมุ่งหมายของโรงเรียน พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายของ การดำเนินงาน วิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลการดำเนินงาน ติดตามกำกับ การปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน วัดผลการดำเนินงาน ตัดสินผลสัมฤทธิ์ของ การดำเนินงานและใช้ผลการประเมินพัฒนาความสำเร็จของการดำเนินงานในระดับขั้นที่สูงต่อไป⁷⁷ สำหรับ ประยูร อัครบวรและคณะ กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีแนวทางการดำเนินการโดยใช้ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม รูปแบบของการทำงานเกิดจากการประสานงานกันระหว่าง ผู้เกี่ยวข้อง ในลักษณะของกัลยาณมิตร มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน โดยร่วมกันทางด้านความคิด กำลังคน ความสามารถความเชี่ยวชาญตลอดจนทรัพยากรของแต่ละสถานศึกษา ร่วมกันแก้ปัญหา เปิดโอกาส แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข่าวสาร ประสบการณ์ ทั้งภายในสถานศึกษาและระหว่างสถานศึกษาเพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน⁷⁸ ดังที่ สันติ บุญภิรมย์ กล่าวถึงหลักการบริหารงานตาม พันธกิจ/ภารกิจ ของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จควรมีหลักการในการบริหารดังนี้

1. สถานศึกษาเป็นองค์การทางสังคมประเภทให้บริการ ดังนั้นการบริการในการพัฒนางาน ในทุกรูปแบบจึงเป็นหัวใจของสถานศึกษา
2. สถานศึกษาต้องยึดหลักความมุ่งหมายทางการศึกษาตามยุคตามสมัยมากำหนดเป็น วัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน
3. สถานศึกษาจะพัฒนาผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์บริหารงาน
4. สถานศึกษายึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนการสอนผู้เรียนสามารถพัฒนาได้
5. สถานศึกษาต้องยึดหลักการพัฒนาคูคลากรอย่างพอเพียงและต่อเนื่อง
6. สถานศึกษาต้องยึดหลักการทำงานแบบประชาธิปไตยให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม ตามขั้นตอนและตามความเหมาะสม
7. สถานศึกษาต้องยึดหลักการจัดสรรผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม
8. สถานศึกษาต้องยึดหลักการใช้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งเป็นการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอ จากทุกฝ่ายและนำมาปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
9. สถานศึกษาต้องยึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชน สังคม ตามกระบวนการแบบ ประชาธิปไตย
10. สถานศึกษาต้องยึดหลักการวัดผลและประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร ทุกประเภทเนื่องด้วยการวัดผลการปฏิบัติงานเป็นการหาค่าของวิธีการดำเนินการและผลผลิต แล้วนำ ค่านี้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์และติราคาออกมาว่าอยู่ในระดับใด คือการประเมินผลทั้งนี้เพื่อ การปรับปรุงและพัฒนาในโอกาสต่อไป⁷⁹

⁷⁷ ศิริชัย กาญจนวาสี, **ทฤษฎีการประเมิน**, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2547), 87.

⁷⁸ ประยูร อัครบวร และคณะ, **การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 32.

⁷⁹ สันติ บุญภิรมย์, **หลักการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ: บุ๊ค พอยท์, 2552), 197-198.

สรุปได้ว่า พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน หมายถึง การที่ผู้บริหาร คณะครูทั้งหมด ในสถานศึกษามีส่วนร่วมกำหนดภารกิจของสถานศึกษา มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและ ความต้องการของสถานศึกษา มีความรู้สึกร่วมกัน และรู้ถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ การจัดลำดับ งาน ภาระงานการวัดและประเมิน และ มีความรับผิดชอบร่วมกัน การจัดการเรียนการสอนและการ จัดกิจกรรมต่างๆสามารถตรวจสอบได้

3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership)

การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) สถานศึกษาเป็นศูนย์กลาง ของการจัดการเรียน การสอน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ไม่ว่าจะเป็น การบริหาร การจัดการหลักสูตร โปรแกรมการเรียนการสอน การร่วมกับสมาคมวิชาชีพและ ความรอบรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาซึ่ง สิริรानी วสุภัทร ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงบทบาทหน้าที่อย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถ โน้มน้าว จูงใจ หรือชี้แนะ ให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเข้าใจและตระหนักในจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เกิด หารรวมพลังประสานสัมพันธ์เพื่อพัฒนาวิชาชีพ และงานวิชาการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของ การจัดการเรียนการสอน และคุณภาพของผู้เรียนเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ประกอบด้วยพฤติกรรม 7 ด้าน ได้แก่ 1) การอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์ 2) การนิเทศและติดตามนำหลักสูตรไปใช้ 3) การสร้างความมั่นใจในกฎเกณฑ์การประเมินผล 4) การใช้เทคโนโลยีและข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา 5) การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้ การวิจัยเป็นฐาน 6) การสร้างและการพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำของบุคลากร 7) การเสริมสร้าง ความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง⁸⁰ สอดคล้องกับทริสตี (Trusty) ภาควิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย เทนเนสซี สหรัฐอเมริกา ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 17 ประการ คือ 1) ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษา 2) ส่งเสริมครู นำเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษาไปปฏิบัติ 3) การสร้างความเชื่อมั่นใน ภารกิจของสถานศึกษาและห้องเรียน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา 4) สร้างความ เชื่อมั่นว่าโครงการทางวิชาการของสถานศึกษา เป็นผลมาจากผลการวิจัย และการปฏิบัติทาง การศึกษา 5) มีการวางแผนร่วมกับคณะครู เกี่ยวกับโครงการต่างๆ ทางวิชาการเพื่อให้บรรลุตาม ความต้องการของนักเรียน 6) ส่งเสริมให้ครูนำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ 7) ปฏิบัติงานร่วมกับ คณะครูในการประเมินผลโครงการวิชาการของโรงเรียน 8) ติดต่อสื่อสารกับครูและนักเรียนด้วยความ คาดหวังที่สูงในด้านมาตรฐานทางวิชาการ 9) ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมทางสังคมของ นักเรียน 10) ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเชาวน์ปัญญาของนักเรียน 11) จัดสรร เวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครูอย่างชัดเจน 12) ร่วมมือกับนักเรียนในการกำหนดระเบียบแก้ปัญหา ด้านวินัยนักเรียน 13) ร่วมมือกับนักเรียนในการนำ ระเบียบ กฎเกณฑ์ ที่สร้างขึ้นมาใช้ในการ แก้ปัญหาด้านวินัยของนักเรียน 14) ร่วมมือกับคณะครูในการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาใช้ใน

⁸⁰ สิริรानी วสุภัทร, หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศ (กรุงเทพฯ : ทอสมท, 2552), 28.

การแก้ปัญหาด้านวินัยนักเรียน 15) มีการร่วมกันประชุมนิเทศคณะครูเกี่ยวกับ โครงการของสถานศึกษา 16) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม 17) ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงาน ให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ⁸¹ ซึ่งสอดคล้องกับ จันทรานี สงวนนามอ้างถึงใน แอนเดอร์สันและพิกฟอร์ด (Anderson and Pigford) ได้เสนอแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำทางวิชาการ ดังนี้ 1) ต้องมีใจมุ่งมั่นและเจตนาอย่างแน่วแน่ที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการ ด้วยวิถียุทธศาสตร์ของการแสวงหาการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาเพราะการมีความมุ่งมั่นและเจตนาที่ แน่วแน่ จะก่อให้เกิดการปฏิบัติที่ดี 2) ต้องมีการกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบงานให้ตรงตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล 3) ควรเปิดโอกาสให้ครูมีการสังเกตการสอนระหว่างเพื่อนครูด้วยกันเพื่อที่จะช่วยให้รู้ว่าครูดีจะมีบทบาททางวิชาการหรือการสอนอย่างไร และจะช่วยให้ผู้บริหารได้รับความร่วมมือจากครู ความรู้สึกประทับใจต่อการที่มีผู้มาสังเกตการสอน วิธีการเช่นนี้จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี 4) ต้องมีการสร้างความคาดหวังให้กับครูทุกคนว่าผู้บริหารสามารถสอนได้ มีใช้ถนัด แต่การบริหารงานเท่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้เวลาในการเยี่ยมชั้นเรียนมากเท่าไรก็จะช่วยให้มีความเชื่อมั่นในการเป็นผู้นำทางวิชาการมากขึ้นเท่านั้นและครูก็พอใจที่จะรับข้อเสนอแนะทางวิชาการจากผู้บริหาร 5) ควรสังเกตพฤติกรรม การสอนของครูในชั้นเรียน วิธีการที่จะรู้ว่าครูสามารถนำบันทึกการสอนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างไรนั้น ด้วยการสังเกตการปฏิบัติของครูในชั้นเรียน อาจดูจากโครงการเรียนของนักเรียน จากการทำบ้านที่ครูมอบให้ทำหรือจากการทำข้อทดสอบของนักเรียน 6) จะต้องสื่อสารให้ครูเข้าใจว่าเวลาของผู้บริหารนั้นมีค่า ดังนั้นการประชุมครูจึงควรมีเฉพาะเท่าที่จำเป็น 7) จะต้องใช้เวลาว่างในการร่วมกิจกรรมต่างๆ เพื่อการพบปะกับคณะครูในเวลาที่โรงเรียนเลิกแล้ว หรือเวลาช่วงเช้าก่อนเข้าห้องเรียนซึ่งเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมที่สุด 8) ควรฝึกฝนทักษะการเป็นตัวของตัวเองและไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของคนใดคนหนึ่ง รู้จัก फैนเลือกด้วยการพิจารณาอย่างสุ่มรอบคอบ 9) ควรใช้เวลาว่างในการอ่านหนังสือ เกี่ยวกับการเรียนการสอนผลงานทางวิชาการเพื่อช่วยให้เข้าใจ มโนทัศน์ทางวิชาการได้เป็นอย่างดี 10) ควรปฏิบัติงานด้านทักษะต่างๆ ที่เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการให้มีคุณค่าต่อ 11) วิชาชีพทักษะที่สำคัญ เช่น การสังเกตการสอน การนิเทศ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล งานบริหารสถานศึกษานั้นถือได้ว่างานวิชาการเป็นงานหลักที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผู้เรียน ทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ มีผลการวิจัยทั้งในและต่างประเทศ ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ยึดงานวิชาการเป็นหลักในการบริหาร และความเป็นผู้นำทางวิชาการย่อมนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ (Effective School)⁸²

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการที่มีประสิทธิผล ผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน มีความรู้

⁸¹Trusty,Fransis M. Administrator/Supervisor Career Ladder Orientation Manual. (Nashville, Tennessee : Tennessee Department of Education,1986).

⁸²จันทรานี สงวนนาม, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา , พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : บุก พอยท์, 2551), 133.

ความเข้าใจ และนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพประกอบด้วย มีความรอบรู้ ทันทต่อเหตุการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริม การปฏิบัติงานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู การนิเทศการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนและ การสนับสนุน ปัจจัยต่อการเรียนรู้

4. บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectations)

บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectations) คือ การที่บุคคล ในคณะ มีความสามารถที่จะนำนักเรียนไปสู่การเรียนรู้เพื่อรอบรู้ในทักษะต่างๆ ที่จำเป็น ครู อาจารย์ ผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรอบรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้ ความคาดหวังของผู้สอน ที่ถ่ายทอดแก่นักเรียนให้บรรลุผลในการเรียนการสอน สถานศึกษาต้องบริหารการเรียนการสอน คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการรวบรวม วิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับ หลักสูตรและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง สร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง ศึกษาค้นคว้า จากแหล่งเรียนรู้ ได้คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และคิดอย่างมีเหตุผล ผู้สอนปลูกฝังเสริมสร้าง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทางด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้คุณธรรม และเป็นคนที่สมบูรณ์ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข การจัดการเรียนการสอนเป็นหน้าที่ของ ผู้สอนที่ต้องดำเนินการให้มีสื่อการเรียนรู้ที่สอดคล้อง อกกับที่กำหนดไว้ ผู้สอนต้องมีทักษะในการใช้สื่อ การเรียนการสอนและกระตุ้นให้ผู้เรียนสนใจในบทเรียน มีความเข้าใจตรงกัน ประทับใจในบทเรียน มีส่วนร่วมในการเรียน เรียนรู้้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้สอนต้องมีความเชื่อมั่นทั้งในเรื่อง เนื้อหาสาระ และมั่นใจตนเองในการถ่ายทอดความรู้สู่ผู้เรียน ผู้สอนต้องมีการเตรียมตัววางแผนการสอนล่วงหน้า สร้างบรรยากาศในห้องเรียนอย่างเหมาะสม บรรยากาศทางจิตใจหรือบรรยากาศทางจิตวิทยา มีความสำคัญต่อการเรียนการสอนอย่างยิ่ง เพราะการเรียนการสอนจะดำเนินไปอย่างมีชีวิตชีวา และราบรื่นนั้น ผู้เรียนกับผู้เรียน ผู้เรียนกับผู้สอน ต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การสอน (teaching) เป็นบทบาทที่สำคัญยิ่งของครู คณาจารย์ เพื่อให้ผู้เรียนได้มีความรู้ ความสามารถและทักษะด้านต่างๆ พร้อมทั้งคุณลักษณะอันพึงประสงค์เป็นการถ่ายทอดความรู้จากผู้สอนไปสู่ผู้เรียนฝึกให้ผู้ เรียนคิด แก้ปัญหาต่างๆ และเกิดทักษะการเรียนรู้ ผู้เรียนมีส่วนร่วมสร้างบรรยากาศทางจิตใจร่วมกันมีรายละเอียด ดังนี้ 1) บรรยากาศความคุ้นเคยหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนร่วมกันสร้างได้แก่ 2) บุคลิกภาพของผู้สอน ได้แก่ การยิ้มแย้มแจ่มใส แต่งกายสุภาพเรียบร้อยสะอาด มีอารมณ์ขัน น้ำเสียงน่าฟัง ระวังใจดึงดูดความสนใจผู้เรียน 3) พฤติกรรมการสอนของครูเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เรียน ทำกิจกรรมด้วยตนเอง ค้นคว้าด้วยตนเอง โต้แย้งและถามคำถามด้วยความสนุกสนานมีชีวิตชีวา 4) พฤติกรรมการเรียนของผู้เรียน เข้าร่วมกิจกรรมที่ผู้สอนกำหนด หรือ แนะนำอย่างตั้งใจ มีการตอบ คำถามผู้สอนและผู้เรียนด้วยกัน ตลอดจนโต้แย้งครูผู้สอนอย่างมีเหตุผลและถูกต้องตามกาลเทศะ ผู้เรียนต้องเกิดความพยายาม ความสนใจเนื้อหา เอาชนะความเบื่อหน่ายต่อการเรียนจะประสบ ความสำเร็จได้ ผู้สอนต้องฝึกฝนและมีความรู้เป็ นอย่างดีและเป็นผู้บอกแนวทางให้แก่ผู้เรียน เนื้อหาวิชาที่จัดให้ผู้เรียนต้องมีการคัดสรรมาอย่างดี ผู้สอนต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะการ สอน โดยสามารถเลือกวิธีการสอนแบบต่างๆ มาใช้ให้สอดคล้องกับปรัชญาการศึกษาและหลักสูตร

เพื่อให้ผู้เรียนได้ความรู้ครบถ้วนตามหลัก กสฐตร เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและสอดคล้องกับนโยบายของการจัดการศึกษา⁸³

สรุปได้ว่าบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง หมายถึง การที่ผู้บริหาร ครูผู้สอน มีความสามารถที่จะนำนักเรียนไปสู่การเรียนรู้ เพื่อรอบรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น พร้อมทั้งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ครูผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรอบรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนได้เห็น มีศักยภาพในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง และความคาดหวังของผู้สอนที่ถ่ายทอดแก่นักเรียนบรรลุผลใน การเรียน การสอน

5. ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task)

ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task) คือ การที่ได้ให้เวลามากๆ ในการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียน การมีเวลาที่จะให้กับนักเรียนในการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และฝึก พัฒนาทักษะต่างๆ สอดคล้อง ภารกิจของครู มีอยู่ 5 ประการ คือ

1. เต็มรู้ คือ มีความรู้บริบูรณ์ด้วยความรู้ 3 ประการ คือ 1) ความรู้ด้านวิชาการและวิชาชีพ ครูต้องแสวงหาความรู้ที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมให้ผู้เรียนเรียนอย่างครบถ้วนเหมาะสมตามระดับ ความรู้ นั้น 2) ความรู้ทางโลก นอกเหนือจากตำราวิชาการ ครูแสวงหาความรู้รอบตัวด้านอื่นๆ ให้บริบูรณ์โดยเฉพาะความเป็นไปของระเบียบ ประเพณี สังคม วัฒนธรรม 3) ความรู้เรื่องธรรมชาติ ภูมิ ความรู้ ด้านธรรมชาติจะสามารถหยิบยกเรื่องธรรมชาติมาเป็นอุทาหรณ์ สำหรับสั่งสอนศิษย์ได้ เช่น จะสอนศิษย์ประสบผลสำเร็จด้านการศึกษาล่าช้า เรียนได้ดี ก็ยกหัวข้อธรรมชาติ 4 คือ (1) พอใจในการศึกษา รักและสนใจในวิชาที่ตนเรียน (2) มีความเพียรที่จะเรียนไม่ย่อท้อ (3) เอาใจใส่ในบทเรียน การบ้าน รายงาน (4) หมั่นทบทวนอยู่เสมอ เป็นต้น

2. เต็มใจ คือ ความมีใจเป็นครู คนที่เป็นครูมีอุดมการณ์ต้องสร้างใจที่ เต็มบริบูรณ์ด้วยการ มีใจเป็นครู การทำใจให้เต็มมีความหมาย 2 ประการ คือ 1) ใจครู การทำใจให้เต็มบริบูรณ์ ต้องถึงพร้อมด้วยองค์ประกอบดังนี้ รักอาชีพ ครูต้องมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพ เห็นว่าอาชีพครูมีเกียรติ มีกุศล ได้ความภูมิใจ แสวงหาวิธีสอนที่ดีเพื่อศิษย์ รักศิษย์ มีใจคิดอยากให้ศิษย์ทุกคนมีความสุข และเสียสละเพื่อศิษย์ได้ 2) ใจสูง ครูควรพยายามทำใจให้สูงส่งมีจิตใจที่ดีงาม มีข้อที่ลองถามตัวเองได้ เช่นทำงานอยู่ที่ใด ท่านมักจะตำหนิท่านนายแห่งนั้น หรือดูถูกสถาบันหรือเปล่า ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานของท่านไม่เป็นส่วนใหญ่หรือเปล่า หรือว่าท่านก็ทำดีแต่เจ้านายไม่เห็น ท่านยอมไม่ได้ที่จะให้คนอื่นดีกว่าเพราะท่านคิดว่าท่านดีกว่าคนอื่นดังนั้นการทำจิตใจให้สูงก็คือการมองเห็นคุณค่าของมนุษยโลกและการคิดที่จะสร้างสรรค์โลกให้มีแต่สิ่งที่ดีงาม ยอมรับข้อดีและข้อเสียของ ตนเองและคนอื่น คิดอย่างเป็นธรรมว่าตนเองก็มีข้อบกพร่องเช่นกัน

3. เต็มเวลา คือ การรับผิดชอบ การทุ่มเทเพื่อการสอน ครูที่มีอุดมการณ์ จะต้องใช้ชีวิตครูอย่างเต็มเวลาทั้ง 3 ส่วน คือ 1) งานสอน ครูต้องใช้เวลาในการเตรียมการสอนอย่างเต็มที่ มีการวางแผนการสอนค้นคว้าหาวิธีการที่จะสอนศิษย์ในรูปแบบต่างๆ 2) งานครู นอกเหนือจากการสอนครูต้องใช้เวลาแก่งานธุรการ งานบริหารบริการและงานที่ทำให้สถาบันก้าวหน้า 3) งานนักศึกษาให้เวลา

⁸³ สันติ บุญภิรมย์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ: บุ๊ค พอยท์, 2552), 151-176 .

ให้การอบรม แนะนำสั่งสอนศิษย์ เมื่อศิษย์ต้องการคำแนะนำหรือต้องการความช่วยเหลือ 4. เต็มคน คือ การพัฒนาตนเองให้มีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และการพัฒนาตนเองให้เป็นแม่พิมพ์หรือพ่อพิมพ์ ที่คนในสังคมคาดหวังไว้สูง ครูจึงมีความจำเป็นจะต้องมีความบริบูรณ์ เป็นมนุษย์ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สारรวมกาย วาจา ใจ ให้มีความมั่นคง เป็นแบบอย่างที่ดีปฏิบัติงานถูกต้อง หมั่นคิด พิจารณาตนเองเพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

5. เต็มพลัง คือ การที่ได้ทุ่มเทพลัง สติปัญญาและความสามารถในการสอน ครูต้องใช้ ความสามารถอย่างเต็มที่ ทุ่มเทไปเพื่อการสอนทางวิชาการให้กับศิษย์ และอุทิศตนอย่างเต็มที่เพื่อ ผลงานที่สมบูรณ์ คือ การปั้นศิษย์ให้มีความรู้ ความประพฤติงดงาม เป็นที่พึงประสงค์ของสังคมครู ที่ยึดหลักครบเต็ม 5 ประการนี้ ย่อมเป็นครูที่มีคุณธรรม ที่พร้อมจะเป็นผู้ชี้ทางแห่งปัญญาทาง แห่งชีวิตและทางแห่งสังคมในอนาคตได้เป็นอย่างดี⁸⁴

หลักสิบประการของความเป็นครูดี ดังนี้

1. มุ่งมั่นวิชาการ ครูมีบทบาทหน้าที่ในการเสาะแสวงหาความรู้ เพื่อนำไปถ่ายทอดแก่ศิษย์ คือ 1) ศาสตร์ที่จะสอนครูต้องติดตามความก้าวหน้าของวิชาที่จะถ่ายทอด จากหนังสือ เอกสาร วารสารตามสื่อต่างๆ ตลอดจนเข้าประชุมเพื่อรับรู้ความคิดใหม่ๆ ข้อค้นพบที่มีความรู้ทันสมัย ต่อเหตุการณ์ 2) ศาสตร์การสอนแม้ครูจะมีความรู้ดี ในศาสตร์สาขาที่ชำนาญ หากครูยังขาดความรู้ เรื่องการถ่ายทอดวิชาเหล่านั้น จำเป็นต้องติดตาม ศึกษา ค้นคว้าให้ทันต่อความก้าวหน้า 3) ศาสตร์ การพัฒนาคนโดยที่อาชีพครู เป็นอาชีพที่จะต้องพัฒนาคนให้มีความพร้อมด้านวิชาการ วิชาชีพ และการดำรงตนให้เป็นคนดีที่สังคมปรารถนา

2. รักการสอน ครูต้องศรัทธาต่อวิชาชีพของตน มีความรัก พัฒนาการสอนให้น่าสนใจ เปลี่ยนแปลงวิธีการสอน รู้จักวิธีถ่ายทอดที่ทำให้ผู้เรียนเข้าใจง่าย เรียนด้วยความสุข

3. อารตศิษย์ ครูต้องเมตตา รัก เข้าใจ และเอาใจใส่ดูแลลูกศิษย์ ช่วยแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้เกียรติ ยอมรับในความแตกต่างและไม่ดูถูกลูกศิษย์

4. คิดดี ครูต้องมีความคิดที่ดี ที่เป็นบวกต่อศิษย์ การสอนวิชาชีพต่อสถาบัน และเพื่อน ร่วมงาน ให้คิดอยู่เสมอว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีคุณค่าที่สุด ครูต้องทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5. มีคุณธรรม คุณธรรมมีความจำเป็นต่อวิชาชีพครู ได้แก่ ความยุติธรรมด้านการสอน การประเมินผล ความต้องการให้ลูกศิษย์ประสบผลสำเร็จ มีความอดทน เสียสละ และมีหลักศาสนา ยึดเหนี่ยวจิตใจ รู้จักประพฤติดตนให้ถูกต้องตามระเบียบประเพณีและวัฒนธรรมของสังคม

6. ชี้นำสังคม ครูต้องช่วยชี้นำสังคม ทำตนเป็นแบบอย่าง เช่น เรื่องของขยะสิ่งแวดล้อม และการประหยัดพลังงาน ทั้งการแก้ปัญหาเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของสังคม และการช่วยนำสังคมให้ เป็นสังคมที่เอื้ออาทรสมานฉันท์

⁸⁴ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน, คู่มือเส้นทางครูมืออาชีพสำหรับครูผู้ช่วย (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สหกรณ์ การเกษตร แห่งประเทศไทย จำกัด, 2554), 9-14.

7. อบรมจิตใจ ครูต้องช่วยให้ข้อคิดที่ดี อบรมตักเตือนสั่งสอนให้ศิษย์ประพฤติดี ดำรงอยู่ในศีลธรรม ปลูกฝังจิตใจให้ศิษย์มีคุณธรรม จริยธรรมอยู่เสมอ

8. ใฝ่ความก้าวหน้าไม่หยุดอยู่กับที่เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เผยแพร่ผลงานทางวิชาการให้แก่ชุมชน ครูจะต้องทำประโยชน์ให้แก่ตนเอง ศิษย์ สังคม และประเทศชาติ

9. วาจางาม คำพูดเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การเรียนการสอนประสบความสำเร็จ ทำให้ผู้เรียนเกิดกำลังใจ มีความมุ่งมั่น ครูจึงต้องฝึกการพูดให้ถูกต้องตามกาลเทศะ จูงใจและส่งเสริมทำให้ศิษย์เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีงามและถูกต้อง

10. รักความเป็นไทย ครูต้องส่งเสริมพัฒนาเอกลักษณ์ไทย อารังไว้ให้มั่นคง แม้ว่าเทคโนโลยีจะพัฒนาไปได้ไกล รับรู้ และถ่ายทอดวัฒนธรรมซึ่งกันและกันได้ก็ตาม แต่อัตลักษณ์เฉพาะของคนในชาติ เช่น เรื่องของความเชื่อ วัฒนธรรมประเพณีที่ดีงาม ควรช่วยกันสืบสานส่งเสริมและอารังไว้เพื่อทำให้เยาวชนเกิดความรัก ความภาคภูมิใจ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา กล่าวถึง ครูที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนาการเป็นครู ไม่ใช่สิ่งที่เกิดจากพรสวรรค์หรือสิ่งที่เกิดมาพร้อมความเป็นครูในตัวแต่บุคคลที่เป็นครูต้องมีความรักในอาชีพครู มีความรักนักเรียนของตน มีความยินดีและพร้อมช่วยเหลือนักเรียนของตนอย่างไรก็ดี จากผลการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนในประเด็น “ครูไทยที่คนไทยอยากได้” พบว่า ลักษณะที่คนไทยต้องการให้ครูไทยมีและเป็น สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) ต้องการครูที่มีจรรยาบรรณในความเป็นครู 2) ครูที่มีความรู้ความสามารถ 3) ครูที่ให้ความเอาใจใส่กับเด็ก ซึ่งแสดงว่าประชาชนมองว่าครูยังขาดแคลนในประเด็นทั้ง 3 นี้⁸⁵

สรุปได้ว่า ทุ่มเทเวลาในการทำงาน หมายถึง การที่บุคลากรของสถานศึกษามีการทุ่มเทและให้เวลามากๆ ในการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา การมีเวลาที่จะให้กับนักเรียนในการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนฝึก พัฒนาทักษะต่างๆ มีความรับผิดชอบต่อนักเรียนและปฏิบัติงานอื่นๆ นอกเหนือจากการสอน และ อบรม แนะนำ สั่งสอนนักเรียน

6. มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress)

การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress) คือการใช้เวลาในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์นักเรียนเป็นรายบุคคล และมีโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือ แนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไป การหมั่นฝึกฝนจะส่งผลให้นักเรียนมีการปรับปรุงพัฒนาตนเอง การตรวจสอบความก้าวหน้า อยู่เป็นประจำจะช่วยให้ได้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อใช้ปรับปรุงเพิ่มผลการทำงานก่อนที่เวลานั้นจะจบลงข้อมูลจากความก้าวหน้านี้จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าต้องมีการแก้ไขและปรับปรุงในส่วนใดหรือสิ่งใดบ้าง การประเมินความก้าวหน้า (Formative evaluation) เป็นการประเมินผลที่มี จุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่สะท้อนจุดเด่นและจุดบกพร่องในการดำเนินงาน ผลการประเมินสามารถ นำไปใช้

⁸⁵ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา , การวิจัยและพัฒนากรอบ บคุณวุฒิแห่งชาติและวางแผนผลิต และพัฒนากำลังคนตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค ,2554),288-289.

ประโยชน์ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น ในขณะที่การดำเนินงาน ยังไม่สิ้นสุดการประเมินความก้าวหน้าจะกระทำใน ระหว่างที่มีการดำเนินงาน หรือโครงการและให้ ข้อมูลเพื่อช่วยในการปรับปรุงแก้ไข การดำเนินงานช่วงเวลาของการประเมิน ได้แก่ 1)การประเมินผล ก่อนการดำเนินงาน การประเมิน ผลนักเรียนก่อนการเรียนการสอนเป็นการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ สภาพการดำเนินงานของหน่วยงาน การประเมินขั้นนี้เป็นการประเมินบริบท (context evaluation) หรือการประเมินความต้องการ (need assessment) จำเป็นซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน การปฏิบัติงาน2) การประเมินระหว่างการทำงาน เช่น การประเมินผลนักเรียนระหว่างที่กำลัง มีการจัดการเรียนการสอนอยู่ เป็นการ ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานการประเมิน ความก้าวหน้า (formative evaluation) หรือประเมินกระบวนการ (processevaluation) เป็นการประเมินที่เกิดขึ้นในขั้นตอนนี้ 3) การประเมินผลหลังสิ้นสุดการดำเนินงาน เช่น การประเมิน เพื่อตัดสินการเลื่อนชั้นของนักเรียน การประเมินสรุปผล (summative evaluation) หรือการประเมิน ผลผลิต (product evaluation) เป็นการประเมินที่เกิดขึ้นตอนนี้อย่างไรก็ตาม การประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนเมื่อผู้สอนกำหนดตัวชี้วัดและจุดประสงค์การเรียนรู้ได้แล้ว ดังนั้นเพื่อเป็นแนวทางในการจัด กิจกรรมการเรียน การสอน โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความสามารถตามที่กำหนดไว้ ในจุดประสงค์การเรียนรู้ จึงเป็นบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของการประเมินผลการเรียนการสอนในการ ตรวจสอบและตัดสินว่า ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้น้อยเกินไปหรือไม่ ทั้งผู้สอนสามารถกลับไป พิจารณา ความเหมาะสมของเนื้อหา จุดประสงค์และกิจกรรม การเรียนรู้เพื่อดำเนินการปรับปรุงให้มี ประสิทธิภาพต่อไป⁸⁷

สรุปได้ว่า มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ หมายถึง การใช้เวลา ในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคลและมีโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือแนะนำ นักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไปการหมั่นฝึกฝนส่งผลให้นักเรียนมีการปรับปรุง พัฒนาตนเอง รายงานความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง

7. มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations)

ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations) คือ การที่จะ ส่งเสริมให้ผู้ปกครองร่วมสนับสนุนในภารกิจและกิจกรรมของโรงเรียนเป็นสำคัญ และช่วยเหลือส่วนที่ ทำให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้ผลสัมฤทธิ์นักเรียนดีขึ้น ผู้ปกครองส่งเสริม สนับสนุนการจัดการ เรียนการสอนและช่วยให้บรรลุเป้า หมาย การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นซึ่งอาจ เป็นบุคคลภายในหรือภายนอก หน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การไม่ว่าจะเป็น ทางตรงหรือทางอ้อมเพื่อตัดสินใจหรือมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร การมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษา มีหลายคนสงสัยว่า ทำไมประชาชนจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การจัดการ ศึกษา น่าจะเป็นเรื่องของครู ผู้บริหาร หรือของทางราชการที่ควรจัดการกันเองประชาชนหรือ ผู้ปกครองควรมีหน้าที่เพียงส่งบุตรหลานเข้าไปเรียนเท่านั้น หรือถ้าหากสถานศึกษาต้องการขอให้

⁸⁶ อุทุมพร จามรมานและคณะ, การควบคุม การวัดประเมินผลและการจัดการความรู้ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 25-26.

⁸⁷ สันติ บุญภิรมย์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์, 2552), 141.

บริจาคทรัพย์สินหรือขอแรงให้ช่วยอะไร. เราก็ช่วยเท่าที่เราทำได้ คำตอบคือ การศึกษาไม่ใช่เรื่องของคนใดคนหนึ่งที่ควรรับผิดชอบ แต่เป็นเรื่องของทุกคนที่จะต้องร่วมกันสร้างสรรค์ให้เจริญก้าวหน้า การศึกษาเป็นกระบวนการ การพัฒนาคนตลอดชีวิต คือ การเรียนรู้ตั้งแต่เกิดจนตายเมื่อแรกเกิด เรียนรู้สิ่งต่างๆ จากพ่อแม่และคนในครอบครัว วิทยาลัยการเรียนรู้จากครูและเพื่อน จบมาประกอบอาชีพ เรียนรู้จากการทำงานและ สิ่งรอบข้างของตนเอง จะเห็นว่าสถานศึกษากับชุมชนและผู้ปกครอง เกี่ยวข้องกันมานาน ต้องพึ่งพาอาศัยกัน ผู้ปกครองไม่มีความรู้ความสามารถที่จะอบรมสั่งสอนบุตรหลานให้มีวิชาชีพอันได้ จึงต้องส่งบุตรหลานมาเข้าเรียน สถานศึกษาได้ถ้าไม่มีเด็กมาเข้าเรียนก็ตั้งอยู่ไม่ได้ ดังนั้น สถานศึกษาเปรียบเสมือนโรงงานมีหน้าที่ผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพออกไปรับใช้สังคม จึงจำเป็นต้องมีความพร้อมในเรื่องอุปกรณ์การเรียนการสอน นอกจากงบประมาณจากรัฐแล้ว สังคม ชุมชนผู้ปกครองให้ความร่วมมือสนับสนุนอยู่เสมอ ดังนั้น การมีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็น วินิจฉัย ตัดสินใจ กฎระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษา เช่น การสอนของครู ความประพฤติของครู ส่วนหนึ่ง มาจากการแนะนำของผู้ปกครองและบุคคลที่ เกี่ยวข้อง การจัดการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจึง ส่งเสริมให้ ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานทัดเทียมนานาชาติ ความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน ชุมชนและสถานศึกษา สถาบันที่สำคัญกับการให้ความรู้ คือ ครอบครัวและสถานศึกษา ซึ่งครอบครัวประกอบไปด้วย พ่อ แม่ พี่น้อง หรือบุคคลในบ้าน จะอบรม ให้เด็กอยู่ร่วมกับสังคม อย่างเป็นสุขสถานศึกษามีระเบียบ กฎเกณฑ์ และวิชาการต่างๆ ที่จะมอบให้ เด็ก หากเด็กประสบปัญหาทั้งผู้ปกครองและสถานศึกษาต้องร่วมมือกัน ไม่ต่างคนต่างโทษกัน พ่อแม่ เด็กต่างก็มั่นใจว่าบุตรหลานของตนเป็นคนดี เพราะได้ผ่านการอบรมดูแลอย่างใกล้ชิด ขณะที่เด็กอยู่ บ้านในสายตาของผู้ปกครองเห็นว่าเด็กไม่สร้างปัญหา แต่เมื่อเด็กเข้าสู่รั้วของสถานศึกษา สิ่งแรกที่ต้องเผชิญ คือประสบการณ์ที่ไม่เหมือนกับอยู่บ้าน ครู อาจารย์ จะดูแลในเรื่องพฤติกรรมต่างๆ ไม่ได้ ใกล้ชิดเหมือนกับครอบครัว เพราะสถานศึกษามีตารางงาน การเรียนการสอน ครูอาจารย์ต้องปฏิบัติ หน้าที่อย่างเคร่งครัด ดังนั้น ผู้ปกครองและโรงเรียนต้องช่วยกัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาเด็ก บ้าน ชุมชนกับสถานศึกษา ต้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทั้งสองฝ่ายจะทำงานเหมือนเส้นขนานมิได้แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ ของทางด้านบ้านและชุมชน 1) สร้างบรรยากาศให้เกิดความอบอุ่น พ่อแม่ผู้ปกครองจะต้องใกล้ชิดกับ เด็กให้มากที่สุด 2) ให้ความรักเอ็นดูเอื้ออาทรห่วงใย 3) เผื่อระวังพฤติกรรมของเด็กอย่างใกล้ชิด 4) ดูแลสนใจการศึกษาของเด็กอย่างสม่ำเสมอ 5) เด็กอยู่ไกลบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่ไม่ดี 6) หมั่นพบปะครูอาจารย์เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเด็ก 7) ผู้ปกครองและ ชุมชนต้องสนับสนุนช่วยเหลือกิจการของสถานศึกษาเช่น ระดมสรรพกำลังในด้านวัสดุอุปกรณ์ ทุนการศึกษา 8) พ่อแม่ผู้ปกครอง ร่วมมือกับครูและผู้บริหารในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ของบุตรหลานทั้งในบ้านและในสถานศึกษา รวมทั้งแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ส่วนทางด้านของสถานศึกษา มีแนวทาง ดังนี้ 1) สร้างบรรยากาศห้องเรียนและสถานศึกษาให้เหมือนเด็กอยู่บ้าน มีผู้ปกครองเป็น มิตรและมีความอบอุ่น 2) ครูอาจารย์ต้องพร้อมใช้ชีวิตร่วมกับเด็ก รัก เมตตา อดทนต่อการกระทำ ของเด็ก ให้อภัย พร้อมช่วยเหลือ 3) ประสานงานกับผู้ปกครอง ชุมชน ในการอบรมจรรยาบรรณ ความประพฤติ และเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะซึ่งอาจทำในรูปของการ ประชุมผู้ปกครอง 4) ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษา 5) จัดกิจกรรมสันทนาการที่เหมาะสม

เช่น ทักษะศึกษา ประกาดกิจกรรม 6) ควรให้รางวัลแก่เด็กที่สร้างความคิด ชมเชย ยกย่อง
7) วางแผนการเรียนรู้ ประเมินผลการเรียนแจ้งผู้ปกครองทราบผลอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมบริหารและจัดการศึกษา ได้แก่ 1) การมีบุตรหลานเรียนอยู่ในสถานศึกษา ผู้ปกครองย่อมมีความรักความผูกพันและมีความรู้สึกร่วมกับบุตรหลานของตน โดยเฉพาะผู้ปกครองบางคนไปรับส่งบุตรหลานทุกวัน ได้มีโอกาสพูดคุยสนทนากับครูจึงมีความเข้าใจ ความรู้สึกที่ดีต่อกัน 2) ความห่วงใยเรื่องปัญหาสุขภาพเสถียรและสวัสดิภาพของเด็ก การเดินทางไปโรงเรียน การขับซึร์รถยนต์ ผู้ปกครองต้องการความปลอดภัยในสวัสดิภาพ จึงต้องเข้าไปมีส่วนร่วมกิจกรรมกับสถานศึกษาด้วยความห่วงใย 3) ผู้บริหาร ครู อาจารย์ต้องมีมนุษยสัมพันธ์สูงมีความเป็นกันเอง ให้เกียรติผู้ปกครอง ยกย่อง สร้างความประทับใจ สร้างบรรยากาศเป็นไปในทางที่ดี โดยเฉพาะการต้อนรับด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดี 4) ครู อาจารย์ที่อบรมสั่งสอนเด็กให้ความรู้ เอาใจใส่ต่อการเรียนของเด็กเป็นสิ่งที่ผู้ปกครองพึงปรารถนา หากบุตรหลานเรียนดี สามารถสอบเข้าเรียนต่อได้ในโรงเรียนที่มีชื่อเสียง ผู้ปกครองย่อมพึงพอใจ เพราะผู้ปกครองทุกคนมีความมุ่งหวังที่บุตรหลานมีผลการเรียนดีหากเป็นไปตามความคาดหวังผู้ปกครองก็พร้อมที่จะสนับสนุน 5) ผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา สถานศึกษามีชื่อเสียง มีการจัดการเรียนการสอนที่ดี ครูเอาใจใส่ให้นักเรียนมีผลงานทางวิชาการ จะทำให้ผู้ปกครองสนใจที่จะส่งบุตรหลานของตนเข้าเรียนและผู้ปกครองยินดีให้ความร่วมมือ เช่น บริจาคทรัพย์สิน อุปกรณ์ทางการศึกษาให้กับสถานศึกษา 6) การปฏิบัติงานของสถานศึกษาต้องทำด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ เช่น การบริจาคทรัพย์สิน ต้องนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ให้มากที่สุด 7) สถานศึกษาควรขอความร่วมมือในการบริจาคเงิน วัสดุสิ่งของเท่าที่จำเป็นจริงๆ ไม่ควรกระทำบ่อยครั้งเกินไป เพราะจะทำให้ผู้ปกครอง ชุมชนเกิดความเบื่อหน่ายและไม่อยากจะทำมามีส่วนร่วมกับสถานศึกษา 8) บุคลากรสถานศึกษาต้องมีความสามัคคี ไม่ควรแบ่งพรรคแบ่งพวก หากมีการแตกแยกทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดี และผู้ปกครองจะเกิดความไม่ไว้วางใจ อันนำไปสู่ความเสื่อมศรัทธาในที่สุด⁸⁸

สรุปได้ว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง หมายถึง การที่ผู้ปกครองและสถานศึกษาต้องช่วยกัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองสนับสนุนในภารกิจ และกิจกรรมของสถานศึกษาเป็นสำคัญ และช่วยเหลือในส่วนที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น ผู้ปกครองส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและช่วยให้บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย

⁸⁸ เมตต์ เมตต์การุณจิต, การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ (กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์, 2547), 55-60.

ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี

นโยบายการบริหารการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดนโยบายการบริหารการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กตามแนวทางมาตรการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. เพิ่มประสิทธิภาพและลดความสูญเสียเปล่าของโรงเรียนขนาดเล็กด้วยมาตรการที่เหมาะสม ได้แก่ การควบคุม การปรับปรุงประสิทธิภาพ การสร้างเครือข่าย ตลอดจนการสนับสนุนทุกภาค ส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยมีการจัดทำแผนที่ตั้งสถานศึกษา และแผนการดำเนินงานตามแบบฉบับได้ภายในปี 2561
2. จัดให้มีการควบรวมโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ เพื่อให้เกิดขนาดที่เหมาะสมโดยชดเชยค่าเดินทางแก่พ่อแม่ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถจัดสรรอัตราค่า ลังครูและงบประมาณที่เสริมสร้างการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเต็มที่
3. เร่งการดำเนินการให้โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพดีขึ้น ด้วยวิธีการที่หลากหลาย อาทิ ส่งเสริมโรงเรียนดีประจำตำบล การควบรวมและถ่ายโอนสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งไม่ได้อยู่ในพื้นที่กันดาร ห่างไกลและให้การอุดหนุนค่ายานพาหนะ
4. ใช้ระบบงบประมาณและทรัพยากรเป็นสิ่งจูงใจในการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กมากจนไม่สามารถพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กนั้นได้โดยให้ควบรวมเป็นโรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการเพื่อการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรีราชบุรี เป็นหน่วยงานการบริหารราชการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการพ.ศ. 2546 และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้อง กับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการ ของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขต พื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา ในเขตพื้นที่
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูล สารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่

6.ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7.จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8.ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9.ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10.ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการคณะทำงานด้านการศึกษา

11.ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา

12.ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจกรรมภายในเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

วิสัยทัศน์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1

“ เมืองแห่งคนดีและมีคุณภาพ ”

พันธกิจ

เพิ่มโอกาสในการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ให้แก่ประชากรวัยเรียนทุกคนอย่างทั่วถึง พัฒนาผู้เรียน ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีคุณธรรม มีความสามารถและคุณลักษณะตามมาตรฐานและพัฒนาสู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย

ค่านิยมองค์กร

B : BEST PRACTICES หมายถึง มีผลงานดีเด่น (มีผลงานดีเด่นที่ได้จากการปฏิบัติงาน)

E : ENJOY หมายถึง มีความสุข (ทำงานอย่างมีความสุข)

S : SURVIVE MIND หมายถึง บริการด้วยใจ (ยิ้มแย้มแจ่มใส พุดจาไพเราะ บริการ

รวดเร็ว)

T : TEAM WORK หมายถึง การทำงานเป็นทีม (ร่วมคิด ร่วมทำร่วมรับผิดชอบ)

เป้าประสงค์หลัก

1. ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนาสู่ความเป็นสากล
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
3. ครู และบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มตามศักยภาพ
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีความเข้มแข็งและเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่มาตรฐานสากล

ปริมาณงานในความรับผิดชอบ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 มีหน่วยงาน บุคลากร และนักเรียน ในความรับผิดชอบครอบคลุมพื้นที่ 6 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมือง จอมบึง สวนผึ้ง บ้านคา ปากท่อ วัดเพลง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีปริมาณงานดังนี้

ตารางที่ 1 ปริมาณงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2558

รายการ	จำนวน/หน่วย
1. สถานศึกษาทั้งหมด (ไม่รวมโรงเรียนเอกชน) - อำเภอเมือง - อำเภอจอมบึง - อำเภอสวนผึ้ง - อำเภอบ้านคา - อำเภอปากท่อ - อำเภอวัดเพลง	182 โรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก 105 โรงเรียน
2. ห้องเรียน (หมายถึงห้องเรียนทั้งหมดในข้อ 1)	1,811 ห้องเรียน
3. นักเรียน	35,546 คน
4. ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษา	1,858 คน

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1, แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2555 – 2558) (ราชบุรีเขต 1 : กลุ่มนโยบายและแผน, 2558), 1-6.

ภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 เป็นหน่วยงานการบริหารราชการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งอยู่บริเวณ ตั้งอยู่เลขที่ 4 ตำบล บ้านเลือก อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี มีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา ในเขตพื้นที่

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูล สารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจกรรมภายในเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานได้โดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

วิสัยทัศน์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2

"การศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพ สู่มาตรฐานสากล
บนพื้นฐานของความเป็นไทย ภายใต้หลักธรรมาภิบาล"

พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิตที่ดี และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการ ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อเสริมสร้างระบบความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา

เป้าประสงค์หลัก

1. นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษาได้รับการพัฒนาทั้ง 4 ด้าน
2. นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมีพัฒนาการเหมาะสมตามช่วงวัย และมีคุณภาพ
3. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง และเสมอภาค
4. ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา อื่น มีทักษะที่เหมาะสม และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บูรณาการการทำงาน ตามหลักธรรมาภิบาลสู่สถานศึกษา

ปริมาณงานในความรับผิดชอบ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 มีหน่วยงาน บุคลากร และนักเรียน
 ในความรับผิดชอบครอบคลุมพื้นที่ 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอบางแพ บ้านโป่ง ดำเนินสะดวก
 และโพธาราม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
 มีปริมาณงานดังนี้
 ตารางที่ 2 ปริมาณงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2558

รายการ	จำนวน/หน่วย
1. สถานศึกษาทั้งหมด (ไม่รวมโรงเรียนเอกชน) - อำเภอเมือง - อำเภोजอมบึง - อำเภอสวนผึ้ง - อำเภอบ้านคา - อำเภอปากท่อ - อำเภอวัดเพลง	150 โรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก 72 โรงเรียน
2. ห้องเรียน (หมายถึงห้องเรียนทั้งหมดในข้อ 1)	1,200 ห้องเรียน
3. นักเรียน	24,312 คน
4. ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษา	1,523 คน

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2, แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2555 - 2558) (ราชบุรีเขต 2 : กลุ่มนโยบายและแผน, 2558), 1-6.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

สุกิจ ศรีพรหม ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับแบบแผน การบริหารราชการแนวใหม่ : กรณีศึกษาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยอมรับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในระดับปฏิบัติมากเทียบได้กับขั้นการนำนวัตกรรมไปใช้ของ Roger (1995) ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษา ได้แก่ การสื่อสาร ภาวะผู้นำทางความคิด การตัดสินใจ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และนโยบายการบริหาร เป็นสาเหตุทางตรงต่อการยอมรับ ถ้าผู้บริหารมีการสื่อสาร มีภาวะผู้นำทางความคิด มีแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ ถ้ายังมีมากจะส่งผลต่อการยอมรับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมากขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียน ควรได้รับการพัฒนาทักษะการสื่อสาร และทักษะภาวะผู้นำทางความคิดให้มากขึ้น เพื่อสร้างความตระหนักในการนำนวัตกรรมทางการบริหาร (Administrative Innovation) มาใช้ในการบริหารองค์กร อันจะส่งผลต่อเนื่องไปสู่เป้าหมายในการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการควรต้องวางแผนกลยุทธ์ กำหนดแผน และนโยบายให้ชัดเจนในการนำการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปปฏิบัติในโรงเรียน⁸⁹

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล ได้วิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิ ผลการบริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย มีประสิทธิผลการบริหารในระดับปานกลาง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย ได้แก่ ปัจจัยระดับเขตพื้นที่การศึกษา การสนับสนุนส่งเสริม ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ปัจจัยระดับสถานศึกษา ได้แก่ ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การประกันคุณภาพ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

⁸⁹สุกิจ ศรีพรหม , “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับแบบแผนการบริหารราชการแนวใหม่ : กรณีศึกษาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ”(วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิต บัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2550)

ปัจจัยระดับครู ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน พฤติกรรมการสอน การดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, .05 และ .001 และทุกปัจจัยมีประสิทธิภาพการทำ นายร่วมกันได้ร้อยละ 63.80 และโมเดล พหุปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย ได้แก่ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน การสนับสนุนส่งเสริมของเขตพื้นที่การศึกษา พฤติกรรมการสอนของครู การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การประกันคุณภาพการศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร ตำแหน่งหน้าที่ของครู ส่งผลจากมากไปหาน้อยตามลำดับ⁹⁰

กัญญาภัค ทองจันทร์ ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกรมพัฒนาที่ดิน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ระดับความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารองค์กร ด้านผู้นำ และด้านแรงจูงใจ อย่างน้อย 1 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการบริหารองค์กรมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ 0.245 , 0.234 และ 0.172 ตามลำดับ⁹¹

สุภาพ สอนสระคู ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู 558 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การกระจายอำนาจ การคืนอำนาจ การจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน การมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำทางวิชาการ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความรู้ความสามารถในการบริหาร และการตรวจสอบและถ่วงดุล เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยใช้สถิติการถดถอยพหุคูณแบบตามลำดับขั้น พบว่า ปัจจัยที่สามารถทำนายประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหาร ประกอบด้วย 7 ปัจจัย คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการ การตรวจสอบและถ่วงดุล การตัดสินใจ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การคืนอำนาจ

⁹⁰ มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย”. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550)

⁹¹ กัญญาภัค ทองจันทร์, “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของกรมพัฒนาที่ดิน”. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2552), ง.

การจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนปฏิสัมพันธ์ - อิทธิพล และการกระจายอำนาจ โดยสามารถร่วมกัน ทำนายประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ ร้อยละ 88.00⁹²

ศักดิ์ดา แดงเถิน ได้ศึกษาการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู ในสำนักงานเขตภาษี สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทัศนะของครูต่อการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ครูมีทัศนะต่อการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการ บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหา น้อย คือ การบริหารงานด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป และการบริหารงาน งบประมาณ 2) เปรียบเทียบทัศนะของครูต่อการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร จำแนกตามเพศของครูและขนาดของโรงเรียน พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมี ทัศนะต่อการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน และครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการ บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05⁹³

สมหมาย ปราบสุธา ได้ศึกษาความคาดหวังของผู้ปกครองที่มีต่อคุณภาพผู้เรียนโรงเรียน ด่านมะขามเตี้ยวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ความคาดหวังของผู้ปกครองที่มีต่อคุณภาพผู้เรียน โรงเรียนด่านมะขามเตี้ยวิทยาคม สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความรู้และทักษะ พื้นฐานตามหลักสูตรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้มีทักษะในการจัดการ รักรการทำงาน(เก่ง) อยู่ในระดับ ปานกลาง เปรียบเทียบความคาดหวังของผู้ปกครองที่มีต่อคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนด่านมะ ขามเตี้ย วิทยาคม เมื่อจำแนกตามเพศ ผู้ปกครองเพศชาย หญิง มีความคาดหวังต่อคุณภาพผู้เรียนไม่แตกต่าง กัน จำแนกตามการศึกษา ผู้ปกครองที่มีการศึกษาในระดับที่ต่างกัน มีความคาดหวังต่อคุณภาพ ผู้เรียนไม่แตกต่าง ผู้ปกครองที่มีรายได้ต่างกันมีความคาดหวังต่อคุณภาพผู้เรียนที่ แตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่.05⁹⁴

⁹² สุภาพ สอนสระคู, “ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553)

⁹³ ศักดิ์ดา แดงเถิน. “การบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร.” (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2553)

⁹⁴ สมหมาย ปราบสุธา. “ความคาดหวังของผู้ปกครองที่มีต่อคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนด่าน มะขามเตี้ยวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1.” (วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), ง.

ณัชชัญญา ปัทมทัตตานนท์ ศึกษางานวิจัยเรื่อง การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานีมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก และประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานีมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานีมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลางที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 การจัดการความเสี่ยงส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01⁹⁵

ลัดดาวลัย บุญเลิศ ได้ศึกษา การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า 1) การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละขั้นตอนพบว่า เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การกำหนดปรัชญาความเชื่อขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรและการกำหนดพันธกิจส่วนอีก 6 ขั้นตอนอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดแผนปฏิบัติการ การกำหนดสิ่งแวดล้อมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือก และการกำหนดนโยบาย 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่ามี 2 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การขาดงานและคุณภาพโดยรวม ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความพึงพอใจในงาน อัตราการออกกลางคันของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายขั้นตอนและรายด้าน พบว่าการวางแผนกลยุทธ์ทุกขั้นตอนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนทุกด้าน⁹⁶

⁹⁵ณัชชัญญา ปัทมทัตตานนท์, “การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2553), 98.

⁹⁶ลัดดาวลัย บุญเลิศ. “การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4.”(วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), ง.

นวรรตน์ ร้อยดาพันธ์ ศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความคิดเห็นของผู้ปกครองต่อการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนประถมศึกษาในกลุ่มอำเภอบ้านหมอบุรพา สพป.สบ.1 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของผู้ปกครองต่อการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนประถมศึกษาในกลุ่มอำเภอบ้านหมอบุรพา สพป.สบ.1 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจัดความสำคัญในแต่ละด้านได้ดังนี้ ด้านการจัดสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนที่ถูกสุขลักษณะ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสิ่งแวดล้อมศึกษา ด้านการประสานงานและความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองและด้านการเสริมสร้างความตระหนักในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม ตามลำดับ⁹⁷

นภาดาว เกตุสุวรรณ ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาพอเพียงกับการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของสถานศึกษาพอเพียงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาพอเพียงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียนโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด พันธกิจของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน และมีการประชุมเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับข้อกำหนด นโยบายและแผนการจัดการเรียนรู้⁹⁸

วิชารัตน์ ธรรมะรัตน์จินดา ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรีเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ในภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ด้าน ยกเว้นด้านโอกาสในการเรียนรู้ที่ไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างกันตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ด้านกลยุทธ์ ด้านการมองภายในองค์กร ด้านโครงสร้าง และด้านการมองภายนอกองค์กร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05⁹⁹

⁹⁷ นวรรตน์ ร้อยดาพันธ์, “ความคิดเห็นของผู้ปกครองต่อการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนประถมศึกษาในกลุ่มอำเภอบ้านหมอบุรพา สพป.สบ.1” (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 2553), ง.

⁹⁸ นภาดาว เกตุสุวรรณ. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาพอเพียงกับการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของสถานศึกษาพอเพียงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4.”(วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2555)

⁹⁹ วิชารัตน์ ธรรมะรัตน์จินดา. “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2.”(วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550),

งานวิจัยต่างประเทศ

สเตฟาโน่ (Stefano) ทำการวิจัยเรื่องประสิทธิผลของโรงเรียน : บทบาทการนำของครูใหญ่ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐใน Santa Fe Province ประเทศอาร์เจนติน่า พบว่า พฤติกรรมในการให้ความช่วยเหลือของครูใหญ่ที่พบบ่อยที่สุดในความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ การจัดแบ่งสถานที่อย่างเป็นส่วน ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางการบริหาร การแบ่งอย่างเป็นส่วน

กราดอร์ (Grader) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนำองค์การ แห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล ในโรงเรียน: กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดกลางประเด็นที่ว่าจะนำหลักการองค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้ ในโรงเรียนได้อย่างไร โดยสามารถสร้างความพึงพอใจและเพิ่มผลการปฏิบัติงานให้พนักงานผลการ วิจัยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่หนึ่งไม่ได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนให้มีความสามารถในด้านความรู้แห่งตน การเรียนรู้เป็นทีม การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารให้ความสนใจในองค์การ แห่งการเรียนรู้แบบต่างๆไป และผู้บริหารไม่สามารถติดต่อสื่อสารกับพนักงานในเรื่องวิสัยทัศน์ของ พนักงานได้ กลุ่มที่สอง ได้รับการสนับสนุนพนักงานสำหรับ การวิจัยในอนาคตศึกษาการพัฒนา เครื่องมือที่เหมาะสมสำหรับการประเมินการปฏิบัติงานขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน¹⁰⁰

จอห์นสัน (Johnson) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแผนการให้คำปรึกษาที่มี ประสิทธิภาพในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า แผนการแนะแนวในปัจจุบันควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เหมาะสมกับเป้าประสงค์นอกจากนั้นการสำรวจประสิทธิผลของแผนงานของโรงเรียนจะ สามารถนำมาใช้ได้กับฝ่ายกิจกรรมการป้องกันการศึกษและผู้มีวิชาชีพเกี่ยวกับการให้คำปรึกษา ที่แสวงหาแผนงาน การให้คำปรึกษาที่มีประสิทธิภาพ ที่มุ่งให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของ นักเรียน¹⁰¹

กรีน (Green) ได้ศึกษาวิจัยการรับรู้ของครู ผู้ปกครอง และนักเรียนเกี่ยวกับคุณลักษณะ ของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามธรรมนูญโรงเรียนในรัฐเท็กซัส พบว่า คุณลักษณะของธรรมนูญ โรงเรียนที่มีประสิทธิผล ที่ครู ผู้ปกครองและนักเรียน เห็นด้วยร่วมกันได้ การจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเรียบร้อย การจัดบรรยากาศเชิงบวก การกำหนดความคาดหวังที่สูง และการตรวจสอบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ครูและผู้ปกครองเห็นว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้องเป็นโรงเรียนที่มีภาวะ ผู้นำของครูและการกำหนดพันธกิจที่ชัดเจน หนักแน่น มีการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้สูง ส่วน นักเรียนไม่แน่ใจถึงการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ที่เต็มความสามารถ เฉพาะผู้ปกครองและนักเรียน เห็นด้วยกับ การให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในโรงเรียน แต่ครูไม่แน่ใจว่า โรงเรียนจัดให้ผู้ปกครองและ

¹⁰⁰ B.L., Grader, “Learning organization practice in public school : A middle school case study”. Doctorl Dissertation in Educational Administration, The University of New Mexico.,2003.

¹⁰¹ Donita Louise Johnson, “ Significant Factors Influencing an Effective School Counseling Program,” Philosophy dissertation of Walden University, 2004.

ชุมชนให้มี ส่วนร่วม ครูไม่มั่นใจว่าโรงเรียนจัดให้มีการพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างจริงจัง และให้พวก ครูได้ร่วมตัดสินใจด้วย¹⁰²

รูทเธอร์ (Rutter) กำหนดองค์ประกอบของการมีประสิทธิผลของโรงเรียนจากผลการ ศึกษาวิจัย ดังนี้ 1) มีการกำหนดค่านิยม ความคาดหวังและมาตรฐานของโรงเรียน 2) มีการบริหาร ห้องเรียนที่ดี 3) มีการสอนของครูและกำหนดความคาดหวังสูง 4) มีครูที่เป็นแบบอย่างที่ดี 5) มีข้อมูล ย้อนกลับในทางบวกต่อนักเรียน 6) มีสภาพแวดล้อมที่ดีสำหรับนักเรียนและครู 7) มีการมอบหมาย ความรับผิดชอบให้กับนักเรียน 8) มีการประสพผลสำเร็จของนักเรียน 9) มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างครู กับนักเรียน¹⁰³

โมติเมอร์ (Mortimore) ได้สรุปงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไว้ 12 ประการ คือ 1)ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมของหัวหน้าฝ่าย 3) การมีส่วนร่วมของครูใน การวางแผนการพัฒนาและการตัดสินใจ 4) ความสามัคคีของคณะครู 5) สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการ ปฏิบัติงาน 6) การสอนที่ทำทหาย 7) เน้นการเรียนรู้ 8) เน้นการเรียนการสอน 9) ความสัมพันธ์ระหว่าง ครูและนักเรียน 10) การบันทึกข้อมูลเพื่อการวางแผนและการประเมินผล 11) การมีส่วนร่วมของ ผู้ปกครองกับวิถีชีวิตในโรงเรียน 12) มีบรรยากาศทางบวก

สมิทและทอมลินสัน (Smith and Tomlinson) ศึกษาถึงปัจจัยที่สำคัญของโรงเรียนที่ประสบ ความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำและการผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู (หลักสูตร วิธีการ การจัดองค์การ การใช้ทรัพยากร และนโยบาย ของโรงเรียน) 3) มีบรรยากาศของ การยอมรับซึ่งกันและกัน (ครูกับครู นักเรียนกับนักเรียน ครูกับนักเรียน ครูกับผู้ปกครอง) 4) มีการ สอนและมีข้อมูลย้อนกลับในทางบวกต่อนักเรียน

¹⁰²Deadra Albert-Green, “Teachers, Parent and Students Perception of EffectiveSchool Characteristics of Two Texas Urban Exemplary Open- Enrollment Charter Schools” (A Dissertation of Doctor of Philosophy for the Degree Texas A&M University, 2005),iii-iv.

¹⁰³Rutter, Mortimore, Smith and Tomlinson quoted in woods,D., and Orlik,S .,School Review and Inspection (London: Biddles Ltd. Guildford and King’s Lynn., 1990), 289-304.

สรุป

จากผลการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กจะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบและปัจจัยหลายประการในการบริหารการศึกษา เพื่อให้การบริหารงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีภาวะผู้นำ มีคุณลักษณะของผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างต่อบุคลากรในสถานศึกษา สิ่งทีกล่าวมาทั้งหมดล้วนเป็นองค์ประกอบของความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามแนวคิดสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การจัดองค์กร 3) การบริหารและพัฒนาบุคลากร 4) ภาวะผู้นำ 5) การสร้างแรงจูงใจ 6) ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน 7) การมีส่วนร่วม 8) บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร 9) การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ได้ใช้แนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornstien) ซึ่งประกอบไปด้วย ประสิทธิภาพของสถานศึกษา 7 ประการ ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment) 2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission) 3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) 4) มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectations) 5) ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task) 6) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress) และ 7) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations)



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ ทราบ (1) ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี (2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี (3) ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี จำนวน 123 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ ข้อมูลในการวิจัยประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน และครู รวมผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 246 คน ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินการไป อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ ของการวิจัย ผู้วิจัย จึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นการจัดเตรียมโครงการวิจัย เพื่อเสนอขออนุมัติ โครงการ โดยเริ่มจากการศึกษาเอกสาร ตำรา บทความ รายงานการวิจัยต่าง ๆ รวมทั้งแนวคิดทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศเพื่อขอคำแนะนำและความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการจัดทำโครงร่างการวิจัยเพื่อขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ทดสอบและปรับปรุงคุณภาพของเครื่องมือที่สร้างขึ้น ตรวจสอบความเที่ยง ความตรงด้านเนื้อหา และ ความเชื่อมั่น แล้ว นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง นำข้อมูลที่ได้มา ตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

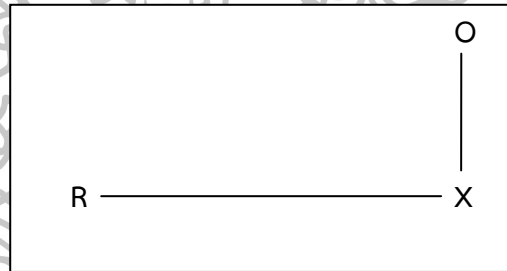
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนของการจัดทำรายงานการวิจัยนำ เสนอ คณะกรรมการ ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง ตามที่ คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ และ จัดทำรายงาน การวิจัย ฉบับสมบูรณ์ ต่อบัณฑิต วิทยาลัย เพื่อขอจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไป ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนด รายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับ ระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบ การวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย และการนำเสนอข้อมูล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ใช้แผนแบบการวิจัยแบบ กลุ่มตัวอย่างเดียวศึกษาสถานการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non - experimental case study) ซึ่งแสดงด้วยแผนภาพดังนี้



เมื่อ R คือ กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
X คือ ตัวแปรที่ศึกษา
O คือ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชนบุรี เขต 1 และเขต 2 จำนวน 177 โรงเรียน ไม่รวมโรงเรียนเอกชน ซึ่งประกอบไปด้วย โรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอเมือง จอมบึง สวนผึ้ง บ้านคา ปากท่อ วัดเพลง บ้านโป่ง โพนาราม ดำเนินสะดวก และบางแพ

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 และเขต 2 ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างจากประชากร การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹⁰³ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 123 โรงเรียน การสุ่มตัวอย่างของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 และเขต 2 ใช้สัดส่วนของแต่ละอำเภอ โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูล

กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 123 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 246 คน ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)		
			ผู้อำนวยการสถานศึกษา	ครู	รวม
เมือง	29	20	20	20	40
จอมบึง	24	17	17	17	34
สวนผึ้ง	8	6	6	6	12
บ้านคา	9	6	6	6	12
ปากท่อ	31	21	21	21	42
วัดเพลง	4	3	3	3	6
บ้านโป่ง	24	17	17	17	34
โพธาราม	20	14	14	14	28
ดำเนินสะดวก	10	7	7	7	14
บางแพ	18	12	12	12	24
รวม	177	123	123	123	246

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

¹⁰³Robert V. krejcie,and Daryle W.Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," **Journal for Education and Psychological Measurement** No.3 (November 1970): 608.

2. ตัวแปรต้น (X_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับ ปัจจัย ความสำเร็จ ของ การบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ดังนี้

2.1 การวางแผนกลยุทธ์ (X_1) หมายถึง การกำหนดทิศทางโดยรวมซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผนตามจุดประสงค์ขององค์กร ในโครงการวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับเป้าหมายของ องค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกา รมปฏิบัติการของโรงเรียนอย่างชัดเจน และ ต้องประชาสัมพันธ์แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้ถึงเป้าหมายในการ ดำเนินงาน พร้อมทั้งปรับปรุงมาตรฐานการทำงานโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการวัดและประเมินผลมาเพื่อ พิจารณาเพื่อปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้เหมาะสมและเป็นไปตามเป้าหมาย

2.2 การจัดองค์กร (X_2) หมายถึง ความชัดเจนในการกำหนดโครงสร้างขององค์กร โดย การกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับในการดำเนินงานเพื่อให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความร่วมมือใน การปฏิบัติงาน มีการจัดสรรงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ สำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่าง เหมาะสม รวมทั้งมีระบบสารสนเทศและการสื่อสารและประสานงาน ต่อการปฏิบัติหน้าที่ ที่รับผิดชอบของคณะครูและบุคลากรในโรงเรียน โดยมีระบบการสื่อสารที่หลากหลายวิธีและสื่อสาร ได้หลายช่องทาง เพื่อให้รับรู้ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างเสรี ทำให้เกิดควา มเชื่อมั่นในการทำงานและมีความมั่นใจในความก้าวหน้าของโรงเรียน

2.3 การบริหารและพัฒนาบุคลากร (X_3) หมายถึง การวางแผนกำลังคนให้เพียงพอและ เหมาะสมกับปริมาณงาน มีการกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน โดยแต่งตั้ง หรือมอบหมายงานที่เหมาะสมตรงตามความสามารถของบุคลากร มีระบบการพัฒนาและฝึกอบรมครู และบุคลากรในโรงเรียนให้มีความชำนาญในการปฏิบัติงานและมีศักยภาพ มีการวางระบบการทำงาน โดยกำหนดตัวชี้วัดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการติดตามวัดและประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ

2.4 ภาวะผู้นำ (X_4) หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานทำให้ครูและ บุคลากรในโรงเรียนเกิดความศรัทธายอมรับและไว้วางใจ มีความ มืดกัวังไกล และมีวิสัยทัศน์ใน การบริหารเป็นอย่างดี มีทักษะในการตัดสินใจและแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเชื่อมั่นเพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรในการทำงาน มีความกล้าที่จะพาองค์กร ไปสู่การเปลี่ยนแปลงและมีทักษะในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้งานสำเร็จ

2.5 การสร้างแรงจูงใจ (X_5) หมายถึง ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ครูและบุคลากร ในโรงเรียนปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลแก่บุคลากรที่ทำงานประสบ ความสำเร็จ มีการให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่างๆ อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม พร้อมทั้งจัด สวัสดิการให้แก่อ่างเหมาะสม

2.6 ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6) หมายถึง การจัดระบบข้อมูล การปฏิบัติงาน วางระบบการจัดเก็บข้อมูลผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร มีการ เปรียบเทียบข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมาย มีการประเมินติดตามตรวจสอบผลกา รมปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงการทำงานและแจ้งผลการประเมินและติดตาม

ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรเพื่อรับทราบ พร้อมทั้งจัดเก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญไว้อย่างเป็นระบบ และนำมาใช้ในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างเหมาะสม

2.7 การมีส่วนร่วม (X_7) หมายถึง คณะครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน กำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับของโรงเรียน มีการเข้าร่วมประชุมและเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น พร้อมทั้งร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานและตรวจสอบความโปร่งใสของการดำเนินงานในโรงเรียน และมีส่วนร่วมในการเสนอข้อบกพร่องในการดำเนินงาน หรือการจัดกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น

2.8 บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร (X_8) หมายถึง บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียน มีเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกของโรงเรียน เพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งการทำงานเป็นทีมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ให้เกิดวิธีการทำงานในรูปแบบที่หลากหลาย และกระจายอำนาจการตัดสินใจด้วยการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน มีการให้รางวัลสำหรับผู้ที่ยื่นข้อเสนอ เป็นผู้ชี้แนะและเป็นผู้ที่เกื้อหนุนการเรียนรู้ของครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

2.9 การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X_9) หมายถึง การสร้างเครือข่ายและได้รับความร่วมมือจากเครือข่ายภายนอกเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่น ได้รับการสนับสนุนในด้านต่างๆ ได้แก่ด้านวิชาการ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการอบรมและการศึกษาดูงาน สนับสนุนข้อมูลข่าวสาร พร้อมทั้งได้รับข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับ ประสิทธิภาพ ของสถานศึกษา ซึ่งนิยามตามแนวคิดของตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornstien) ประกอบด้วย 7 ประการดังนี้

3.1 สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment : Y_1) หมายถึง การจัดบรรยากาศ สถานที่ ภูมิทัศน์ ของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีผลต่อการเรียนรู้และไม่เป็นปัญหาอุปสรรคสำหรับการเรียนการสอน ประกอบด้วย การปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การดูแลรักษา มีสื่ออุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ต่างๆ และสิ่งอำนวยความสะดวก มีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่กระตุ้นส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสมาธิและมีเจตคติที่ดี มีการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคม มีบรรยากาศเชิงประชาธิปไตย มีความเป็นมิตรและอบอุ่น มีส่วนร่วมในการทำงาน มีวินัยและความรับผิดชอบในชั้นเรียน

3.2 พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission : Y_2) หมายถึง การที่ผู้บริหาร คณะครูทั้งหมดในสถานศึกษามีส่วนร่วมกำหนดภารกิจของสถานศึกษา มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา มีความรู้สึกร่วมกัน และรู้ถึงวัตถุประสงค์ของการ จัด ลำดับงาน กระบวนการวัดและประเมิน และ มีความรับผิดชอบร่วมกัน การจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่างๆสามารถตรวจสอบได้

3.3 มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership : Y₃) หมายถึง การที่ผู้บริหาร มีความรู้ ความเข้าใจและประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการที่มีประสิทธิผล ผู้นำด้านการจัดการ เรียน การสอน มีความรู้ ความเข้าใจและนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ ประกอบด้วย มีความรอบรู้ทัน ต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการ เรียนรู้ ส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายส่งเสริมการวิจัยเพื่อ พัฒนาการเรียนรู้ การนิเทศการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนและ การสนับสนุนปัจจัยต่อการเรียนรู้

3.4 บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectations : Y₄) หมายถึงการที่ผู้บริหาร ครูผู้สอนมีความสามารถที่จะนำนักเรียนไปสู่การเรียนรู้ เพื่อรอบรู้ในทักษะ ต่างๆ ที่จำเป็น พร้อมทั้งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ครูผู้สอนต้องแสดงออกถึง ความรอบรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนได้เห็น มีศักยภาพในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียน การสอนเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง และความคาดหวังของผู้สอน ที่ถ่ายทอดแก่นักเรียนบรรลุผลในการเรียนการสอน

3.5 ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task : Y₅) หมายถึง การที่บุคลากรของ สถานศึกษามีการทุ่มเทและให้เวลามากๆ ในการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา การมีเวลาที่จะให้กับ นักเรียนในการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนฝึก พัฒนาทักษะต่างๆ มีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ และปฏิบัติงานอื่นๆ นอกเหนือ จากการสอน และ อบรม แนะนำสั่งสอนนักเรียน

3.6 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress : Y₆) หมายถึง การใช้เวลาในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล และมีโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือ แนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไป การ หมั่นฝึกฝนจะส่งผลให้นักเรียนมีการปรับปรุงพัฒนาตนเอง รายงานความก้าวหน้าของนักเรียนเป็น ระยะๆ อย่างต่อเนื่อง

3.7 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations : Y₇) หมายถึง การที่ผู้ปกครองและสถานศึกษาต้องช่วยกัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความเข้าใจ ซึ่งกันและกัน มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองสนับสนุนในภารกิจ และกิจกรรมของสถานศึกษาเป็นสำคัญ และช่วยเหลือในส่วนที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้นผู้ปกครอง ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและช่วยให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ ใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยเป็นผู้สร้างขึ้น จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ประสบการณ์ การทำงาน ในตำแหน่งปัจจุบัน มีลักษณะเป็นตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (Forces choice)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพ ของโรงเรียนขนาดเล็ก ตามแนวคิด ของ ลูเนนเบิร์กและออสเตน(Lunenburg and Ornstien)

แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's five Rating scale)¹⁰⁴ โดยกำหนดค่าระดับคะแนนของช่วงน้ำหนัก 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ / ประสิทธิภาพ ของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ / ประสิทธิภาพ ของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ / ประสิทธิภาพ ของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ / ประสิทธิภาพ ของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ / ประสิทธิภาพ ของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้
ขั้นที่ 1 ศึกษาหลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสาร วรรณกรรมและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง กับปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยนำผลการศึกษามาพัฒนาและปรับปรุงเครื่องมือโดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และนำมาปรับแก้เพื่อความสมบูรณ์และถูกต้องของเนื้อหา

¹⁰⁴ Rensis Likert, *New Pattern of Management* (New York : McGraw- Hill Book Company ,1961), 74.

โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.8 – 1.0

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามกับผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน และครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 และเขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 โรงเรียนละ 2 คน รวมเป็น 30 ฉบับ

ขั้นที่ 4 นำคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามกลับมาหาค่า ความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)¹⁰⁵ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.972

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดี บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 และเขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ จัดทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อทำวิจัยไปยังสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 และเขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง สำหรับสถานศึกษาที่สามารถดำเนินการได้ ส่วนสถานศึกษาที่ติดขัดด้วยข้อจำกัดด้านเวลาของผู้วิจัย หรือการคมนาคมไม่สะดวก ผู้วิจัยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์โดยวิธีการลงทะเบียน พร้อมทั้งแบบซองเปล่าและติดแสตมป์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้วผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละฉบับ
3. จัดทำตารางแจกแจงคะแนน (tally sheet) เพื่อกวักคะแนนให้สอดคล้องกับแผนการวิเคราะห์ข้อมูล และระเบียบวิธีทางสถิติที่ใช้
4. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

¹⁰⁵ Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 3rd ed. (New York : Harpers & Row Publisher, 1974), 161.

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตารางตรงตามจุดประสงค์ของการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทราบสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการหาค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best)¹⁰⁸ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 หมายถึงปัจจัยความสำเร็จของรบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หรือประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 หมายถึง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หรือประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 หมายถึง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หรือประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 หมายถึง ปัจจัยความสำเร็จของรบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หรือประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 หมายถึง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หรือประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regresstion analysis)

¹⁰⁶ John W. Best, **Research in Education**(New York : Prentice – Hall Inc;1970), 87.

สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ (1) ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี (2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี (3) ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี โดยใช้ โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 และ เขต 2 จำนวน 123 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และครู 1 คน รวมทั้งสิ้น 246 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และ ประสิทธิภาพ ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี จากแนวคิดของลูเนนเบิร์ก และออสเตน (Lunenburg and Ornstien) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และ การวิเคราะห์ ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เรื่อง “ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 123 โรงเรียน แต่ละโรงเรียนมีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 246 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถาม ฉบับสมบูรณ์กลับคืนมา จำนวน 123 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 246 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 นำมาวิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายจำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ ผู้อำนวยการ โรงเรียน หรือครู ผู้รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการ โรงเรียน และ ครูผู้สอนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 123 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 123 คน และครูผู้สอนจำนวน 123 คน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 246 คน การวิเคราะห์พิจารณาตาม เพศ อายุ ระดับ การศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	110	44.72
หญิง	136	55.28
รวม	246	100.00
2. อายุ		
20 - 30 ปี		
31 - 40 ปี	10	4.07
41 - 50 ปี	83	33.74
51 ปีขึ้นไป	153	62.19
รวม	246	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	122	49.59
ปริญญาโท	121	49.19
ปริญญาเอก	3	1.22
อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)		
รวม	246	100.00
4. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน	123	50.00
ครูผู้สอน	123	50.00
รวม	246	100.00
5. ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
ไม่เกิน 5 ปี		
6-10 ปี	8	3.25
11-15 ปี	12	4.88
16-20 ปี	27	10.98
21-25 ปี	96	39.02
26 ปีขึ้นไป	103	41.87
รวม	246	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 55.28 และเป็นเพศชาย จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 44.72 และ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไปมีมากที่สุด จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 62.19 รองลงมา คือ อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 33.74 ลำดับสาม คือ อายุ 31 - 40 ปีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 4.07 ระดับการศึกษา พบว่า ปริญญาตรีมีมากที่สุด จำนวน 122 คนคิดเป็นร้อยละ 49.59 รองลงมา ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 49.19 และลำดับสุดท้าย คือ ระดับการศึกษาปริญญาเอกมีน้อยที่สุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.22 สำหรับ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันพบในลักษณะเดียวกัน คือ เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน มีจำนวนเท่ากันอย่างละ 123 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 มีประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 41.87 รองลงมา คือ ประสบการณ์ในการทำงาน 21 - 25 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 39.02 ลำดับสามคือ ประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 10.98 ลำดับสี่ คือประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.88 และลำดับสุดท้ายมีน้อยที่สุด คือ ประสบการณ์ในการทำงาน 6 - 10 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.25

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี

การวิเคราะห์ระดับปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 1 ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{X}) และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ทั้งในภาพรวมและจำแนกตาม รายด้านของ ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน ขนาดเล็ก จากผู้ตอบ แบบสอบถาม 246 คน แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ (Best) ที่ได้กำหนดไว้ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ปัจจัยความสำเร็จ
ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาราชบุรี โดยภาพรวม

(n=123)

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.การวางแผนกลยุทธ์ (X_1)	4.48	0.48	มาก
2.การจัดองค์กร (X_2)	4.23	0.46	มาก
3.การบริหารและพัฒนาบุคลากร (X_3)	4.26	0.47	มาก
4.ภาวะผู้นำ (X_4)	4.21	0.45	มาก
5.การสร้างแรงจูงใจ (X_5)	4.24	0.46	มาก
6.ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6)	4.24	0.45	มาก
7.การมีส่วนร่วม (X_7)	4.25	0.47	มาก
8.บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร (X_8)	4.24	0.45	มาก
9.การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X_9)	4.24	0.46	มาก
รวม(X_{tot})	4.27	0.46	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่าปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี โดยภาพรวม (X_{tot}) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.46) แยกพิจารณารายด้าน พบในลักษณะเดียวกัน คืออยู่ในระดับมาก 9 ด้าน มีค่า มัธยฐานเลขคณิตอยู่ระหว่าง 4.21 - 4.48 เรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย คือการวางแผน กลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.48) การบริหารและพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.47) การมี ส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.47) ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผล การปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.45) บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.45) การสร้างแรงจูงใจ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.46) การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.46) การจัดองค์กร ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.46) และภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจาย ของข้อมูลน้อย (S.D.=0.45 - 0.48) แสดงว่าความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เพื่อตอบคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เป็นรายชื่อ จากตัวแปรต้นที่ศึกษา จำนวน 71 ข้อ ผลการวิเคราะห์ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4 - ตารางที่ 12

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ (X₁)

(n=123)

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การวางแผนกลยุทธ์ (X₁)			
1.ครูและบุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	4.58	0.50	มากที่สุด
2.กำหนดทิศทางการดำเนินงานทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน	4.58	0.50	มากที่สุด
3.กำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร	4.61	0.49	มากที่สุด
4.มีแผนงาน โครงการต่างๆ ที่ดำเนินการสนับสนุนเป้าหมายของโรงเรียน	4.76	0.44	มากที่สุด
5.กำหนดตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน	4.49	0.53	มาก
6.ถ่ายทอดนโยบายของหน่วยงาน แนวทางการปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดการทำงานไปยังครูและบุคลากรในโรงเรียน	4.61	0.49	มากที่สุด
7.จัดทำข้อตกลงเพื่อให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับรู้ถึงเป้าหมายในการดำเนินงานของโรงเรียน	4.13	0.49	มาก
8.ประเมินและติดตามตรวจสอบแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ	4.32	0.49	มาก
9.ปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินและติดตามตรวจสอบ	4.21	0.43	มาก
รวม	4.48	0.48	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่าปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ด้านการวางแผนกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.48) แยกพิจารณารายข้อ พบในลักษณะเดียวกัน คือ การวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ได้แก่ ระดับมากที่สุดลำดับแรก คือ มีแผนงาน โครงการต่างๆ ที่ดำเนินการสนับสนุน

เป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.44) รองลงมา คือ กำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.49) ลำดับสาม คือ ถ่ายทอดนโยบายของหน่วยงาน แนวทางการปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดการทำงานไปยังครูและบุคลากรในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.49) และระดับมากที่สุดลำดับสุดท้าย คือ กำหนดทิศทางการดำเนินงานทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.50) ส่วนการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ลำดับแรก คือ กำหนดตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.53) รองลงมา คือ ประเมินและติดตามตรวจสอบแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.49) ลำดับสาม คือ ปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินและติดตามตรวจสอบ ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.43) และระดับมากที่สุดลำดับสุดท้าย คือ จัดทำข้อตกลงเพื่อให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับรู้ถึงเป้าหมายในการดำเนินงานของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D.=0.43 - 0.53) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 5 ค่ามัธยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ด้านการจัดองค์กร (X_2)

(n=123)

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การจัดองค์กร (X_2)			
1.แบ่งโครงสร้างองค์กรเป็นหน่วยงานต่างๆอย่างชัดเจน	4.16	0.46	มาก
2.มีสายการบังคับบัญชาที่เป็นระบบ มีความคล่องตัวในการสื่อสารและประสานงาน	4.21	0.47	มาก
3.กำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ของครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างชัดเจน	4.35	0.50	มาก
4.กำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับในการดำเนินงานอย่างชัดเจน	4.32	0.49	มาก

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ด้านการจัดองค์กร (X_2) (ต่อ)

(n=123)

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การจัดองค์กร (X_2)			
5. มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	4.25	0.44	มาก
6. มีช่องทางในการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนที่หลากหลาย	4.18	0.43	มาก
7. รับรู้ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างเสรี	4.26	0.44	มาก
8. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน	4.26	0.44	มาก
9. สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่างๆและจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆอย่างเหมาะสม	4.17	0.45	มาก
รวม	4.23	0.46	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านการจัดองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.46) แยกพิจารณารายชื่อ พบในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากทุกข้อเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ได้แก่ระดับมากลำดับแรก คือ กำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ กำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.49) ลำดับสาม คือ รับรู้ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างเสรี ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.44) และผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนมี ความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.44) และระดับมากลำดับสุดท้าย คือ แบ่งโครงสร้างองค์กรเป็นส่วนงานต่างๆอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย(S.D.=0.43 - 0.50) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร (X_3)

(n=123)

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การบริหารและพัฒนาบุคลากร (X_3)			
1.วางแผนกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน	4.32	0.49	มาก
2.แต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร	4.24	0.46	มาก
3.กำหนดขอบเขตของการบริหารงานอย่างชัดเจน	4.22	0.44	มาก
4.พัฒนาและฝึกอบรมครูและบุคลากรให้มีความชำนาญในการทำงาน	4.22	0.50	มาก
5.สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาและศึกษาดูงาน	4.29	0.48	มาก
6.สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้พัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.30	0.46	มาก
7.กำหนดตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน	4.24	0.46	มาก
8.วัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ	4.25	0.45	มาก
9.นำผลจากการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้แจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุง	4.29	0.50	มาก
รวม	4.26	0.47	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.47) แยกพิจารณารายข้อ พบในลักษณะเดียวกันคืออยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ได้แก่ระดับมากลำดับแรกคือ วางแผนกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.49) รองลงมาคือ สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้พัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.46) ลำดับสาม คือ สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาและศึกษาดูงาน ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.48) และนำผลจากการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของ

บุคลากรตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้แจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุง ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.50) และระดับมาก ลำดับสุดท้าย คือพัฒนาและฝึกอบรมครูและบุคลากรให้มีความชำนาญในการทำงาน ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D.=0.44 - 0.50) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ด้านภาวะผู้นำ (X_4)

(n=123)

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ภาวะผู้นำ (X_4)			
1.ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และความคิดกว้างไกลในการบริหารองค์กร	4.25	0.44	มาก
2.ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานการณ์ที่กดดันได้	4.24	0.44	มาก
3.ผู้บริหารมีความสามารถในการมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.24	0.50	มาก
4.ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากรในการทำงาน	4.22	0.44	มาก
5.ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	4.13	0.40	มาก
6.ผู้บริหารใช้อำนาจตั้งอยู่บนพื้นฐานของความชอบธรรม	4.23	0.46	มาก
7.ผู้บริหารมีความสามารถที่จะนำพองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง	4.20	0.44	มาก
8.ผู้บริหารสามารถจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรได้	4.20	0.42	มาก
9.ผู้บริหารมีทักษะในการทำงานเป็นทีม	4.22	0.45	มาก
10.ผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรในโรงเรียนพัฒนาการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	4.20	0.47	มาก
รวม	4.21	0.45	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.45) แยกพิจารณารายชื่อ พบในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ได้แก่ ระดับมากลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และความคิดกว้างไกลในการบริหารองค์กร ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.44) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานการณ์ที่กดดันได้ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.44) และผู้บริหารมีความสามารถในการมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.50) ลำดับสาม คือ ผู้บริหารใช้อำนาจตั้งอยู่บนพื้นฐานของความชอบธรรม ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.46) และระดับมากลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D.=0.40 - 0.50) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านการสร้างแรงจูงใจ (X_5)

(n=123)

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การสร้างแรงจูงใจ (X_5)			
1.จัดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร	4.33	0.51	มาก
2.ยกย่องชมเชยพร้อมทั้งยอมรับในความสามารถเมื่อทำงานได้ประสบความสำเร็จ	4.26	0.48	มาก
3.ส่งเสริมให้ใช้ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพในการทำงานเต็มที่	4.27	0.45	มาก
4.สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้พัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.27	0.50	มาก
5.ให้รางวัลแก่บุคลากรในองค์กรตามระดับของผลการทำงาน	4.22	0.44	มาก
6.สร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.11	0.39	มาก
รวม	4.24	0.46	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านการสร้างแรงจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.46) แยกพิจารณารายข้อ พบในลักษณะเดียวกัน คือการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ได้แก่ ระดับมาก ลำดับแรก คือจัดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.51) รองลงมา คือ ส่งเสริมให้ใช้ความสามารถ ทักษะและศักยภาพในการทำงานเต็มที่ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.45) และสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้พัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.50) ลำดับสาม คือ ยกย่องชมเชยพร้อมทั้งยอมรับในความสามารถเมื่อทำงานได้ประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.48) และระดับมากลำดับสุดท้าย คือสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.39) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D.=0.39 - 0.51) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัธยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6)

(n=123)

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6)			
1.มีการวางระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและและครบวงจร	4.25	0.45	มาก
2.มีการเปรียบเทียบข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติ	4.20	0.40	มาก
3.มีการประเมินผลและติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.22	0.43	มาก
4.มีการปรับปรุงการทำงานโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินและติดตามตรวจสอบ	4.20	0.46	มาก
5.แจ้งผลการประเมินและติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน	4.30	0.51	มาก
6.เก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ ไว้อย่างเป็นระบบและนำมาใช้ในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ	4.24	0.44	มาก
รวม	4.24	0.45	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผล การปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.45) แยกพิจารณารายชื่อ พบใน ลักษณะเดียวกัน คือระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ระดับมากลำดับแรก คือแจ้งผลการประเมินและ ติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.51) รองลงมา คือ มีการวางระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและและครบ วงจร ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.45) ลำดับสาม คือ เก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ ไว้อย่างเป็นระบบและ นำมาใช้ในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.44) และระดับมากลำดับสุดท้าย คือมีการ ปรับปรุงการทำงานโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินและติดตามตรวจสอบ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D.=0.40 - 0.51) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัธยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ปัจจัยความสำเร็จ ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี ด้านการมีส่วนร่วม (X_7)

(n=123)

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การมีส่วนร่วม (X_7)			
1.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน	4.20	0.44	มาก
2.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับของโรงเรียน	4.23	0.48	มาก
3.ครูและบุคลากรในโรงเรียนเข้าร่วมประชุมเพื่อรับทราบนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด	4.33	0.50	มาก
4.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆที่โรงเรียนจัดขึ้น	4.31	0.47	มาก
5.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน	4.30	0.46	มาก

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ปัจจัยความสำเร็จ
ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาราชบุรี ด้านการมีส่วนร่วม (X_7) (ต่อ)

(n=123)

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การมีส่วนร่วม (X_7)			
6.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบความโปร่งใสของการดำเนินงานในโรงเรียน	4.20	0.48	มาก
7.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการเสนอข้อบกพร่อง ในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อนำไป ปรับปรุงแก้ไข	4.20	0.47	มาก
รวม	4.25	0.47	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านการมีส่วนร่วม โดยภาพรวม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.47) แยกพิจารณารายชื่อ พบในลักษณะเดียวกัน คือการมี
ส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ระดับมากลำดับ
แรก คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนเข้าร่วมประชุมเพื่อรับทราบนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ($\bar{X} =$
4.33, S.D. = 0.50) รองลงมา คือครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่โรงเรียน
จัดขึ้น ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.47) ลำดับสาม คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมใน
การประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.46) และระดับมากลำดับสุดท้าย
คือครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความโปร่งใสของการดำเนินงานในโรงเรียน
($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของ
ข้อมูลน้อย (S.D.=0.44 - 0.50) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทาง
เดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี ด้านบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร(X_8)

(n=123)

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร (X_8)			
1.มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจด้วยการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน	4.34	0.49	มาก
2.มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	4.20	0.46	มาก
3.มีการให้รางวัลสำหรับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่	4.24	0.43	มาก
4.ผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ พี่เลี้ยง ที่ปรึกษาและเป็นผู้เกื้อหนุนการเรียนรู้ของครูและบุคลากรในโรงเรียน	4.23	0.45	มาก
5.เปิดโอกาสให้ทดลองวิธีการทำงานใหม่	4.23	0.46	มาก
6.มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์เพื่อให้เกิดรูปแบบการทำงานที่หลากหลาย สร้างสรรค์	4.25	0.43	มาก
7.จัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ ประสบการณ์ต่างๆอย่างสม่ำเสมอ	4.22	0.46	มาก
8.มีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียน	4.23	0.43	มาก
รวม	4.24	0.45	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.45) แยกพิจารณารายชื่อ พบในลักษณะเดียวกัน คือ บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ระดับมากลำดับแรก คือ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจด้วยการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.49)

รองลงมา คือ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์เพื่อให้เกิดรูปแบบการทำงานที่หลากหลาย สร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.43) ลำดับสาม คือ มีการให้รางวัลสำหรับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.43) และระดับมากลำดับสุดท้าย คือ มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D.=0.43 - 0.49) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ด้านการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X_9)

(n=123)

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X_9)			
1.โรงเรียนได้รับความร่วมมือจากเครือข่ายภายนอกชุมชนเป็นอย่างดี	4.24	0.47	มาก
2.โรงเรียนมีการสร้างเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอก	4.20	0.45	มาก
3.โรงเรียนได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง	4.32	0.53	มาก
4.โรงเรียนได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง	4.25	0.43	มาก
5.โรงเรียนได้รับการสนับสนุนด้านการอบรมและการศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง	4.24	0.43	มาก
6.โรงเรียนได้รับการสนับสนุนข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.20	0.48	มาก
7.โรงเรียนได้รับข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง	4.27	0.45	มาก
รวม	4.24	0.46	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านการสนับสนุนจากเครือข่าย ภายนอก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.46) แยกพิจารณารายข้อ พบใน ลักษณะเดียวกัน คือ การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัธยัม เลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ระดับมากลำดับแรก คือ โรงเรียนได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการจาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.53) รองลงมา คือ โรงเรียนได้รับ ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.45) ลำดับสาม คือ โรงเรียนได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่าง ต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.43) และระดับมากลำดับสุดท้าย คือโรงเรียนมีการสร้างเครือข่ายเพื่อ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาจากส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D.=0.43 - 0.53) แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษา ราชบุรี

การวิเคราะห์ ประสิทธิภาพของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ราชบุรี เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 2 ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัธยัม เลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ทั้งในภาพรวมและจำแนกตาม รายด้านของ ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็กจากผู้ตอบแบบสอบถาม 246 คน เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 123 โรงเรียน นำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ (Best) ที่ได้กำหนดไว้ดังตารางที่ 13



ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี โดยภาพรวม

(n=123)

ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1)	4.25	0.46	มาก
2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y_2)	4.21	0.45	มาก
3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y_3)	4.18	0.45	มาก
4.บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (Y_4)	4.24	0.44	มาก
5. ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5)	4.27	0.47	มาก
6. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน อย่างสม่ำเสมอ (Y_6)	4.29	0.47	มาก
7. มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับปกครอง (Y_7)	4.27	0.46	มาก
รวม(Y_{tot})	4.24	0.46	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.46) แยกพิจารณารายด้าน
พบในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ
การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.47) มีความสัมพันธ์
เชิงบวกกับปกครอง ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.464) ทุ่มเทเวลาในการทำงาน ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.47)
สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.46) บรรยากาศของความคาดหวัง
ที่สูง ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.44) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.45) และมี
ภาวะผู้นำทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.45)

เพื่อตอบคำถามของการวิจัยผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (S.D.)ของประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาราชบุรี เป็นรายข้อจากตัวแปรตามที่ศึกษาจำนวน 66ข้อ ผลการวิเคราะห์ดังรายละเอียด
ตามตารางที่ 14 – ตารางที่ 20

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบ
และปลอดภัย (Y_1)

(n=123)

ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	\bar{X}	S.D.	ระดับ
สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1)			
1.สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยและมีความปลอดภัย	4.33	0.53	มาก
2.สภาพแวดล้อมของโรงเรียนบริเวณอาคารสถานที่อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดีมีคุณภาพ	4.22	0.47	มาก
3.สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีภูมิทัศน์ที่สวยงามร่มรื่น ปลอดภัย	4.15	0.43	มาก
4.สภาพแวดล้อมของโรงเรียนได้รับการดูแล ซ่อมแซมปรับปรุงให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน	4.35	0.49	มาก
5.สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีลักษณะทางกายภาพที่เหมาะสม อากาศถ่ายเทดี สะอาดถูกสุขลักษณะ	4.26	0.45	มาก
6.โรงเรียนมีสื่อ อุปกรณ์ แ ละแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและ สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม ปลอดภัย ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้	4.22	0.43	มาก
7.โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนอย่างเหมาะสม เช่น มุมห้องสมุด มุมค้นคว้า เป็นต้น	4.28	0.53	มาก
8.สภาพแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ กระตุ้นส่งเสริมให้นักเรียนมีสมาธิ และมีเจตคติที่ดี	4.32	0.48	มาก
9.มีบรรยากาศการเรียนรู้ที่ช่วยส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มความสามารถ	4.21	0.48	มาก
10.มีสภาพแวดล้อมทางสังคมที่แสดงถึงความเป็นมิตร ความอบอุ่น ที่เสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีของบุคลากรในโรงเรียน	4.27	0.45	มาก

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลขอโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบ
และปลอดภัย (Y_1) (ต่อ)

(n=123)

ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	\bar{X}	S.D.	ระดับ
สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1)			
11.โรงเรียนมีบรรยากาศเชิงประชาธิปไตย	4.22	0.50	มาก
12.บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วม ในการทำงานจัดสภาพแวดล้อมให้เป็นระเบียบและ มีความปลอดภัย	4.21	0.41	มาก
13.ครู นักเรียน มีวินัยและความรับผิดชอบใน ชั้นเรียนได้อย่างเหมาะสม	4.19	0.43	มาก
รวม	4.25	0.46	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาบุรีรัมย์ ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.47) แยกพิจารณารายชื่อ พบในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากทุกข้อ
เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ระดับมากลำดับแรก คือ สภาพแวดล้อมของ
โรงเรียนได้รับการดูแล ซ่อมแซม ปรับปรุงให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.49)
รองลงมา คือ สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยและมีความปลอดภัย ($\bar{X} =$
4.33, S.D. = 0.53) ลำดับสาม คือ สภาพแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ กระตุ้นส่งเสริม
ให้นักเรียนมีสมาธิ และมีเจตคติที่ดี ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.48) และระดับมากลำดับสุดท้าย คือ
สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีภูมิทัศน์ที่สวยงาม ร่มรื่น ปลอดภัย ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.43) เมื่อ
พิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D.=0.41 - 0.53)
แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลขอโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านพันธกิจของ โรงเรียน
มีความชัดเจน (Y₂)

(n=123)

ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	\bar{X}	S.D.	ระดับ
พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y₂)			
1.โรงเรียนมีการกำหนดพันธกิจไว้อย่างชัดเจน	4.22	0.44	มาก
2.พันธกิจของโรงเรียน มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน	4.25	0.44	มาก
3.ครูและบุคลากรของโรงเรียน มีส่วนร่วมในการกำหนดภาระหน้าที่เพื่อสนองต่อพันธกิจของโรงเรียน	4.18	0.48	มาก
4.มีการแจ้งหรือประกาศพันธกิจของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบทั่วกัน	4.22	0.44	มาก
5.มีการกำหนดกระบวนการทำงาน ตามพันธกิจของโรงเรียน	4.26	0.46	มาก
6.ครูและบุคลากรของโรงเรียนยอมรับพันธกิจข้อกำหนดของโรงเรียนและปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่	4.28	0.46	มาก
7.มีการวัดและประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	4.13	0.45	มาก
8.บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามพันธกิจของโรงเรียน	4.17	0.42	มาก
9.บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียน	4.16	0.41	มาก
10.มีการตรวจสอบการจัดการเรียนการสอนกิจกรรมต่างๆของโรงเรียนเป็นประจำ	4.21	0.46	มาก
รวม	4.21	0.45	มาก

จากตารางที่15 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราษบุรี ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.45) แยกพิจารณารายชื่อ พบในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ระดับมากลำดับแรก คือ ครูและบุคลากรของโรงเรียน ยอมรับพันธกิจ ข้อกำหนดของโรงเรียนและปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.46) รองลงมา คือ มีการกำหนดกระบวนการทำงาน ตามพันธกิจของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.46) ลำดับสาม คือ พันธกิจของโรงเรียน มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.44) และระดับมากลำดับสุดท้าย คือ มีการวัดและประเมินผลการดำเนินงาน ตามภารกิจของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D.=0.41 - 0.48) แสดงว่าความคิดเห็น ของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราษบุรีตามมีภาวะผู้นำทางวิชาการ(Y_3) (n=123)

ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	\bar{X}	S.D.	ระดับ
มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y_3)			
1.ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน วิชาการ	4.12	0.47	มาก
2.ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้คุณลักษณะของ งานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.26	0.44	มาก
3.ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนางานด้าน วิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ไว้	4.26	0.49	มาก
4.ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ รอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงด้านงานวิชาการ	4.08	0.43	มาก
5.ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดระบบงาน วิชาการ	4.14	0.46	มาก
6.ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน มี การวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับงานวิชาการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	4.17	0.46	มาก

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีศึกษาราชบุรีด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ(Y_3)
(ต่อ)

(n=123)

ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	\bar{X}	S.D.	ระดับ
มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y_3) (ต่อ)			
7.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครู และผู้เชี่ยวชาญมีส่วนร่วมในงานวิชาการ	4.25	0.46	มาก
8.ผู้บริหารมีการพัฒนางานวิชาการร่วมกับคณะครูในการวิเคราะห์ จัดทำนำไปใช้ ติดตามประเมินผล	4.13	0.41	มาก
9.ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนในโรงเรียนให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลง	4.17	0.43	มาก
10.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ตามเนื้อหาสาระกิจกรรม หน่วยการเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับศักยภาพความสนใจและความถนัดของนักเรียน	4.18	0.40	มาก
11.ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา ด้านงานวิชาการ	4.24	0.44	มาก
รวม	4.18	0.45	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.45) แยกพิจารณารายข้อ พบในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ระดับมากลำดับแรก คือ ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.44) และผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครู และผู้เชี่ยวชาญ มีส่วนร่วมในงานวิชาการ ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.46) ลำดับสาม คือ ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา ด้านงานวิชาการ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.44) และระดับมากลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D.=0.40 - 0.49) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลขอโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี บริรยากาศของความคาดหวังที่สูง
(n=123)

ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	\bar{X}	S.D.	ระดับ
บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (Y_4)			
1.ครูมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย	4.19	0.43	มาก
2.ครูเป็นผู้กระตุ้น แนะนำทางให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ และได้รับประสบการณ์ตรง	4.36	0.50	มาก
3.ครูมีการกำหนดภาพความสำเร็จ เกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนที่ชัดเจน	4.26	0.45	มาก
4.ครูแสดงออกถึงความรอบรู้และมีทักษะการสอนนักเรียน	4.26	0.45	มาก
5.ครูมีความแม่นยำในเนื้อหาสาระ ความรู้และมีความมั่นใจในตนเองที่จะถ่ายทอดความรู้ให้แก่ นักเรียน	4.16	0.41	มาก
6.ครูมีการเตรียมตัวและวางแผนการสอนล่วงหน้า อยู่เป็นประจำ	4.19	0.40	มาก
7.ครูมีศักยภาพในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน	4.17	0.41	มาก
8.ครูมีการจัดกิจกรรมให้นักเรียนมีโอกาสปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามขั้นตอนต่างๆ ครบถ้วนทุกขั้นตอน	4.22	0.44	มาก
9.ครูมีการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงจนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง	4.20	0.42	มาก
10.ผู้บริหารและครูมีความพึงพอใจ ภาคภูมิใจ ในความสำเร็จของนักเรียน	4.36	0.51	มาก
รวม	4.24	0.44	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ด้านบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.44) แยกพิจารณารายข้อ พบในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ระดับมากลำดับแรก คือ ครูเป็นผู้กระตุ้น แนะนำทางให้

นักเรียนเกิดการเรียนรู้ และได้รับประสบการณ์ตรง ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.50) และผู้บริหารและครูมีความพึงพอใจ ภาคภูมิใจ ในความสำเร็จของนักเรียน ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.51) รองลงมา คือ ครูแสดงออกถึงความรอบรู้และมีทักษะการสอนนักเรียน ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.45) และครูมีการกำหนดภาพความสำเร็จเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.45) ลำดับสาม คือ ครูมีการจัดกิจกรรมให้นักเรียนมีโอกาสนปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามขั้นตอนต่างๆ ครบถ้วนทุกขั้นตอน ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.44) และระดับมากลำดับสุดท้าย คือครูมีความแม่นยำในเนื้อหาสาระ ความรู้ และมีความมั่นใจในตนเองที่จะถ่ายทอดความรู้ให้แก่เด็กนักเรียน ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D.=0.40 - 0.51) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 18 คำมีชนิมเลขคณิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (Y₅)

(n=123)

ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y ₅)			
1.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความตั้งใจ ในการทำงาน มาทำงานอย่างสม่ำเสมอ	4.26	0.46	มาก
2.ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ กระตุ้นให้ครูและบุคลากร ในโรงเรียนทุ่มเทเวลาให้กับการทำงาน	4.28	0.47	มาก
3.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความสุขสนุกกับ การทำงานอยากมาทำงาน	4.15	0.41	มาก
4.ครูมีเวลาให้กับนักเรียนในการวางแผน การจัด กิจกรรมการเรียนการสอนฝึกพัฒนาทักษะต่างๆ	4.35	0.50	มาก
5.ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความเสียสละ อุทิศตนในการทำงานอย่างเต็มที่	4.25	0.47	มาก

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลขอโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน(Y_5)
(ต่อ)

(n=123)

ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5) (ต่อ)			
6.ครูมีความรับผิดชอบและทุ่มเทเพื่อการสอนอย่างเต็มเวลา	4.24	0.45	มาก
7.ครูใช้เวลาในการเตรียมการสอนอย่างเต็มที่ วางแผนการสอนค้นคว้าหาวิธีการสอนในรูปแบบต่างๆ	4.31	0.47	มาก
8.ครูใช้เวลาในการทำงานอื่นๆ นอกเหนือไปจากการสอนอยู่เสมอ	4.26	0.51	มาก
9.ครูใช้เวลาในการอบรม แนะนำ สั่งสอนและช่วยเหลือนักเรียนอยู่เสมอ	4.32	0.49	มาก
รวม	4.27	0.47	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.47) แยกพิจารณารายข้อ พบในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ระดับมาก ลำดับแรก คือ ครูมีเวลาให้กับนักเรียนในการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนฝึกพัฒนาทักษะต่างๆ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ ครูใช้เวลาในการอบรม แนะนำ สั่งสอนและช่วยเหลือนักเรียนอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.49) ลำดับสาม คือ ครูใช้เวลาในการเตรียม การสอนอย่างเต็มที่ วางแผน การสอนค้นคว้าหาวิธีการสอนในรูปแบบต่างๆ ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.47) และระดับมาก ลำดับสุดท้าย คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความสุขสนุกกับการทำงานอยากมาทำงาน ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D.=0.41 - 0.51) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ด้าน การตรวจสอบ
ความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Y_6)

(n=123)

ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน อย่างสม่ำเสมอ (Y_6)			
1.ครูมีใช้เวลาในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของ นักเรียนเป็นรายบุคคล	4.26	0.47	มาก
2.ครูมีโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือ แนะนำนักเรียน เป็นรายบุคคล	4.33	0.52	มาก
3.ครูมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่ เป็นประจำ จะช่วยให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อใช้ ปรับปรุง	4.26	0.46	มาก
4.ครูมีการฝึกฝนให้นักเรียนมีการปรับปรุงพัฒนา ตนเองอยู่เสมอ	4.26	0.45	มาก
5.ครูมีการติดตามผลความก้าวหน้าของนักเรียน เป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง	4.30	0.46	มาก
6.ครูมีการรายงานผลความก้าวหน้าของนักเรียน ให้ผู้บริหารผู้ปกครองและตัวนักเรียนทราบ	4.33	0.48	มาก
รวม	4.29	0.47	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่า ประสิทธิภาพของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ด้าน การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29, S.D. = 0.47$) แยกพิจารณารายชื่อ พบในลักษณะเดียวกัน
คือ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ระดับมาก ลำดับแรก
คือ ครูมีการรายงานผลความก้าวหน้าของนักเรียน ให้ผู้บริหารผู้ปกครองและตัวนักเรียนทราบ ($\bar{X} =$
4.33, S.D. = 0.48) ครูมีโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือ แนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล ($\bar{X} = 4.33, S.D.$
= 0.52) รองลงมา คือ ครูมีการติดตามผลความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} =$
4.30, S.D. = 0.46) ลำดับสาม คือ ครูมีการฝึกฝนให้นักเรียนมีการปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
($\bar{X} = 4.26, S.D. = 0.45$) ครูมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เป็นประจำ จะช่วยให้ได้
ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อใช้ปรับปรุง ($\bar{X} = 4.26, S.D. = 0.46$) และครูมีใช้เวลาในการปรับปรุง

ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D.=0.45 - 0.52) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7)

(n=123)

ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	\bar{X}	S.D.	ระดับ
มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง(Y_7)			
1.ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน	4.31	0.46	มาก
2.ผู้ปกครองให้การช่วยเหลือ สนับสนุน เกี่ยวกับการดำเนินงานกิจกรรมของสถานศึกษาต่างๆ เช่น กีฬา กลุ่ม วันแม่แห่งชาติ	4.22	0.50	มาก
3.ผู้ปกครองมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ การตัดสินใจในการดำเนินการจัดกิจกรรมของโรงเรียน	4.26	0.45	มาก
4.ผู้ปกครองมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับนักเรียนเป็นประจำ	4.35	0.50	มาก
5.ผู้ปกครองร่วมกับผู้บริหารและครูในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งที่บ้านและโรงเรียน	4.11	0.40	มาก
6.ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองร่วมมือเพื่อพัฒนา นักเรียนจนสามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตจริงได้	4.35	0.49	มาก
7.ผู้ปกครองมีการพบปะพูดคุยกับครู เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับตัวนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.27	0.45	มาก
รวม	4.27	0.46	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.46) แยกพิจารณารายข้อ พบในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ระดับมากลำดับแรก คือ ผู้บริหาร ครูและ

ผู้ปกครองร่วมมือเพื่อพัฒนานักเรียนจนสามารถ นำความรู้ไปใช้ในชีวิตจริงได้ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.49) และผู้ปกครองมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับนักเรียนเป็นประจำ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.46) ลำดับสาม คือ ผู้ปกครองมีการพบปะพูดคุยกับครู เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับตัวนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.45) และระดับมากลำดับสุดท้าย คือ ผู้ปกครองร่วมกับผู้บริหารและครูในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งที่บ้านและโรงเรียน ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D.=0.40 - 0.50) แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ซึ่งรายละเอียดตามตารางที่ 21

ตารางที่ 21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

(n=123)

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X _{tot}
X ₁	1.00									
X ₂	.026	1.00								
X ₃	.371**	.174**	1.00							
X ₄	.100	.234**	.012	1.00						
X ₅	.111	.230	.074	.548**	1.00					
X ₆	.013	.017	.143*	.050	.003	1.00				
X ₇	.044	.303**	.013	.206**	.141*	.064	1.00			
X ₈	.514**	.003	.513**	.065	.034	.087	.012	1.00		
X ₉	.229**	.069	.009	.141*	.153*	.128*	.017	.069	1.00	
X _{tot}	.167**	.206**	.076	.392**	.713**	.040	.073	.002	.256**	1.00

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 21 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับปัจจัยความสำเร็จ ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีค่าอยู่ระหว่าง 0.128 – 0.713 เป็นความสัมพันธ์เชิงบวก มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับปัจจัยความสำเร็จ ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีค่าอยู่ระหว่าง 0.128 – 0.153 เป็นความสัมพันธ์เชิงบวก มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตัวแปร ปัจจัยความสำเร็จ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ (X₁) มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับการบริหารและพัฒนาบุคลากร (X₃) ($r=0.371, p<.01$) บรรยากาศแห่ง การเรียนรู้ในองค์กร (X₈) ($r=0.514, p<.01$) การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X₉) ($r=0.229, p<.01$)

ตัวแปรปัจจัยความสำเร็จด้านการจัดองค์กร (X₂) มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับการบริหารและพัฒนาบุคลากร (X₃) ($r=0.174, p<.01$) ภาวะผู้นำ (X₄) ($r=0.234, p<.01$) การมีส่วนร่วม (X₇) ($r=0.303, p<.01$)

ตัวแปรปัจจัยความสำเร็จด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร (X₃) มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับบรรยากาศในการเรียนรู้ขององค์กร (X₈) ($r=0.513, p<.01$) การวางแผนกลยุทธ์ (X₁) ($r=0.371, p<.01$) การจัดองค์กร (X₂) ($r=0.174, p<.01$) ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X₆) ($r=0.143, p<.05$)

ตัวแปรปัจจัยความสำเร็จด้านภาวะผู้นำ (X₄) มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับการสร้างแรงจูงใจ (X₅) ($r=0.548, p<.01$) การมีส่วนร่วม (X₇) ($r=0.206, p<.01$) การจัดองค์กร (X₂) ($r=0.234, p<.01$) การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X₉) ($r=0.141, p<.05$)

ตัวแปรปัจจัยความสำเร็จด้านการสร้างแรงจูงใจ (X₅) มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ (X₄) ($r=0.548, p<.01$) การมีส่วนร่วม (X₇) ($r=0.141, p<.05$) การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X₉) ($r=0.153, p<.05$)

ตัวแปร ปัจจัยความสำเร็จ ด้าน ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X₆) มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X₉) ($r=0.128, p<.05$) การบริหารและพัฒนาบุคลากร (X₃) ($r=0.143, p<.05$)

ตัวแปรปัจจัยความสำเร็จด้านการมีส่วนร่วม (X₇) มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับการจัดองค์กร (X₂) ($r=0.303, p<.01$) ภาวะผู้นำ (X₄) ($r=0.206, p<.01$) การสร้างแรงจูงใจ (X₅) ($r=0.141, p<.05$)

ตัวแปร ปัจจัยความสำเร็จ ด้านบรรยากาศในการเรียนรู้ขององค์กร (X₈) มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ กับ การวางแผนกลยุทธ์ (X₁) ($r=0.514, p<.01$) การบริหารและพัฒนาบุคลากร (X₃) ($r=0.513, p<.01$)

ตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ ด้านการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X_9) มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับการวางแผนกลยุทธ์ (X_1) ($r=0.229$, $p<.01$) ภาวะผู้นำ (X_4) ($r=0.141$, $p<.05$) การสร้างแรงจูงใจ (X_5) ($r=0.153$, $p<.05$) ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6) ($r=0.128$, $p<.05$)

การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อ 3 ที่ว่า ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี หรือไม่ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ในภาพรวมและแยกวิเคราะห์เป็นรายด้าน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) ดังรายละเอียด ตามตารางที่ 22 – 27

1. การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี โดยภาพรวม (Y_{tot}) รายละเอียดตามตารางที่ 22

ตารางที่ 22 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี โดยภาพรวม (Y_{tot})

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์					
แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.F
Regression	23.432	4	5.858	57.875	.000
Residual	24.393	241	.101		
Total	47.825	245			
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	B	SE.B	Beta	t	Sig.t
ค่าคงที่	.277	.289		.959	.338
บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร (X_8)	.499	.061	.480	8.172	.000
การบริหารและพัฒนาบุคลากร (X_3)	.148	.053	.156	2.816	.005
การจัดองค์กร (X_2)	.138	.041	.157	3.336	.001
การวางแผนกลยุทธ์ (X_1)	.151	.050	.163	2.996	

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 22 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร (X_8) การบริหารและพัฒนาบุคลากร (X_3) การจัดองค์กร (X_2) และการวางแผนกลยุทธ์ (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ในการทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี โดยภาพรวม (Y_{tot}) เท่ากับ 0.700 ค่าสัมประสิทธิ์ ในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.490 หมายความว่า บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร (X_8) การบริหาร และพัฒนาบุคลากร(X_3) การจัดองค์กร(X_2) และการวางแผนกลยุทธ์ (X_1) สามารถทำนายประสิทธิผล ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ในภาพรวมได้ร้อยละ 49.00 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.481 มีค่าความคลาดเคลื่อน มาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.31815 ในลักษณะนี้แสดงว่า บรรยากาศ แห่งการเรียนรู้ในองค์กร (X_8) การบริหารและพัฒนาบุคลากร (X_3) การจัดองค์กร (X_2) และ การวางแผนกลยุทธ์ (X_1) ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี โดยภาพรวม (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถ เขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_{tot} = 0.277 + 0.499(X_8) + 0.148(X_3) + 0.138(X_2) + 0.151(X_1)$$

2. การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านสภาพแวดล้อม เป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1) รายละเอียดตามตารางที่ 23

ตารางที่ 23 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์					
แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.F
Regression	32.80	2	16.40	209.837	.000
Residual	18.992	243	.078		
Total	51.793	245			
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	B	SE.B	Beta	t	Sig.t
ค่าคงที่	.764	.180		4.235	.000
การสร้างแรงจูงใจ(X_5)	.692	.045	.711	15.319	.000
ภาวะผู้นำ(X_4)	.134	.045	.139	2.993	.003

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 23 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ การสร้างแรงจูงใจ(X_5) และภาวะผู้นำ(X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ในการทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบ และปลอดภัย(Y_1) เท่ากับ 0.796 ค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.633 หมายความว่า

การสร้างแรงจูงใจ (X_5) และภาวะผู้นำ (X_4) สามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ในภาพรวมได้ร้อยละ 63.30 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.630 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.27957 ในลักษณะนี้แสดงว่า การสร้างแรงจูงใจ (X_5) และภาวะผู้นำ (X_4) ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_1 = 0.764 + 0.692(X_5) + 0.134(X_4)$$

3. การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y_2) รายละเอียดตามตารางที่ 24

ตารางที่ 24 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y_2)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์					
แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.F
Regression	32.566	1	32.566	597.109	.000
Residual	13.308	244	.055		
Total	45.874	245			
ตัวแปรที่รับการคัดเลือกเข้าสมการ	B	SE.B	Beta	t	Sig.t
ค่าคงที่	.900	.138		6.533	.000
การมีส่วนร่วม (X_7)	.797	.033	.843	24.436	.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 24 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ การมีส่วนร่วม (X_7) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ในการทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y_2) เท่ากับ 0.843 ค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.710 หมายความว่า การมีส่วนร่วม (X_7) สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ในภาพรวมได้ร้อยละ 71.00 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.709 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.23354 ในลักษณะนี้แสดงว่า การมีส่วนร่วม (X_7) ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสาราขบุรี ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_2 = 0.900 + 0.797(X_7)$$

4. การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y_3) รายละเอียดตามตารางที่ 25

ตารางที่ 25 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y_3)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์						
แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.F	
Regression	31.440	4	7.860	91.481	.000	R 0.776 R ² 0.603 Adjusted R ² 0.596 Std. E .29312
Residual	20.707	241	.086			
Total	52.146	245				
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	B	SE.B	Beta	t	Sig.t	
ค่าคงที่	.221	.367		.603	.000	
บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร(X_8)	.819	.044	.755	18.503	.000	
การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก(X_9)	.142	.042	.138	3.356	.001	
การมีส่วนร่วม (X_7)	-.100	.041	-.099	-2.443	.015	
ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6)	.081	.039	.086	2.092	.037	

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 25 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร (X_8) การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X_9) การมีส่วนร่วม (X_7) และ ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ในการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y_3) เท่ากับ 0.776 ค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.603 หมายความว่า บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร(X_8) การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X_9) การมีส่วนร่วม (X_7) และ ระบบข้อมูล เพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6) สามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y_3) ได้ร้อยละ 60.30 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.596 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.29312 ในลักษณะนี้แสดงว่า บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร(X_8) การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X_9) การมีส่วนร่วม (X_7) และระบบข้อมูล เพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6) ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_3 = 0.221+0.819(X_8)+0.142(X_9)-0.100(X_7)+0.081(X_6)$$

5. การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (Y_4) รายละเอียดตามตารางที่ 26

ตารางที่ 26 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (Y_4)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์					
แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.F
Regression	47.640	2	23.820	459.673	.000
Residual	12.592	243	.052		
Total	60.232	245			
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	B	SE.B	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.035	.202		5.132	.000
ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6)	.879	.030	.870	29.407	.000
การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก(X_9)	-.117	.033	-.106	-3.568	.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 26 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6) และการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X_9) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ในการทำนาย ประสิทธิภาพของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (Y_4) เท่ากับ 0.889 ค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.791 หมายความว่า ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6) การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X_9) สามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านบรรยากาศของ ความ คาดหวัง ที่สูง (Y_4) ได้ร้อยละ 79.10 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.789 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.22764 ในลักษณะนี้แสดงว่า ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6) การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X_9) ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี

ด้านบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (Y_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_4 = 1.035 + 0.879(X_6) - 0.117(X_9)$$

5. การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5) รายละเอียดตามตารางที่ 27

ตารางที่ 27 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์					
แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.F
Regression	6.457	4	1.614	9.282	.000
Residual	41.917	241	.174		
Total	48.374	245			
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	B	SE.B	Beta	t	Sig.t
ค่าคงที่	4.02	.430		10.481	.000
การวางแผนกลยุทธ์(X_1)	-.292	.065	-.314	-4.486	.000
บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร(X_8)	.284	.073	.272	3.874	.000
ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผล					
การปฏิบัติงาน (X_6)	-.171	.055	-.189	-3.131	.002
การจัดองค์กร(X_2)	.121	.053	.137	2.289	.023

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 27 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้า สมการ คือ การวางแผนกลยุทธ์ (X_1) บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร (X_8) ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผล การปฏิบัติงาน (X_6) และการจัดองค์กร (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ในการทำนาย ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5) เท่ากับ 0.365 ค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.133 หมายความว่า การวางแผนกลยุทธ์ (X_1) บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร (X_8) ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผล การปฏิบัติงาน (X_6) และการจัดองค์กร (X_2) สามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5) ได้ร้อยละ 13.30 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.119 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ในการ

ทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.41705 ในลักษณะนี้แสดงว่า การวางแผนกลยุทธ์ (X_1) บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร (X_8) ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6) และการจัดองค์กร (X_2) ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ราชบุรี ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_5 = 4.02 - 0.292(X_1) + 0.284(X_8) - 0.171(X_6) + 0.121(X_2)$$

5. การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Y_6) รายละเอียดตามตารางที่ 28

ตารางที่ 28 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Y_6)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์					
แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.F
Regression	2.318	2	1.159	6.633	.000
Residual	42.451	243	.175		
Total	44.768	245			
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	B	SE.B	Beta	t	Sig.t
ค่าคงที่	4.599	.294		15.640	.000
การบริหารและพัฒนาบุคลากร(X_3)	-.220	.062	-2.39	-3.548	.000
การวางแผนกลยุทธ์(X_1)	.125	.060	.140	2.082	.038

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 28 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ การบริหารและพัฒนาบุคลากร(X_3) และการวางแผนกลยุทธ์ (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ในการทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Y_6) เท่ากับ 0.228 ค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.052 หมายความว่า การบริหารและพัฒนาบุคลากร (X_3) และการวางแผนกลยุทธ์ (X_1) สามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Y_6) ได้ร้อยละ 5.20 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.044 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.41796 ในลักษณะนี้แสดงว่า การบริหารและพัฒนาบุคลากร (X_3) และการวางแผนกลยุทธ์ (X_1) ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Y_6) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_6 = 4.599 - .220(X_3) + .125(X_1)$$

6. การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7) รายละเอียดตามตารางที่ 29

ตารางที่ 29 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์					
แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.F
Regression	19.203	3	6.401	55.037	.000
Residual	28.146	242	.116		
Total	47.350	245			
ตัวแปรที่ได้รับความนิยมเข้าสู่สมการ	B	SE.B	Beta	t	Sig.t
ค่าคงที่	2.056	.322		6.382	.000
การมีส่วนร่วม (X_7)	.552	.048	.574	11.463	.000
การบริหารและพัฒนาบุคลากร (X_3)	-.170	.047	-.180	-3.613	.000
การสร้างแรงจูงใจ (X_5)	.148	.047	.159	3.167	.002

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 29 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับความนิยมคัดเลือกเข้าสู่สมการ คือ การมีส่วนร่วม (X_7) การบริหารและพัฒนาบุคลากร (X_3) และการสร้างแรงจูงใจ (X_5) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ในการทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7) เท่ากับ 0.637 ค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.406 หมายความว่า การมีส่วนร่วม (X_7) การบริหารและพัฒนาบุคลากร (X_3) และการสร้างแรงจูงใจ (X_5) สามารถทำนายประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7) ได้ร้อยละ 40.60 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.398 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.34104 ในลักษณะนี้แสดงว่าการมีส่วนร่วม (X_7) การบริหารและพัฒนาบุคลากร (X_3) และการสร้างแรงจูงใจ (X_5) ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_7 = 2.056+0.552(X_7)-0.170(X_3)+0.148(X_5)$$

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี โดยใช้ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) สรุปผลได้ ดังนี้

1. ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี โดยภาพรวม (Y_{tot}) คือ บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร (X_8) การบริหารและพัฒนาบุคลากร (X_3) การจัดการ (X₂) และการวางแผนกลยุทธ์ (X_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ ดังนี้

$$Y_{tot} = 0.277+0.499(X_8)+0.148(X_3)+0.138(X_2)+0.151(X_1)$$

2. ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบ และปลอดภัย (Y_1) คือ การสร้างแรงจูงใจ (X_5) และภาวะผู้นำ (X_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_1 = 0.764+0.692(X_5)+0.134(X_4)$$

3. ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านพันธกิจของ โรงเรียน มีความชัดเจน (Y_2) คือ การมีส่วนร่วม (X_7) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็น สมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_2 = 0.900+0.797(X_7)$$

4. ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y_3) คือ บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร (X_8) การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X_9) การมีส่วนร่วม

(X_7) และระบบข้อมูล เพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_3 = 0.221+0.819(X_8)+0.142(X_9)-0.100(X_7)+0.081(X_6)$$

5.ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (Y_4) คือ ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6) และการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก(X_9) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_4 = 1.035+0.879(X_6)-0.117(X_9)$$

6.ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5) คือ การวางแผนกลยุทธ์ (X_1) บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร (X_8) ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X_6) และการจัดองค์กร(X_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

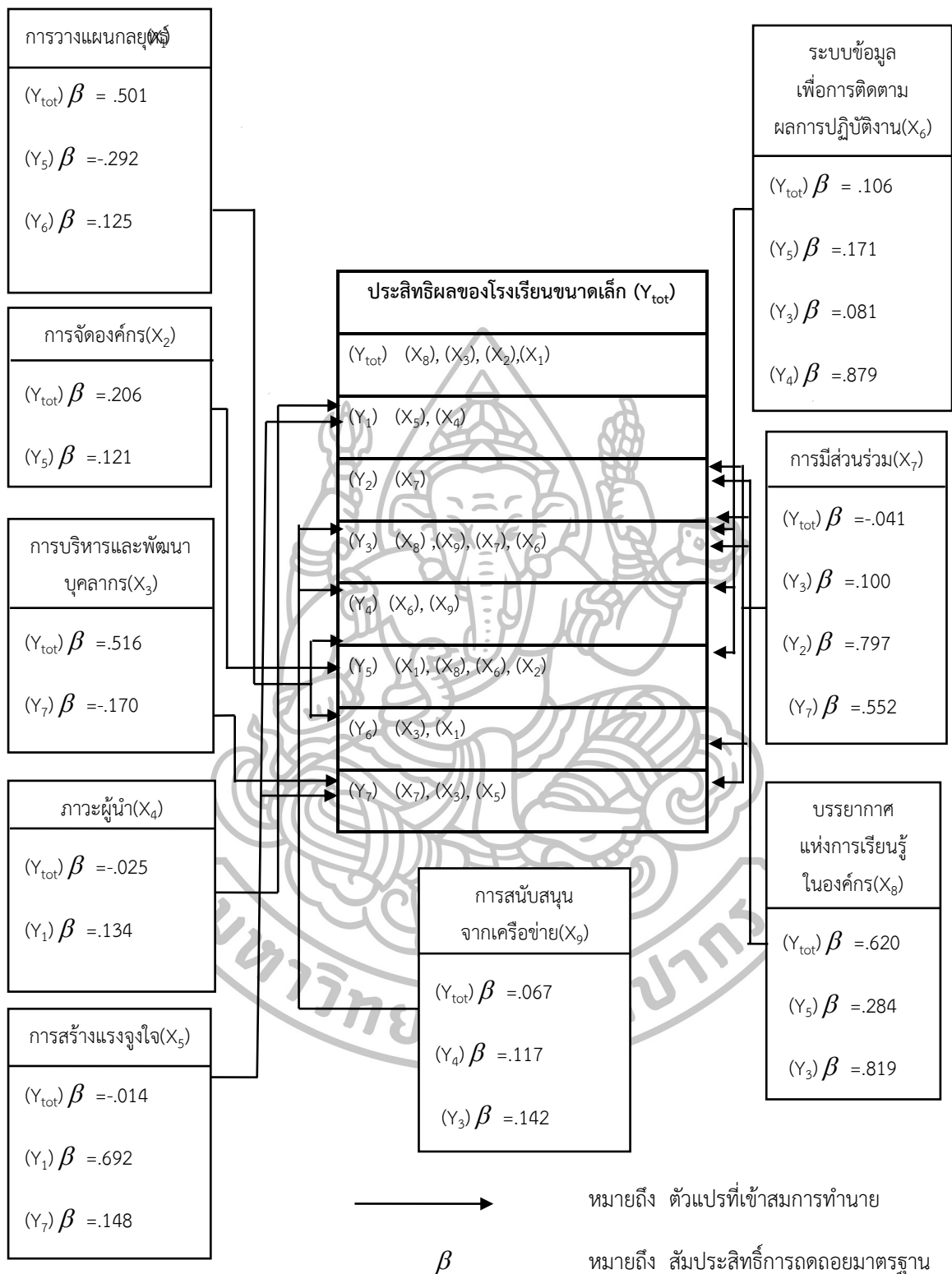
$$Y_5 = 4.02-0.292(X_1)+0.284(X_8)-0.171(X_6)+0.121(X_2)$$

7.ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Y_6) คือการบริหารและพัฒนาบุคลากร (X_3) และการวางแผนกลยุทธ์(X_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_6 = 4.599-0.220(X_3)+0.125(X_1)$$

8.ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7) คือการมีส่วนร่วม (X_7) การบริหารและพัฒนาบุคลากร(X_3) และการสร้างแรงจูงใจ(X_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_7 = 0.056+0.552(X_7)-0.170(X_3)+0.148(X_5)$$



แผนภูมิที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี และ 3) ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี โดยใช้โรงเรียนจำนวน 123 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit Of Analysis) มีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน ครูผู้สอน จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 246 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามแนวคิดของ คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornstien) ผู้วิจัยเก็บข้อมูล และได้รับข้อมูลกลับคืนมา จำนวน 123 โรงเรียน รวม 246 ฉบับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการทดสอบทางสถิติเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี มีข้อค้นพบสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ราชบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมาก ไปหาน้อย ดังนี้ การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารและพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วม ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ในองค์กร การสร้างแรงจูงใจ การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก การจัดองค์กร และภาวะผู้นำ
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แยกพิจารณารายด้าน พบในลักษณะเดียวกันคืออยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน อย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ทุ่มเทเวลาในการทำงาน สภาพแวดล้อม

เป็นระเบียบและปลอดภัย บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน และมีภาวะผู้นำทางวิชาการ

3. ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ในองค์กร การบริหารและพัฒนาบุคลากร การจัดองค์กร และการวางแผนกลยุทธ์ ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

3.1 ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ และภาวะผู้นำ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย

3.2 ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการมีส่วนร่วม ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านพันธกิจ ของโรงเรียนมีความชัดเจน

3.3 ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบรรยากาศ แห่งการเรียนรู้ ในองค์กร การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก การมีส่วนร่วม และระบบข้อมูล เพื่อการติดตามผล การปฏิบัติงาน ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ

3.4 ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผล การปฏิบัติงาน และการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง

3.5 ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ บรรยากาศ แห่งการเรียนรู้ในองค์กร ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผล การปฏิบัติงาน และการจัดองค์กร ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านทุ่มเท เวลาในการทำงาน

3.6 ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร และการวางแผนกลยุทธ์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

3.7 ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการมีส่วนร่วม การบริหารและ พัฒนาบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ได้เห็นถึงความสำคัญปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานทำให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนเกิดความศรัทธายอมรับและไว้วางใจ มีความคิดกว้างไกล และมีวิสัยทัศน์ในการบริหารเป็นอย่างดี มีทักษะในการตัดสินใจและแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเชื่อมั่นเพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรในการทำงาน มีความกล้าที่จะพองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงและมีทักษะในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้งานสำเร็จ มีการกำหนดทิศทาง การวางแผนตามจุดประสงค์ขององค์กร ใน โครงการวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การกำหนดพันธ กิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย กำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างชัดเจน และ ประชาสัมพันธ์แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้ถึงเป้าหมายในการดำเนินงาน พร้อมทั้งปรับปรุงมาตรฐานการทำงานโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการวัดและประเมินผลมาเพื่อพิจารณาเพื่อปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้เหมาะสมและเป็นไปตามเป้าหมาย นอกจากนี้ ผู้บริหารยังสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลแก่บุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จ มีการให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่างๆ อย่างเป็นธรรม และเหมาะสม พร้อมทั้งจัดสวัสดิการให้แก่อ่างเหมาะสม มีการประเมินติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงการทำงานและแจ้งผลการประเมินและติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรเพื่อรับทราบ พร้อมทั้งจัดเก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญไว้อย่างเป็นระบบ และนำมาใช้ในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างเหมาะสม ครูและบุคลากรในโรงเรียน มีเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกของโรงเรียน เพื่อเพิ่มความรู้อุทิศริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งการทำงานเป็นทีมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ให้เกิดวิธีการทำงานในรูปแบบที่หลากหลาย สอดคล้องกับงานวิจัยของสุกิจ ศรีพรหม ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับแบบแผนการบริหารราชการแนวใหม่ : กรณีศึกษาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยอมรับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในระดับปฏิบัติ มากเทียบได้กับขั้นการนำ นวัตกรรมไปใช้ของ Roger (1995) ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษา ได้แก่ การสื่อสาร ภาวะผู้นำทางความคิด การตัดสินใจ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และนโยบายการบริหารเป็นสาเหตุทางตรงต่อการยอมรับ ถ้าผู้บริหารมีการสื่อสาร มีภาวะผู้นำทางความคิด มีแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ ถ้ายังมีมากจะส่งผลต่อการยอมรับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาภัค ทองจันทร์ ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกรมพัฒนาที่ดิน ผลการศึกษาพบว่า

ปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านผู้นำ และด้านแรงจูงใจ อย่างน้อย 1 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการบริหารองค์กรรมมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สอดคล้องกับงานวิจัย ของศักดิ์ดา แดงเถิน ได้ศึกษาการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการ บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู ในสำนักงานเขตภาษี สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูมีทัศนะต่อการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารงานด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานงบประมาณ

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับมากทุกด้านโดยในลำดับแรก คือการวางแผนกลยุทธ์ รองลงมาคือ การบริหารและพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วม ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร การสร้างแรงจูงใจ การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก การจัดองค์กร และลำดับสุดท้ายคือภาวะผู้นำ สำหรับปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้าน การวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากเป็นลำดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนมีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน กำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีแผนงาน โครงการต่างๆ ที่ดำเนินการสนับสนุนเป้าหมายของโรงเรียน โดยครูและบุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย มีถ่ายทอดนโยบายของหน่วยงาน แนวทางการปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดการทำงานไปยังครูและบุคลากรในโรงเรียน จัดทำข้อตกลงเพื่อ ให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับรู้ถึงเป้าหมายในการดำเนินงานของโรงเรียน ประเมินและติดตามตรวจสอบแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ ปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยใช้ข้อมูลที่ได้ จากการประเมินและติดตามตรวจสอบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สัตตาวัลย์ บุญเลิศ ได้ศึกษาการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนกลยุทธ์ กับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละขั้นตอนพบว่าเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การกำหนดปรัชญาความเชื่อขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรและการกำหนดพันธกิจส่วนอีก 6 ขั้นตอนอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดแผนปฏิบัติการ การกำหนดสิ่งแวดล้อมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือก และการกำหนดนโยบาย

ส่วนในเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านภาวะผู้นำ ที่อยู่ในระดับมาก และเป็นลำดับสุดท้ายนั้น อาจเป็นเพราะในโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนใหญ่ไม่มีผู้บริหาร มีครูผู้สอนที่ทำหน้าที่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน ทำให้ขาดวิสัยทัศน์และความคิดกว้างไกลในการบริหารองค์กร การใช้ทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนพัฒนาการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนการใช้ความสามารถในการตัดสินใจ

แก้ปัญหาต่างๆ ในสถานการณ์ที่กดดันเพื่อที่จะนำพาคอร์ปไปสู่ การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ ใน การจัดการบริหารได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โมติเมอร์ (Mortimore) ได้สรุปงานวิจัยเรื่อง ปัจจัย ของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไว้ 12 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมของ หัวหน้าฝ่าย 3) การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนการพัฒนาและการตัดสินใจ 4) ความสามัคคีของ คณะครู 5) สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงาน 6) การสอนที่ทำทนาย 7) เน้นการเรียนรู้ 8) เน้น การเรียนการสอน 9) ความสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน 10) การบันทึกข้อมูลเพื่อการวางแผนและ การประเมินผล 11) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับวิถีชีวิตในโรงเรียน 12) มีบรรยากาศทางบวก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมิทและทอมลินสัน (Smith and Tomlinson) ศึกษาถึงปัจจัยที่สำคัญ ของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำและการผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจของครู(หลักสูตร วิธีการ การจัดการ การใช้ทรัพยากร และนโยบายของโรงเรียน) 3) มีบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกัน (ครูกับครู นักเรียนกับนักเรียน ครูกับนักเรียน ครูกับ ผู้ปกครอง) 4) มีการสอนและมีข้อมูลย้อนกลับในทางบวกต่อนักเรียน

2. ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ในระดับ ปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา หน่วยเหนือของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัด ได้มีการกำหนดหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาขั้น พื้นฐานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และมาตรา 37 แห่ง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีอำนาจหน้าที่จัดทำ นโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษา ของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา กำกับ ดูแล ติดตาม และ ประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีพันธกิจและเป้าประสงค์หลัก เพื่อจัดบริการทางการศึกษา แก่ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เสมอภาค และมีคุณภาพ พัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เติบโตตามศักยภาพส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐาน ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารและจัด การศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี จึงรับนโยบายและได้วางเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ที่กำหนดไว้อย่างเป็น ระบบ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำองค์กรเป็นผลสะท้อนของประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ โรงเรียน คือ เป็นผู้สร้างความสำเร็จของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ต่อโรงเรียนในการบูรณะซ่อมแซมให้ สถานศึกษาเป็นที่น่าอยู่ น่าอาศัยตลอดกาล มีหน้าที่ต่อผู้สอน คือ ต้องดูแลเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน อย่างมีความสุข มีหน้าที่ต่อผู้เรียนซึ่งถือว่าเป็นบุคลากรหลักของ โรงเรียน หมายถึง ดูแลให้ได้รับการ บริการอย่างดีที่สุด มีหน้าที่ต่อผู้ปกครองนักเรียน ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีกับผู้ปกครองนักเรียน เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเชื่อมั่น และไว้วางใจ และมีหน้าที่ต่อชุมชน ผู้บริหาร โรงเรียน ต้องสร้าง ความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน เพราะชุมชนย่อมเป็น ภาพสะท้อนให้แก่โรงเรียนเป็นอย่างดี ซึ่งดูได้จาก การจัดสภาพแวดล้อมของ โรงเรียน เป็นระเบียบและปลอดภัย จัดบรรยากาศโรงเรียนให้เอื้อต่อ

การเรียนรู้ มีความมุ่งมั่นสวຍงาม มีความปลอดภัย จัดสภาพทางสังคม อันได้แก่ สัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรในโรงเรียน มีบรรยากาศเชิงประชาธิปไตย ยิ้มแย้มแจ่มใส เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนมีผลต่อการเรียนการสอนและการเรียนรู้ มีการกำหนดพันธกิจของโรงเรียนให้มีความชัดเจน เพราะโรงเรียนทุกแห่งย่อมมีภาพความสำเร็จของตนเอง การบริหารงานในองค์การต่างมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามที่องค์การปรารถนา การบริหารงานให้เกิดผลสำเร็จ จึงต้องประกอบด้วยการกำหนดจุดมุ่งหมายและมาตรฐานของความสำเร็จที่ชัดเจนมีการวางแผนการดำเนินงาน การลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามกำกับผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามที่ต้องการ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความสามารถ ทักษะ ความรู้ ในการดำเนินงาน คือ การที่ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจและประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการที่มีประสิทธิผล เป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน มีความรู้ความเข้าใจและนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิผล มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง คือ การที่ผู้บริหาร ครูผู้สอน มีความสามารถที่จะ นำนักเรียนไปสู่การเรียนเพื่อรอบรู้ในทักษะต่างๆ ที่จำเป็น ผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรอบรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนได้เห็นเป็นความคาดหวังของผู้สอนที่ถ่ายทอดความรู้แก่นักเรียนให้บรรลุผลในการเรียนการสอน การทุ่มเทเวลาในการทำงานเป็นการให้เวลา เสียสละ ในการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียน และให้กับนักเรียนในเรื่องการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และฝึกพัฒนาทักษะในด้านต่างๆ มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ เป็นการใช้เวลาในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์นักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อการช่วยเหลือ แนะนำนักเรียน เพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไป มีการตรวจสอบความก้าวหน้าอยู่เป็นประจำ ะช่วยให้ได้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อใช้ปรับปรุงแก้ไข และประเมินความก้าวหน้าที่สะท้อนจุดเด่นและ จุดบกพร่องในการดำเนินงานผล การประเมินสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ผู้ปกครองเป็นการส่งเสริมให้ผู้ ปกครองสนับสนุน ในภารกิจและกิจกรรมของโรงเรียนเป็นสำคัญและช่วยเหลือส่วนที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้ผลสัมฤทธิ์นักเรียนดีขึ้น ผู้ปกครองส่งเสริมสนับสนุน การจัดการเรียนการสอนและช่วยให้บรรลุเป้าหมายเกิดประสิทธิผลและประสิทธิผลต่อสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุตเตอร์ (Rutter) ได้กำหนดองค์ประกอบของการมีประสิทธิผลของโรงเรียนจากผลการศึกษาวิจัยดังนี้ 1) มีการกำหนดค่านิยม ความคาดหวังและมาตรฐานโรงเรียน 2) มีการบริหารห้องเรียนที่ดี 3) มีการสอนของครูและการกำหนดความคาดหวังสูง 4) มีครูเป็นแบบอย่างที่ดี 5) มีข้อมูลย้อนกลับในทางบวกต่อนักเรียน 6) มีสภาพแวดล้อมที่ดีต่อครูและนักเรียน 7) มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับนักเรียน 8) มีการประสบความสำเร็จของนักเรียน 9) มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างครูกับนักเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สเตฟาโน่ (Stefano) ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของโรงเรียน : บทบาทการนำของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐใน Santa Fe Province ประเทศอาร์เจนติน่า พบว่า พฤติกรรมในการให้ความช่วยเหลือของครูใหญ่ที่พบบ่อยที่สุดในความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนคือ การจัดแบ่งสถานที่อย่างเป็นทางการ ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางการบริหาร การแบ่งอย่างเป็นทางการนี้ ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของการมีระเบียบวินัย การใช้แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนรูปแบบภาวะผู้นำของครูใหญ่ และการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสอดคล้องกับงานวิจัยของณัชชญา ปัทมทัตตานนท์ ศึกษาเรื่องการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานีผลการวิจัย พบว่า

ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิษารัตน์ ธรรมะรัตน์จินดา ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของพรสุณี หงส์ลอย ได้ศึกษาการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของลัดดาวัลย์ บุญเลิศ ได้ศึกษาการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 4 ผลการวิจัย พบว่า การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยในลำดับแรก คือ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาคือ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ทุ่มเทเวลาในการทำงาน สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน และลำดับสุดท้าย คือ มีภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูมีการใช้เวลาในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล มีโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือ แนะนำนักเรียน เป็นรายบุคคล โดยมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เป็นประจำจะช่วยให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อใช้ปรับปรุงให้นักเรียนมี การปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ การติดตามผลความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง โรงเรียนมีการรายงานผลความก้าวหน้าของนักเรียนให้ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และตัวนักเรียนทราบ จะช่วยให้ได้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อใช้ปรับปรุงแก้ไข และประเมินความก้าวหน้าที่เหมาะสมจุดเด่นและ จุดบกพร่องในการดำเนินงาน ผลการประเมินสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ จอห์นสัน (Johnson) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแผนการให้คำปรึกษาที่มีประสิทธิผลในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า แผนการแนะแนวในปัจจุบันควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เหมาะสมกับเป้าประสงค์นอกจากนั้นการสำรวจประสิทธิผลของแผนงานของโรงเรียนจะสามารถนำมาใช้ได้กับฝ่ายกิจกรรมการป้องกันการศึกษาและผู้มีวิชาชีพเกี่ยวกับการให้คำปรึกษาที่ แสวงหาแผนงาน การให้คำปรึกษาที่มีประสิทธิภาพ ที่มุ่งให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของนักเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรีน (Green) ได้ศึกษาวิจัยการรับรู้ของครู ผู้ปกครอง และนักเรียนเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามธรรมนูญโรงเรียนในรัฐเท็กซัส พบว่า คุณลักษณะของธรรมนูญโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ที่ครู ผู้ปกครองและนักเรียน เห็นด้วยร่วมกันได้ การจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเรียบร้อย การจัดบรรยากาศเชิงบวก การกำหนดความคาดหวังที่สูง และการตรวจสอบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ครูและผู้ปกครองเห็นว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้องเป็นโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำของครู และการกำหนดพันธกิจที่ชัดเจน หนักแน่น มีการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้สูงส่วนนักเรียนไม่แน่ใจถึงการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ที่เต็มความสามารถ เฉพาะผู้ปกครองและนักเรียนเห็นด้วยกับ

การให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในโรงเรียน แต่ครูไม่แน่ใจว่า โรงเรียนจัดให้ผู้ปกครองและชุมชนให้มีส่วนร่วม ครูไม่มั่นใจว่าโรงเรียนจัดให้มีการพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างจริงจัง และให้พวกครูได้ร่วมตัดสินใจด้วย

ส่วนในเรื่องประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งอยู่ในลำดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนขนาดเล็กขาด ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นครูผู้รักษาราชการ แทนทำให้ไม่ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ การประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีภาระงานในโรงเรียนมากทำให้ไม่มีเวลาค้นคว้าหาความรู้เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงด้านงานวิชาการ มีความสามารถในการจัดระบบงานวิชาการ น้อย ในด้านการจัดการเรียนการสอน จึงขาดการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขาดการส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ตามเนื้อหาสาระกิจกรรม หน่วยการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับศักยภาพ ความสนใจและความถนัดของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โมติเมอร์ (Mortimore) ได้สรุปงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไว้ 12 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมของหัวหน้าฝ่าย 3) การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนการพัฒนาและการตัดสินใจ 4) ความสามัคคีของคณะครู 5) สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงาน 6) การสอนที่ทำหาย 7) เน้นการเรียนรู้ 8) เน้นการเรียนการสอน 9) ความสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน 10) การบันทึกข้อมูลเพื่อการวางแผนและการประเมินผล 11) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับวิถีชีวิตในโรงเรียน 12) มีบรรยากาศทางบวก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมิธและทอมลินสัน (Smith and Tomlinson) ศึกษาถึงปัจจัยที่สำคัญของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำและการผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู (หลักสูตร วิธีการ การจัดองค์การ การใช้ทรัพยากร และนโยบายของโรงเรียน) 3) มีบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกัน (ครูกับครู นักเรียนกับนักเรียน ครูกับนักเรียน ครูกับผู้ปกครอง) 4) มีการสอนและมีข้อมูลย้อนกลับในทางบวกต่อนักเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นภาดาว เกตุสุวรรณ ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาพอเพียงกับการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของสถานศึกษาพอเพียงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาพอเพียงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียนโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด พันธกิจของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน และมีการประชุมเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับข้อกำหนด นโยบายและแผนการจัดการเรียนรู้

3. ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร การบริหารและพัฒนาบุคลากร การจัดองค์กร และการวางแผนกลยุทธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนมีการกระจายอำนาจ การตัดสินใจด้วยการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน ผู้นำทำหน้าที่เป็น ผู้ชี้แนะ พี่เลี้ยง ที่ปรึกษาและเป็นผู้เกื้อหนุนการเรียนรู้ของครูและบุคลากรในโรงเรียน มีการให้รางวัลสำหรับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ เปิดโอกาสให้ทดลองวิธีการทำงานใหม่ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและ

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์เพื่อให้เกิดรูปแบบการทำงานที่หลากหลายสร้างสรรค์ มีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียน จัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ ประสบการณ์ต่างๆอย่างสม่ำเสมอ สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร โดยผู้บริหารโรงเรียน มีการวางแผนกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน แต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร กำหนดขอบเขตของการทำงานอย่างชัดเจน สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาและศึกษาดูงานให้มีความชำนาญในการทำงาน ได้พัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ กำหนดตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน วัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ นำผลจากการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้แจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุง ในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการจัดองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนมีการวางแผนโครงสร้างองค์กรเป็นส่วนงานต่างๆ อย่างชัดเจน มีสายการบังคับบัญชาที่เป็นระบบ มีความคล่องตัวในการสื่อสารและประสานงาน กำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ ขอบเขต อำนาจหน้าที่ของครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างชัดเจน มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีช่องทางในการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนที่หลากหลายผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน โดยสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่างๆและจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆอย่างเหมาะสม ส่งผลต่อ ต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ในด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน มีภาวะผู้นำทางวิชาการ บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ทุ่มเทเวลาในการทำงาน การตรวจสอบความก้าวหน้า ของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับปกครอง ทำให้ ประสบความสำเร็จมีประสิทธิผลสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ โมติเมอร์ (Mortimore) ได้สรุปงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไว้ 12 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมของหัวหน้าฝ่าย 3) การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนการพัฒนาและการตัดสินใจ 4) ความสามัคคีของคณะครู 5) สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงาน 6) การสอนที่ทำทหาย 7) เน้นการเรียนรู้ 8) เน้นการเรียนการสอน 9) ความสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน 10) การบันทึกข้อมูลเพื่อการวางแผนและการประเมินผล 11) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับวิถีชีวิตในโรงเรียน 12) มีบรรยากาศทางบวก สอดคล้องกับงานวิจัยของสมิธและทอมลินสัน (Smith and Tomlinson) ศึกษาถึงปัจจัยที่สำคัญของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำและการผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู (หลักสูตร วิธีการ การจัดองค์การ การใช้ทรัพยากร และนโยบายของโรงเรียน) 3) มีบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกัน (ครูกับครู นักเรียนกับนักเรียน ครูกับนักเรียน ครูกับผู้ปกครอง) 4) มีการสอนและมีข้อมูลย้อนกลับ ในทางบวกต่อนักเรียน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

3.1 ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ และภาวะผู้นำ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมี จัดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ส่งเสริมให้ใช้ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพในการทำงานเต็มที่ สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้พัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ ยกย่องชมเชยพร้อมทั้งยอมรับในความสามารถเมื่อทำงานได้ประสบความสำเร็จ สร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีวิสัยทัศน์และความคิดกว้างไกลในการบริหารองค์กร มีในการมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ สร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากรในการทำงาน โดยใช้ทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรได้ มีการทำงานเป็นทีม ทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีพัฒนาการทำงานที่ก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอใช้อำนาจตั้งอยู่บนพื้นฐานของความชอบธรรม และที่จะนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้ประสิทธิผลด้านสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้มีความเป็นระเบียบและปลอดภัย บุคลากรในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานจัดสภาพแวดล้อม ให้เป็นระเบียบและมีความปลอดภัย บริเวณอาคารสถานที่อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดีมีคุณภาพ มีภูมิทัศน์ที่สวยงาม ร่มรื่น ปลอดภัย มีลักษณะทางกายภาพที่เหมาะสม อากาศถ่ายเทดี สะอาด ถูกสุขลักษณะ ได้รับการดูแล ซ่อมแซม ปรับปรุงให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานมีสื่อ อุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และสิ่งอำนวยความสะดวก ความสะดวกที่เหมาะสม ปลอดภัย ส่งเสริมให้นักเรียน เกิดการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนอย่างเหมาะสม เช่น มุมห้องสมุด มุมค้นคว้า เอื้อต่อการเรียนรู้ กระตุ้นส่งเสริมให้นักเรียนมีสมาธิ และมีเจตคติที่ดี มีสภาพแวดล้อมทางสังคมที่แสดงถึงความเป็นมิตร ความอบอุ่น ที่เสริมสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีของบุคลากรในโรงเรียน มีบรรยากาศเชิงประชาธิปไตย สอดคล้องกับงานวิจัยของกรีน (Green) ได้ศึกษาวิจัยการรับรู้ของครู ผู้ปกครอง และนักเรียนเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามธรรมนูญโรงเรียนในรัฐเท็กซัส พบว่า คุณลักษณะของธรรมนูญโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ที่ครู ผู้ปกครองและนักเรียน เห็นด้วยร่วมกันได้ การจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเรียบร้อย การจัดบรรยากาศเชิงบวก การกำหนดความคาดหวังที่สูง และการตรวจสอบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ครูและผู้ปกครองเห็นว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้องเป็นโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำของครู และการกำหนดพันธกิจที่ชัดเจน หนักแน่น มีการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้สูงส่วนนักเรียนไม่แน่ใจถึงการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ ที่เต็มความสามารถ เฉพาะผู้ปกครองและนักเรียนเห็นด้วยกับการให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในโรงเรียน แต่ครูไม่แน่ใจว่า โรงเรียนจัดให้ผู้ปกครองและชุมชนให้มีส่วนร่วม ครูไม่มั่นใจว่าโรงเรียนจัดให้มีการพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างจริงจัง และให้พวกเขาได้ร่วมตัดสินใจด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของนอร์ตัน ร้อยดาพันธ์ ศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความคิดเห็นของผู้ปกครองต่อการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนประถมศึกษาในกลุ่มอำเภอบ้านหมอบุรพา สพป.สบ.1 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของผู้ปกครองต่อการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนประถมศึกษาในกลุ่มอำเภอบ้านหมอบุรพา สพป.สบ.1 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจัดความสำคัญในแต่ละด้านได้ดังนี้

ด้านการจัดสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนที่ถูกสุขลักษณะ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสิ่งแวดล้อมศึกษา ด้านการประสานงานและความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองและด้านการเสริมสร้างความตระหนักในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม ตามลำดับ

3.2 ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการมีส่วนร่วม ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน กำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับของโรงเรียน ประชุมเพื่อรับทราบนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น มีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ความโปร่งใสของการดำเนินงานในโรงเรียน เสนอข้อบกพร่องในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข กำหนดพันธกิจของโรงเรียนให้ มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน กำหนดกระบวนการทำงาน ครูและบุคลากรของโรงเรียน ยอมรับพันธกิจ ข้อกำหนดของโรงเรียนและปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ และสามารถ ปฏิบัติงานให้บรรลุตามพันธกิจของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัดดาวัลย์ บุญเลิศ ได้ศึกษาการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละขั้นตอนพบว่า เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้การกำหนดปรัชญาความเชื่อขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรและการกำหนดพันธกิจส่วนอีก 6 ขั้นตอนอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดแผนปฏิบัติการ การกำหนดสิ่งแวดล้อมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือก และการกำหนดนโยบายทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นภาพดาว เกตุสุวรรณ ศึกษาวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาพอเพียงกับการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของสถานศึกษาพอเพียงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาพอเพียงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้าน การกำหนดภารกิจของโรงเรียนโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด พันธกิจของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน และมีการประชุมเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับข้อกำหนด นโยบายและแผนการจัดการเรียนรู้

3.3 ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบรรยากาศ แห่งการเรียนรู้ ในองค์กร การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก การมีส่วนร่วม และระบบข้อมูล เพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีการกระจายอำนาจ การตัดสินใจด้วยการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน ผู้นำทำหน้าที่เป็น ผู้ชี้แนะ พี่เลี้ยง ที่ปรึกษาและเป็นผู้เกื้อหนุนการเรียนรู้ของครูและบุคลากรในโรงเรียน มีการให้รางวัลสำหรับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ เปิดโอกาสให้ทดลองวิธีการทำงานใหม่ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์เพื่อให้เกิดรูปแบบการทำงานที่หลากหลายสร้างสรรค์

มีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วม ในการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน กำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับของโรงเรียน ประชุมเพื่อรับทราบนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น มีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ความโปร่งใสของการดำเนินงานในโรงเรียน เสนอข้อบกพร่องในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข มีการวางระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและและครบวงจร เปรียบเทียบข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติ ประเมินผลและติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและแจ้งผลการประเมินและติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน โดยโรงเรียนได้รับความร่วมมือจากเครือข่ายภายนอกชุมชนเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องในการสนับสนุนด้านการอบรมและการศึกษา ส่งผลให้ผู้บริหารมี วิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ มีความสามารถในการจัดระบบงานวิชาการ เป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน วางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับงานวิชาการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ในโรงเรียนให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นภาดาว เกตุสุวรรณ ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาพอเพียงกับการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของสถานศึกษาพอเพียงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาพอเพียงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3.4 ปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน และการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ มีการวางระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและและครบวงจร เปรียบเทียบข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติ ประเมินผลและติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และแจ้งผลการประเมินและติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน โรงเรียนได้รับความร่วมมือจากเครือข่ายภายนอกชุมชนเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องในการสนับสนุนด้านการอบรมและการศึกษา ส่งผลต่อการกำหนดภาพความสำเร็จ เกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนที่ชัดเจน มีการจัดกิจกรรมให้นักเรียนมีโอกาสนักปฏิบัติแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามขั้นตอนต่างๆ ครบถ้วนทุกขั้นตอน จัดกิจกรรมให้นักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงจนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง ครูเป็นผู้กระตุ้น แนะนำแนวทางให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และได้รับประสบการณ์ตรง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมหมาย ปราบสุธา ผลการวิจัยพบว่า ความคาดหวังของผู้ปกครองที่มีต่อคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนดำนมะขามเตี้ยวิทยาเขต 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3.5 ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน และการจัดองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียน มีการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน กำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีแผนงาน โครงการต่างๆ ที่ดำเนินการสนับสนุนเป้าหมายของโรงเรียน โดยครูและบุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย มีถ่ายทอดนโยบายของหน่วยงาน แนวทางการปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดการทำงานไปยังครูและบุคลากรในโรงเรียน จัดทำข้อตกลงเพื่อให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับรู้ถึงเป้าหมายในการดำเนินงานของโรงเรียน ประเมินและติดตามตรวจสอบแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ ปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินและติดตามตรวจสอบ การกระจายอำนาจ การตัดสินใจด้วยการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน ผู้นำทำหน้าที่เป็น ผู้ชี้แนะ พี่เลี้ยง ที่ปรึกษา และเป็นผู้เกื้อหนุน การเรียนรู้ของครูและบุคลากรในโรงเรียน มีการให้รางวัลสำหรับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ เปิดโอกาสให้ทดลองวิธีการทำงานใหม่ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์เพื่อให้เกิดรูปแบบการทำงานที่หลากหลายสร้างสรรค์ มีการวางระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและและครบวงจร เปรียบเทียบข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติ ประเมินผลและติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และแจ้งผลการประเมินและติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแก่ ครูและบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีการวางแผนโครงสร้างองค์กรเป็นส่วนงานต่างๆ อย่างชัดเจน มีสายการบังคับบัญชาที่เป็นระบบ มีความคล่องตัวในการสื่อสารและประสานงาน กำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ ขอบเขต อำนาจหน้าที่ของครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างชัดเจน มีระบบ การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีช่องทางในการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนที่หลากหลาย ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน โดยสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่างๆและจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆอย่างเหมาะสม ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพทุ่มเทเวลา ในการทำงาน โดยผู้บริหารมีภาวะผู้นำ กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนทุ่มเทเวลาให้กับการทำงาน การวางแผน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนฝึกพัฒนาทักษะต่างๆ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความเสียสละอุทิศตนในการทำงานอย่างเต็มที่ ครูมีเวลาให้กับนักเรียนในการวางแผน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนฝึกพัฒนาทักษะต่างๆ ผู้บริหารและครูมีความพึงพอใจภาคภูมิใจในความสำเร็จของนักเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จอห์นสัน (Johnson) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแผนการให้คำปรึกษาที่มีประสิทธิผลในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าแผนการแนะแนวในปัจจุบันควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เหมาะสมกับเป้าประสงค์นอกจากนั้น การสำรวจประสิทธิผลของแผนงานของโรงเรียนจะสามารถนำมาใช้ได้กับฝ่ายกิจการ รมการป้องกัน การศึกษาและผู้ มีวิชาชีพเกี่ยวกับการให้คำปรึกษา าที่แสวงหาแผนงาน การให้คำปรึกษาที่มีประสิทธิภาพ ที่มุ่งให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของนักเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มาเซียล (Maciel) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนประถม มศึกษา โดยทำการ

สำรวจประสิทธิภาพของโรงเรียน ความสำเร็จของนักเรียนและพฤติกรรมของผู้บริหารว่ามี ความสัมพันธ์กันอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้บริหารได้แก่ การสนับสนุนการเรียนการสอน การนิเทศ วิทยุทัศน์และการทุ่มเทในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของนักเรียนอย่าง มีนัยสำคัญ และพฤติกรรมผู้บริหาร มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่วัดด้วยความสำเร็จของนักเรียน

3.6 ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร และการวางแผนกลยุทธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้อาจเป็น เพราะผู้บริหารโรงเรียนมีการ วางแผนกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน แต่งตั้งหรือ มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร กำหนดขอบเขตของการบริหารงานอย่าง ชัดเจน สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาและศึกษาดูงานให้มี ความชำนาญในการทำงาน ได้พัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ กำหนดตัวชี้วัดการบรรลุ เป้าหมายและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน วัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ นำผลจากการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้แจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุง ในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนมีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่าง ชัดเจน กำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มี แผนงาน โครงการต่างๆ ที่ดำเนินการสนับสนุนเป้าหมายของโรงเรียน โดยครูและบุคลากรในโรงเรียน ให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย มีถ่ายทอด นโยบายของหน่วยงาน แนวทางการปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดการทำงานไปยังครูและบุคลากรใน โรงเรียน จัดทำข้อตกลงเพื่อให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับรู้ถึงเป้าหมายในการดำเนินงานของ โรงเรียน ประเมินและติดตามตรวจสอบแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ ปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยใช้ข้อมูลที่ได้ จากการประเมินและติดตามตรวจสอบ ส่งผลต่อประสิทธิผล การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ โดยเป็นการใช้เวลาใน การปรับปรุงผลสัมฤทธิ์นักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อการช่วยเหลือ แนะนำนักเรียน เพื่อนำผลมา ปรับปรุงต่อไป มีการตรวจสอบความก้าวหน้าอยู่เป็นประจำจะช่วยให้ได้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อใช้ ปรับปรุงแก้ไข และประเมินความก้าวหน้าที่สะท้อนจุดเด่นแล จุดด้อยพร้อมในการดำเนินงานผล การประเมิน ซึ่งครูอาจใช้วิธีการสังเกตการตรวจแบบฝึก การสอบถาม การทำแบบทดสอบ เป็น เครื่องมือในการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และมีการรายงานผลความก้าวหน้าของนักเรียน ให้ผู้บริหาร ผู้ปกครองและตัวนักเรียนทราบอย่างเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ ในการกระตุ้น กำกับติดตาม ให้ครูได้ตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนเสมอเพราะความก้าวหน้า ของผู้เรียน สามารถนำไปใช้ ประโยชน์ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรีน (Green) ได้ศึกษาวิจัยการรับรู้ของครู ผู้ปกครอง และนักเรียน เกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามธรรมนุญโรงเรียนในรัฐเท็กซัส พบว่า คุณลักษณะ ของธรรมนุญโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ที่ครู ผู้ปกครองและนักเรียน เห็นด้วยร่วมกันได้ การจัด สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเรียบร้อย การจัดบรรยากาศเชิงบวก การกำหนดความคาดหวังที่สูง และ การตรวจสอบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องอย่างจริงจัง

3.7 ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการมีส่วนร่วม การบริหารและพัฒนาศุภคการ และการสร้างแรงจูงใจ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน กำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับของโรงเรียน ประชุมเพื่อรับทราบนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น มีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ความโปร่งใสของการดำเนินงานในโรงเรียน เสนอข้อบกพร่องในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข มีการวางแผนกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน แต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร กำหนดขอบเขตของการบริหารงานอย่างชัดเจน สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาและศึกษาดูงานให้มีความชำนาญในการทำงาน ได้พัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ กำหนดตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน วัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ นำผลจากการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้แจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุง ในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ จัดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ส่งเสริมให้ใช้ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพในการทำงานเต็มที่ สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้พัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ ยกย่องชมเชยพร้อมทั้งยอมรับในความสามารถเมื่อทำงานได้ประสบความสำเร็จ สร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครอง ควรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน สถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ควรมีบรรยากาศสถานศึกษาทางบวก ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม มีการพัฒนาศุภคการ ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และ ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมให้การช่วยเหลือสนับสนุนการดำเนินงาน กิจกรรมของสถานศึกษาในเรื่องต่างๆ เช่นวันปีใหม่ วันแม่แห่งชาติ งานวันเด็ก เป็นต้น ผู้บริหาร ครู อาจารย์ ต้องมีมนุษยสัมพันธ์สูงมีความเป็นกันเอง ให้เกียรติผู้ปกครอง ยกย่อง สร้างความประทับใจ สร้างบรรยากาศเป็นไปในทางที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ โมติมอร์ (Mortimore) ได้สรุปงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไว้ 12 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมของหัวหน้าฝ่าย 3) การมีส่วนร่วมของครู ในการวางแผนการพัฒนาและการตัดสินใจ 4) ความสามัคคีของคณะครู 5) สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงาน 6) การสอนที่ท้าทาย 7) เน้นการเรียนรู้ 8) เน้นการเรียนการสอน 9) ความสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน 10) การบันทึกข้อมูลเพื่อการวางแผนและการประเมินผล 11) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับวิถีชีวิตในโรงเรียน 12) มีบรรยากาศทางบวก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมิธและทอมลินสัน (Smith and Tomlinson) ศึกษาถึงปัจจัยที่สำคัญของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำและการผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู (หลักสูตร วิธีการ การจัดองค์การ การใช้ทรัพยากร และนโยบายของโรงเรียน) 3) มีบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกัน (ครูกับครู นักเรียนกับนักเรียน ครูกับนักเรียน ครูกับผู้ปกครอง) 4) มีการสอนและมีข้อมูลย้อนกลับในทางบวกต่อนักเรียน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ให้ดียิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านภาวะผู้นำ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ควรให้ความสำคัญในการบริหารจัดการในการส่งเสริมให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และความคิดกว้างไกลในการบริหารองค์กร การใช้ทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนพัฒนาการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนการใ้ความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานการณ์ที่กดดันเพื่อที่จะนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในการจัดการบริหารได้
2. จากผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ควรให้ความสำคัญในความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการพัฒนางานด้านวิชาการ มีวิสัยทัศน์ รอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้าน ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร การบริหารและพัฒนาบุคลากร การจัดองค์กร และการวางแผนกลยุทธ์ ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี ควรให้ความสำคัญ และหาทางส่งเสริมและพัฒนาเพื่อประสิทธิผลของการบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัด ราชบุรีและจังหวัดอื่นๆ ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน
2. ควรศึกษาปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดราชบุรีในเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา
3. ควรศึกษาปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กนกวรรณ อินทร์น้อย. “กระบวนการการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2553.
- กระทรวงศึกษาธิการ. เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2550.
- กัญญาภัค ทองจันทร์. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของกรมพัฒนาที่ดิน.” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2552.
- จันทรานี สงวนนาม. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์, 2551.
- จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์. **เอกสารประกอบการสอนชุดวิชานโยบายสาธารณะและการวางแผนหน่วยที่ 6 เรื่องการประเมินผลนโยบาย**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2551.
- ณชธิญา ปัทมทัตตานนท์. “การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2553.
- ถวิล มาตรฐาน. **การปฏิรูปการศึกษา: โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ (School-Based Management: SBM)**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: เสมาธรรม, 2545.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. “การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management).” **รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย**. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2547.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2547.
- ธีระ รุญเจริญ. **สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ**. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง, 2548.
- นภาดาว เกตุสุวรรณ. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาพอเพียงกับการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของสถานศึกษาพอเพียงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2555.

- นวรรตน์ ร้อยตาพันธ์. “ความคิดเห็นของผู้ปกครองต่อการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนประถมศึกษาในกลุ่มอำเภอบ้านหมอบุรีพวา สพ.ส.บ.1” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 2553.
- นิรุทธิ์ พลบุตร. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับประสิทธิผลในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนครเขต 3.” วิทยานิพนธ์ ค.ม. บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2549.
- บริษัทซีพีแอล คอนซัลตติ้งเอนจิเนียริ่ง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด. **ความหมายของพันธกิจ.** เข้าถึงเมื่อ 20 ตุลาคม 2556. เข้าถึงได้จาก <http://CPL-Consult.com>
- ประยูร อัครบวร และคณะ. **การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม.** กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.
- ประวีณา อัสโย. “เผยจุดเน้นการจัดการศึกษาหน้าที่ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21.” **วารสารการศึกษาไทย** 11, 116 (สิงหาคม 2557): 18.
- ภาวดี อนันต์นารี. **หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ :ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551.
- มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย .” วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550.
- มัทนา วังถนอมศักดิ์. “รูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู” (ดุษฎีนิพนธ์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. **การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ.** กรุงเทพฯ : บุ๊ค พอยท์, 2547.
- ลัดดาวัลย์ บุญเลิศ. “การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4.”วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- วิจิตร ศรีสอาน. **วาทกิจของวิจิตร ศรีสอาน.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรไทย, 2551.
- วิษณุรัตน์ ธรรมะรัตน์จินดา. “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.”วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- วิชัย ต้นศิริ. **อุดมการณ์ทางการศึกษาทฤษฎีและภาคปฏิบัติ** กรุงเทพฯ: สามลดา, 2549.
- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. **เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามีอาชีพ.**กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551
- ศราวุธ บรอฮีมี. “ตัวแปรที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตกรุงเทพมหานคร.” ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2550.
- ศักดิ์ดา แดงเถิน. “การบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของผู้บริหาร

- โรงเรียนตามทัศนะของครู ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์
 ครุศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2553.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. **ทฤษฎีการประเมิน**. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย, 2547.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. **หลักการบริหารการศึกษาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ:
 บั๊ค พอยท์, 2550.
- ศูนย์ประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. “ความหมายของคำที่
 ใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษา.” QA-NEWS, ม.ป.ป.
- สันติ บุญภิรมย์. **หลักการบริหารการศึกษารุงเทพฯ** บริษัทไทยร่มเกล้าจำกัด, 2552.
- สันติ บุญภิรมย์. **นวัตกรรมการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์, 2552.
- สันติ บุญภิรมย์. **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์, 2552.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี. **รายงานการรับรองผลการประเมินคุณภาพ
 การศึกษาสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน).**
 ม.ป.ท., 2553.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี. “**รายงานผลการจัดการศึกษาประจำปี
 งบประมาณ พ.ศ.2557.**”,2557.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1. **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานระยะ 4
 ปี พ.ศ. 2555 – 2558** ราชบุรีเขต 1 : กลุ่มนโยบายและแผน, 2558.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานระยะ 4
 ปี พ.ศ. 2555 – 2558** ราชบุรีเขต 2 : กลุ่มนโยบายและแผน, 2558.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ
 พ.ศ. 2555**. กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. **พระราชบัญญัติการศึกษา
 แห่งชาติ พ.ศ.2553**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2553.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. **คู่มือการวางระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์, ระดับ
 กระทรวง**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2547.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **การวิจัยและพัฒนากรอบคุณวุฒิแห่งชาติและวางแผนผลิตและ
 พัฒนากำลังคนตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ** กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2554.
- สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
 ขั้นพื้นฐาน, **คู่มือเส้นทางครุมีอาชีพสำหรับครูผู้ช่วย** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สหกรณ์
 การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2554.
- สิร์รานี วสุภัทร. **หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศ**. กรุงเทพฯ: ทองกมล, 2552.
- สุกิจ ศรีพรหม. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับแบบแผนการบริหารราชการแนวใหม่: กรณีศึกษาการ
 บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน .”วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิต
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2550.
- สุภาพ สอนสระคู. “ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. "วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553.
- สุรัชย์ ช่วยเกิด. "คุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลโรงเรียน ภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ." ปรินญาณิพนธ์ วท.ม.การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ ประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2547.
- สุวิทย์ มูลคำ. **หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศ**. กรุงเทพฯ : ทองกมล, 2552.
- อุทุมพร จามรมาณและคณะ. **การควบคุมการวัดประเมินผลและการจัดการความรู้** กรุงเทพฯ โรงพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.
- เอกชัย กี่สุพนธ์และคณะ. **การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.

ภาษาต่างประเทศ

- Argyris Chris. **Integrating the Individual and the Organization**. New York : John Wiley and Sons, 1964.
- Austin Gilbert and Reynolds David. **Mamaging for Improved School Effectiveness : An International Survey**. **School Organization**. 10, 2/3(1990):167-178.
- Best John W. **Research in Education**. New York: Prentice,Inc., 1970.
- Bossert, Steven T. "School Effect." in **Handbook of Research on Educational Administration: A Project of the American Education Research Association**. New York : Longman, 1988.
- Brown, William A. "Organizational Effectiveness in Nonprofit Human Service Organization : The Influence of the Board of Directors." **Dissertation Abstracts International-B** 60, 12 (2000) : 15-17.
- Canadian International Development Agency. 2001. **Results Based Management in CIDA : An Introductory Guide to Concept and Principles**.from http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf,2001.
- Carl D. Glickman. **Supervision of Instruction: A Developmental Approach**. 2nded Boston, MA: Allyn and Bacon, 1990.
- Cronbach Lee J. **Essentials of Psychological Testing**. 3rd ed. New York: Harper & Row Publisher, 1974.
- Donita Louise Johnson. " Significant Factors Influencing an Effective School Counseling Program," Philosophy dissertation of Walden University, 2004.
- Gibson James L., John M. Ivancevich and James H. Donnelly. **Organizations : Behavior Stucture Process**. 10th ed. Boston, Mass. : McGraw-Hill,Inc., 2000.
- Gordon Judith R. and others. **Management and Organization**. Boston: Allyn and

- Bacon,1990.
- Grader, B. L.,. “**Learning organization practice in public school : A middle school Case study.**” Doctoral Dissertation in Educational Administration The University of New Mexico., 2003.
- Herzog John A. “Variables Contributing to Organizational Effectiveness.”
A Comparison Between National Exemplary Secondary Schools and Lutheran Secondary School (Dal 51/01/01/DA, 1990) : 2582.
- Katz Daniel and Kahn Robert L., **The Social Psychology of Organizations.** 2 nd ed. New York : John Wiley & Sons, 1978.
- Ken Reid, Hopkins David, and Peter Holly. **Towards the Effective School.** Oxford : Basic Blackwell Ltd, 1988.
- Krejcie, Robert . V and Morgan, Daryle, W. “Determining Sample Size for Research Activities,” **Journal for Education and Psychological Measurement** No.3 (November 1970) : 608.
- Likert, Rensis . **New Pattern of Management.** New York : McGraw – Hill Book Company, 1961.
- Lunenburg Fred C. and Ornstein Allen C., **Educational Administration :Concepts &Practices.** 5th ed. America: Newgen-Austin,Inc., 2008.
- Marcelo Stefano De. “ School effectiveness : The role of the peincipal in a leading public **secondary school in Santa Fe Province Argentina.**” dissertation, Teacher College, Columbia University, 2003.
- Mark E. Hanson. **Educational Administration and Organization Behavior,** 4th ed. Boston : Allyn and Bacon, 1996.
- Mike Walsh. **Building a Successful School.** London : Kogan Page, 1999.
- Miskel, C.D. David McDonald and Susan Bloom. “ **Structural and Expectancy within Schools and Organizational Effectiveness.**” *Educational Administration Quarterly.* 19(1), (Winter, 1983)49-82.
- Mott Paul E., **The Characteristic of Effective Organization** (New York :Macmillan, 1966
- Nahavandi Afsaneh and Malekzadeh Air R., **Organizational Behavior: The Person Organizational Fit.** New Jersey:Prentice Hall, Inc. 1990.
- Price, J.L. **Organizational Effectiveness:An Inventory of Propositions.** Homewood, Ill: Richard D.Irwin, Inc., 1968.
- Richard M. Steers, **Organizational Effectiveness: A Behavioral View.**Santa Monica, California : Goodyear Publishing Company, Inc., 1977.
- Theodore Caplow. **Principles of Organization.** N.Y.: Harcourt, Brace & World, 1964.

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

Tyysk L.Vappu, “Insiders and Outsiders: Women , s Movement and Organizational Effectiveness.” **Canadian Review of Sociology and Anthropology** 33,3(1998): 391-410.

Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration:Theory Research and Practice**, 6th ed. New York : Mc Graw – Hill Inc., 2001.

_____. **Educational Administration : Theory Research and Practice**, 8th ed. Singapore : McGraw-Hill, Inc.,2008.







ภาคผนวก ก

- หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ
- รายนามผู้เชี่ยวชาญ



ที่ ศธ 0520.203.2 /1528

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

1 ธันวาคม 2557

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.รัช ฤทธิมนี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาววารารณ์ สกกุลวิวรรณ์ รหัสนักศึกษา 54252325 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อ
การวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของ
ท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญประเมินค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจำนวน 5 คน

1. ดร.ธวัช กรุดมณี
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาระผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนวัดใหม่ศิรินทาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรี เขต 2
วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต(ศ.ด.) การบริหารการศึกษจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ดร.สถาพร กรีธาธร
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาระผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนวัดโพธิ์ศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต
วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต(ศ.ด.) การบริหารการศึกษจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. ดร.ณัฐธิกา ลิ่มเฉลิม
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาระผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนวัดเวฬุวนาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี
เขต 2
วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต(ศ.ด.) การบริหารการศึกษมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. นางสาวอรทัยนุตรดิษฐ์
ตำแหน่ง ครู วิทยาลัยนาระครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดดอนทราย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต(กศ.ม.) ภาษาไทย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
5. นางสาวนวรรตน์ พูนไย
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ วิทยาลัยนาระศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2
วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) วิจัยการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย





ที่ ศธ 0520.203.2 / 155

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

3 กุมภาพันธ์ 2559

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน สัมพันธกิจศึกษารักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาววารภรณ์ สกุลวิวรรณ รหัสนักศึกษา 54252325 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร ประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี” ในกรณีนี้ ภาควิชา
การบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงาน
ของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

รายชื่อสถานศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

ชื่อสถานศึกษา	ที่อยู่
1.โรงเรียนวัดอัมพวัน	อำเภอเมือง
2.โรงเรียนท่าโขลง	อำเภอเมือง
3.โรงเรียนหนองปรือ	อำเภोजอมบึง
4.โรงเรียนสมนึกวิจิตรวรการ	อำเภอสวนผึ้ง
5.โรงเรียนบ้านหนองโก	อำเภอบ้านคา
6.โรงเรียนหนองลังกา	อำเภอปากท่อ
7.โรงเรียนวัดยางงาม	อำเภอปากท่อ
8.โรงเรียนบ้านปากสระ	อำเภอวัดเพลง
9.โรงเรียนวัดหนองหญ้าปล้อง	อำเภอบ้านโป่ง
10.โรงเรียนวัดหนองกลางด่าน	อำเภอบ้านโป่ง
11.โรงเรียนวัดชัยรัตน์(ปัญญาประชาชนกุล)	อำเภอโพธาราม
12.โรงเรียนบ่อมะกรูด	อำเภอโพธาราม
13.โรงเรียนวัดโชติทายการาม	อำเภอดำเนินสะดวก
14.โรงเรียนวัดแก้ว(รัตนบิณฑิตาคาร)	อำเภอบางแพ
15.โรงเรียนวัดทำนบ	อำเภอบางแพ





Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.972	137



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	573.3333	651.609	.696	.971
x2	573.2333	662.806	.096	.972
x3	573.2000	644.028	.887	.971
x4	573.3667	661.413	.208	.972
x5	573.2667	647.030	.823	.971
x6	573.2000	644.028	.887	.971
x7	573.4333	666.461	-.099	.972
x8	573.4333	664.668	.038	.972
x9	573.2333	662.806	.096	.972
x10	573.2000	644.028	.887	.971
x11	573.3667	661.413	.208	.972
x12	573.2667	647.030	.823	.971
x13	573.2000	644.028	.887	.971
x14	573.3667	661.413	.208	.972

x15	573.2667	647.030	.823	.971
x16	573.2000	644.028	.887	.971
x17	573.2333	662.806	.096	.972
x18	573.2000	644.028	.887	.971
x19	573.2000	644.028	.887	.971
x20	573.3667	661.413	.208	.972
x21	573.2667	647.030	.823	.971
x22	573.2000	644.028	.887	.971
x23	573.2000	644.028	.887	.971
x24	573.3667	661.413	.208	.972
x25	573.2667	647.030	.823	.971
x26	573.2000	644.028	.887	.971
x27	573.3667	661.413	.208	.972
x28	573.2667	647.030	.823	.971
x29	573.2000	644.028	.887	.971
x30	573.2333	662.806	.096	.972
x31	573.2000	644.028	.887	.971
x32	573.3667	661.413	.208	.972
x33	573.2000	644.028	.887	.971
x34	573.2333	665.082	-.003	.972
x35	573.3333	675.747	-.448	.973
x36	573.5000	665.224	.000	.972
x37	572.8333	664.695	.012	.972
x38	573.3667	664.447	.037	.972
x39	573.4000	659.697	.347	.972
x40	573.3000	671.597	-.263	.973
x41	573.3000	666.424	-.065	.972
x42	573.0667	662.202	.107	.972
x43	573.6000	664.041	.026	.972
x44	573.2000	644.028	.887	.971
x45	573.3667	661.413	.208	.972
x46	573.2667	647.030	.823	.971
x47	573.2000	644.028	.887	.971
x48	573.2333	662.806	.096	.972
x49	573.2000	644.028	.887	.971

x50	573.3667	661.413	.208	.972
x51	573.2333	667.909	-.124	.972
x52	573.0667	662.202	.107	.972
x53	573.3667	665.482	-.021	.972
x54	573.6000	665.421	-.018	.972
x55	573.5667	667.633	-.135	.972
x56	573.1667	660.764	.148	.972
x57	573.0667	662.202	.107	.972
x58	573.4000	659.697	.347	.972
x59	573.3333	651.609	.696	.971
x60	573.2333	662.806	.096	.972
x61	573.2000	644.028	.887	.971
x62	573.3667	661.413	.208	.972
x63	573.2667	647.030	.823	.971
x64	573.2000	644.028	.887	.971
x65	573.3333	651.609	.696	.971
x66	573.4667	661.016	.157	.972
x67	573.2000	644.028	.887	.971
x68	573.3667	661.413	.208	.972
x69	573.2667	647.030	.823	.971
x70	573.2000	644.028	.887	.971
x71	573.2000	644.028	.887	.971
y1	573.3667	661.413	.208	.972
y2	573.2667	647.030	.823	.971
y3	573.2000	644.028	.887	.971
y4	573.2333	662.806	.096	.972
y5	573.2000	644.028	.887	.971
y6	573.3667	661.413	.208	.972
y7	573.4000	659.697	.347	.972
y8	573.3000	666.424	-.065	.972
y9	573.3000	666.424	-.065	.972
y10	573.0667	662.202	.107	.972
y11	573.4000	659.697	.347	.972
y12	573.3333	651.609	.696	.971
y13	573.2333	662.806	.096	.972

y14	573.0667	662.202	.107	.972
y15	573.4000	659.697	.347	.972
y16	573.3333	651.609	.696	.971
y17	573.2333	662.806	.096	.972
y18	573.2000	644.028	.887	.971
y19	573.3667	661.413	.208	.972
y20	573.2667	647.030	.823	.971
y21	573.2000	644.028	.887	.971
y22	573.4333	666.461	-.099	.972
y23	573.4333	664.668	.038	.972
y24	573.3333	651.609	.696	.971
y25	573.2333	662.806	.096	.972
y26	573.2000	644.028	.887	.971
y27	573.3667	661.413	.208	.972
y28	573.2667	647.030	.823	.971
y29	573.2000	644.028	.887	.971
y30	573.4333	666.461	-.099	.972
y31	573.4333	664.668	.038	.972
y32	573.4000	659.697	.347	.972
y33	573.3333	651.609	.696	.971
y34	573.2333	662.806	.096	.972
y35	573.2000	644.028	.887	.971
y36	573.0667	662.202	.107	.972
y37	573.4000	659.697	.347	.972
y38	573.3333	651.609	.696	.971
y39	573.2333	662.806	.096	.972
y40	573.2000	644.028	.887	.971
y41	573.3667	661.413	.208	.972
y42	573.2667	647.030	.823	.971
y43	573.3333	651.609	.696	.971
y44	573.2333	662.806	.096	.972
y45	573.2000	644.028	.887	.971
y46	573.3667	661.413	.208	.972
y47	573.2667	647.030	.823	.971
y48	573.2000	644.028	.887	.971

y49	573.4333	666.461	-.099	.972
y50	573.4333	664.668	.038	.972
y51	573.5000	665.224	.000	.972
y52	573.3333	651.609	.696	.971
y53	573.4333	658.944	.477	.972
y54	573.0333	655.206	.376	.972
y55	573.3000	650.148	.719	.971
y56	573.4000	659.697	.347	.972
y57	573.3000	666.424	-.065	.972
y58	573.3000	666.424	-.065	.972
y59	573.0667	662.202	.107	.972
y60	573.4000	659.697	.347	.972
y61	573.3333	651.609	.696	.971
y62	573.2333	662.806	.096	.972
y63	573.2000	644.028	.887	.971
y64	573.3667	661.413	.208	.972
y65	573.2667	647.030	.823	.971
y66	573.2000	644.028	.887	.971





ภาคผนวก ง

- หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูล



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ จังเอียง

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

10 กุมภาพันธ์ 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน วัดใหม่สี่หมื่น

ด้วย นางสาวราภรณ์ สกุลวิวรรณ รหัสประจำตัว 54252325 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ปัจจัยความ
สำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี "

มีความประสงค์ จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการ และครู เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งครู ทราบ
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิชัย ไพวิทยศรีธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.034-218788 ต่อ 11-12

รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูล

1.	โรงเรียนวัดเกตุน้อย	31.	โรงเรียนวัดสูงเนินราษฎร์บำรุง
2.	โรงเรียนวัดคิงกระถิน (ราษฎร์สามัคคีอุทิศ)	32.	โรงเรียนบ้านหนองตาเน็ต
3.	โรงเรียนวัดใหม่นครบาล	33.	โรงเรียนบ้านหนองไผ่
4.	โรงเรียนชุมชนวัดคูบัว	34.	โรงเรียนบ้านพุดแค
5.	โรงเรียนวัดบ้านโพธิ์	35.	โรงเรียนวัดชัยใหญ่
6.	โรงเรียนวัดเขาสูงสันติธรรม	36.	โรงเรียนบ้านหนองแวง(แหลมสุขประชานุกูล)
7.	โรงเรียนวัดอรุณญิกาวาส(เจริญธรรมวิทยา)	37.	โรงเรียนวัดหนองบัวค่าย
8.	โรงเรียนวัดดอนตะโก(วังประชารัฐอุปถัมภ์)	38.	โรงเรียนบ้านมะขามเอน
9.	โรงเรียนวัดนาหนอง(วิธานราษฎร์อนุกุล)	39.	โรงเรียนวัดรางเสนห์นครจันทร์
10.	โรงเรียนวัดบ้านกล้วย(เพื่อราษฎร์บำรุง)	40.	โรงเรียนบ้านชัยหนองหมี่
11.	โรงเรียนบ้านหนองนางแพรว	41.	โรงเรียนบ้านหนองหม้อข้าว(ศิริทวีอุปถัมภ์)
12.	โรงเรียนวัดไผ่ล้อม(เจริญราษฎร์วิทยาคม)	42.	โรงเรียนบ้านกล้วย
13.	โรงเรียนวัดท้ายเมือง	43.	โรงเรียนบ้านทุ่งศาลา
14.	โรงเรียนบ้านเขากรวด	44.	โรงเรียนบ้านโป่งเจ็ด
15.	โรงเรียนวัดเขาถ้ำกฤษ	45.	โรงเรียนประชาพัฒนาวิทย์
16.	โรงเรียนวัดอรุณรัตนคีรี	46.	โรงเรียนบ้านเก่าต้นมะค่า
17.	โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย(มิตรภาพที่12)	47.	โรงเรียนบ้านพุดอบบ
18.	โรงเรียนวัดโพธิ์ดก	48.	โรงเรียนบ้านร่องเจริญ
19.	โรงเรียนวัดใหญ่อ่างทอง(เทียนประชาสรรค์)	49.	โรงเรียนบ้านหนองจอก(จิตติ-บุญศรี)
20.	โรงเรียนวัดหนองกระทุ่ม(สังฆรักษ์ราษฎร์บำรุง)	50.	โรงเรียนวัดดอนทราย(ไชยประชาสรรค์)
21.	โรงเรียนบ้านพุ่มวังราษฎร์บำรุง	51.	โรงเรียนบ้านหนองบัวหึ่ง(สนิทราษฎร์บำรุง)
22.	โรงเรียนบ้านหนองปากชัย	52.	โรงเรียนบ้านพุดคาย
23.	โรงเรียนบ้านรางเข้	53.	โรงเรียนบ้านหนองน้ำใส
24.	โรงเรียนบ้านสันดอน	54.	โรงเรียนบ้านเขาพระเอก
25.	โรงเรียนบ้านทุ่งแจง	55.	โรงเรียนวัดสนามสุทธาวาส(พรหมประชานุกูล)
26.	โรงเรียนบ้านวังปลา	56.	โรงเรียนวัดวิมลมรรคาธรรม
27.	โรงเรียนบ้านรางม่วง	57.	โรงเรียนวัดหนองบัว
28.	โรงเรียนบ้านหนองขนา	58.	โรงเรียนโคกพระเจริญ
29.	โรงเรียนบ้านห้วยท่าช้าง	59.	โรงเรียนบ้านยางคู่
30.	โรงเรียนบ้านหนองศาลเจ้า	60.	โรงเรียนสีวะรา

รายชื่อสถานศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูล (ต่อ)

61.	โรงเรียนบ้านไทรงาม	93.	โรงเรียนวัดคงคาราม(อินทราชผดุงศิลป์)
62.	โรงเรียนบ้านมณีลอย	94.	โรงเรียนวัดมณีโชติ(เทียมประชาชนุเคราะห์)
63.	โรงเรียนวัดวังมะนาว	95.	โรงเรียนวัดเขาชะงุ้ม
64.	โรงเรียนวัดหัวป่า	96.	โรงเรียนวัดขนอน
65.	โรงเรียนวัดวันดาว	97.	โรงเรียนบ้านหาดสำราญ มิตรภาพที่ 207
66.	โรงเรียนบ้านเขาช้าง	98.	โรงเรียนวัดบ้านหม้อ(ประชารังษี)
67.	โรงเรียนวัดราษฎร์สมานฉันท์	99.	โรงเรียนวัดระฆังทอง
68.	โรงเรียนวัดโพธิศรี	100.	โรงเรียนวัดศรีประทุมชน
69.	โรงเรียนบ้านพุเกตุ	101.	โรงเรียนวัดตีบอน
70.	โรงเรียนบ้านนาออก มิตรภาพที่ 104	102.	โรงเรียนบ้านพลึง(กรป.กลางอุปลัมภ์)
71.	โรงเรียนวัดเกาะศาลพระ	103.	โรงเรียนวัดพระศรีอารย์
72.	โรงเรียนจตุศรัวิทยาประชาชนุกุล	104.	โรงเรียนวัดสร้อยฟ้า
73.	โรงเรียนวัดศรัทธาราชฎ์	105.	โรงเรียนบ้านหนองไก่อแก้ว
74.	โรงเรียนวัดใหม่(บุญเยี่ยมอนุเคราะห์)	106.	โรงเรียนวัดใหม่สี่หมื่น
75.	โรงเรียนวัดเขาแจง	107.	โรงเรียนบ้านดอนพิกทอง
76.	โรงเรียนวัดบัวงาม	108.	โรงเรียนชุมชนวัดราษฎร์เจริญธรรม
77.	โรงเรียนวัดตามา	109.	โรงเรียนวัดคูหาสวรรค์
78.	โรงเรียนวัดหัวโปงมิตรภาพที่ 224	110.	โรงเรียนวัดปรกเจริญ
79.	โรงเรียนวัดสระสี่มุม	111.	โรงเรียนวัดเนกขัมมาราม
80.	โรงเรียนบ้านดอนไม้ลาย	112.	โรงเรียนวัดดอนพรม
81.	โรงเรียนบ้านโป่งยอ(จำเริญ ไชยสีตกุล)	113.	โรงเรียนวัดตาลเตี้ย
82.	โรงเรียนบ้านหนองคา	114.	โรงเรียนวัดดอนสาตี
83.	โรงเรียนวัดหนองหิน(วิเชียรประชาชนุกุล)	115.	โรงเรียนดอนมะขามเทศ(กิตติยานุกุล)
84.	โรงเรียนวัดยางหัก	116.	โรงเรียนวัดหนองเอียน
85.	โรงเรียนชุมชนวัดท่าผา	117.	โรงเรียนวัดดอนเซ่ง
86.	โรงเรียนวัดสระตะโก(หันประชาสามัคคี)	118.	โรงเรียนวัดหลวง
87.	โรงเรียนวัดอัมพวนาราม	119.	โรงเรียนวัดลำน้ำ(กัลยาณราชฎ์บำรุง)
88.	โรงเรียนวัดเจริญธรรม(รัฐประชาชนุเคราะห์)	120.	โรงเรียนวัดเหนือ
89.	โรงเรียนบ้านห้วยยาง	121.	โรงเรียนวัดดอนใหญ่(ทรัพย์ประชาสรรค์)
90.	โรงเรียนวัดหนองประทุน	122.	โรงเรียนวัดท่าราบ(วันชัยประชาชนุกุล)
91.	โรงเรียนจอมปราสาท(อุดมวิทยา)	123.	โรงเรียนวัดตากแดด(รอดประชาชนุกุล)
92.	โรงเรียนชุมชนวัดเฉลิมอาสน์		



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี
(Critical Success Factors of Results Based Management Affecting The Effectiveness
of Small Schools Under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office)

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด จึงขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

แบบสอบถามนี้ ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

- ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี
- ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี

เมื่อท่านให้ข้อมูลครบถ้วนทุกข้อแล้ว โปรดส่งคืนแบบสอบถามนี้ให้กับเจ้าหน้าที่ของสถานศึกษาที่รับแบบสอบถามจากผู้วิจัย เพื่อที่จะได้รวบรวมใส่ซองที่ผู้วิจัยได้จัดเตรียมไว้ ส่งคืนผู้วิจัยต่อไป

ขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นางสาววราภรณ์ สกุลวิวรรณ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1.	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	<input type="checkbox"/> 1
2.	อายุ <input type="checkbox"/> 20-30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป	<input type="checkbox"/> 2
3.	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก <input type="checkbox"/> อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)	<input type="checkbox"/> 3
4.	ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการโรงเรียน/ผู้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน <input type="checkbox"/> ครูผู้สอน	<input type="checkbox"/> 4
5.	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน (เศษปีที่เกิน 6 เดือนนับเพิ่มอีกหนึ่งปี) <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 -10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 - 25 ปี <input type="checkbox"/> 26 ปีขึ้นไป	<input type="checkbox"/> 5

ตอนที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ของท่านตามความจริงเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้ วิจัย
		5	4	3	2	1	
การวางแผนกลยุทธ์(X₁)							
1	ครูและบุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญและมีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย						[] 6
2	กำหนดทิศทางการดำเนินงานทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน						[] 7
3	กำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนที่ สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร						[] 8
4	มีแผนงาน โครงการต่างๆ ที่ดำเนินการสนับสนุนเป้าหมาย ของโรงเรียน						[] 9
5	กำหนดตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานของ โรงเรียน						[] 10
6	ถ่ายทอดนโยบายของหน่วยงาน แนวทางการปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดการทำงานไปยังครูและบุคลากรในโรงเรียน						[] 11
7	จัดทำข้อตกลงเพื่อให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับรู้ถึง เป้าหมายในการดำเนินงานของโรงเรียน						[] 12
8	ประเมินและติดตามตรวจสอบแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติ การอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ						[] 13
9	ปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยใช้ข้อมูลที่ได้ จากการประเมินและติดตามตรวจสอบ						[] 14

ข้อ	ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การจัดองค์กร (X₂)							
10	แบ่งโครงสร้างองค์กรเป็นส่วนงานต่างๆอย่างชัดเจน						[] 15
11	มีสายการบังคับบัญชาที่เป็นระบบ มีความคล่องตัวในการสื่อสารและประสานงาน						[] 16
12	กำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ของครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างชัดเจน						[] 17
13	กำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับในการดำเนินงานอย่างชัดเจน						[] 18
14	มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ						[] 19
15	มีช่องทางในการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนที่หลากหลาย						[] 20
16	รับรู้ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างเสรี						[] 21
17	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน						[] 22
18	สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่างๆและจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆอย่างเหมาะสม						[] 23
การบริหารและพัฒนาบุคลากร (X₃)							
19	วางแผนกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน						[] 24
20	แต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร						[] 25
21	กำหนดขอบเขตของการบริหารงานอย่างชัดเจน						[] 26
22	พัฒนาและฝึกอบรมครูและบุคลากรให้มีความชำนาญในการทำงาน						[] 27
23	สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าร่วมประชุมอบรม สัมมนาและศึกษาดูงาน						[] 28
24	สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้พัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ						[] 29
25	กำหนดตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน						[] 30
26	วัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ						[] 31
27	นำผลจากการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้แจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุง						[] 32

ข้อ	ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ภาวะผู้นำ (X₄)							
28	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และความคิดกว้างไกลในการบริหารองค์กร						[] 33
29	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานการณ์ที่กดดันได้						[] 34
30	ผู้บริหารมีความสามารถในการมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา						[] 35
31	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากรในการทำงาน						[] 36
32	ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ						[] 37
33	ผู้บริหารใช้อำนาจตั้งอยู่บนพื้นฐานของความชอบธรรม						[] 38
34	ผู้บริหารมีความสามารถที่จะนำพางค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง						[] 39
35	ผู้บริหารสามารถจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรได้						[] 40
36	ผู้บริหารมีทักษะในการทำงานเป็นทีม						[] 41
37	ผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรในโรงเรียนพัฒนาการทำงานอย่างสม่ำเสมอ						[] 42
การสร้างแรงจูงใจ (X₅)							
38	จัดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร						[] 43
39	ยกย่องชมเชยพร้อมทั้งยอมรับในความสามารถเมื่อทำงานได้ประสบความสำเร็จ						[] 44
40	ส่งเสริมให้ใช้ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพในการทำงานเต็มที่						[] 45
41	สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้พัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ						[] 46
42	ให้รางวัลแก่บุคลากรในองค์กรตามระดับของผลการปฏิบัติงาน						[] 47
43	สร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์						[] 48
ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน (X₆)							
44	มีการวางระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและและครบวงจร						[] 49
45	มีการเปรียบเทียบข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติ						[] 50

ข้อ	ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
46	มีการประเมินผลและติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ						[] 51
47	มีการปรับปรุงการทำงานโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินและติดตามตรวจสอบ						[] 52
48	แจ้งผลการประเมินและติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน						[] 53
49	เก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ ไว้อย่างเป็นระบบและนำมาใช้ในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ						[] 54
การมีส่วนร่วม (X₇)							
50	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน						[] 55
51	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับของโรงเรียน						[] 56
52	ครูและบุคลากรในโรงเรียนเข้าร่วมประชุมเพื่อรับทราบนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด						[] 57
53	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆที่โรงเรียนจัดขึ้น						[] 58
54	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน						[] 59
55	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความโปร่งใสของการดำเนินงานในโรงเรียน						[] 60
56	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการเสนอข้อบกพร่องในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข						[] 61
บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร (X₈)							
57	มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจด้วยการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน						[] 62
58	มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน						[] 63
59	มีการให้รางวัลสำหรับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่						[] 64
60	ผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ ที่เลี้ยง ที่ปรึกษาและเป็นผู้เกื้อหนุนการเรียนรู้ของครูและบุคลากรในโรงเรียน						[] 65

ข้อ	ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้ วิจัย
		5	4	3	2	1	
61	เปิดโอกาสให้ทดลองวิธีการทำงานใหม่						[] 66
62	มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์เพื่อให้เกิดรูปแบบการทำงานที่หลากหลาย สร้างสรรค์						[] 67
63	จัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ ประสบการณ์ต่างๆอย่างสม่ำเสมอ						[] 68
64	มีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ระหว่างครูและบุคลากร ในโรงเรียน						[] 69
การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก (X_๑)							
65	โรงเรียนได้รับความร่วมมือจากเครือข่ายภายนอกชุมชน เป็นอย่างดี						[] 70
66	โรงเรียนมีการสร้างเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ หน่วยงานภายนอก						[] 71
67	โรงเรียนได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการจากหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง						[] 72
68	โรงเรียนได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์จากหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง						[] 73
69	โรงเรียนได้รับการสนับสนุนด้านการอบรมและการศึกษา ดูงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง						[] 74
70	โรงเรียนได้รับการสนับสนุนข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง						[] 75
71	โรงเรียนได้รับข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงาน จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง						[] 76

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็กของท่านตามความจริง
เพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y₁)							
1	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบ เรียบร้อย และมีความปลอดภัย						[] 77
2	สภาพแวดล้อมของโรงเรียน บริเวณอาคารสถานที่อยู่ใน สภาพที่ใช้งานได้ดีมีคุณภาพ						[] 78
3	สภาพแวดล้อมของโรงเรียน มีภูมิทัศน์ที่สวยงาม ร่มรื่น ปลอดภัย						[] 79
4	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนได้รับการดูแล ซ่อมแซม ปรับปรุงให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน						[] 80
5	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีลักษณะทางกายภาพที่ เหมาะสม อากาศถ่ายเทดี สะอาดถูกสุขลักษณะ						[] 81
6	โรงเรียนมีสื่อ อุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และสิ่ง อำนวยความสะดวกที่เหมาะสม ปลอดภัย ส่งเสริมให้ นักเรียนเกิดการเรียนรู้						[] 82
7	โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก ห้องเรียนอย่างเหมาะสม เช่น มุมห้องสมุด มุมค้นคว้า						[] 83
8	สภาพแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ กระตุ้น ส่งเสริมให้นักเรียนมีสมาธิ และมีเจตคติที่ดี						[] 84
9	มีบรรยากาศการเรียนรู้ที่ช่วยส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ อย่างเต็มความสามารถ						[] 85
10	มีสภาพแวดล้อมทางสังคมที่แสดงถึงความเป็นมิตร ความ อบอุ่น ที่เสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีของบุคลากรในโรงเรียน						[] 86
11	โรงเรียนมีบรรยากาศเชิงประชาธิปไตย						[] 87

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
12	บุคลากรในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน จัดสภาพแวดล้อม ให้เป็นระเบียบและมีความปลอดภัย						[] 88
13	ครู นักเรียน มีวินัยและความรับผิดชอบในชั้นเรียน ได้อย่างเหมาะสม						[] 89
พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y₂)							
14	โรงเรียนมีการกำหนดพันธกิจไว้อย่างชัดเจน						[] 90
15	พันธกิจของโรงเรียน มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและ ความต้องการของโรงเรียน						[] 91
16	ครูและบุคลากรของโรงเรียน มีส่วนร่วมในการกำหนด ภาระหน้าที่เพื่อสนองต่อพันธกิจของโรงเรียน						[] 92
17	มีการแจ้งหรือประกาศพันธกิจของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้อง ทราบทั่วกัน						[] 93
18	มีการกำหนดกระบวนการทำงาน ตามพันธกิจของโรงเรียน						[] 94
19	ครูและบุคลากรของโรงเรียนยอมรับพันธกิจ ข้อกำหนดของ โรงเรียนและปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่						[] 95
20	มีการวัดและประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจของ โรงเรียนอย่างเป็นระบบ						[] 96
21	บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถในการ ปฏิบัติงานให้บรรลุตามพันธกิจของโรงเรียน						[] 97
22	บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาระบบการจัดการเรียน การสอนให้สอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียน						[] 98
23	มีการตรวจสอบการจัดการเรียนการสอนกิจกรรมต่างๆของ โรงเรียนเป็นประจำ						[] 99
มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y₃)							
24	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ						[] 100
25	ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการได้ อย่างมีประสิทธิภาพ						[] 101
26	ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการให้ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้						[] 102
27	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ รอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ด้านงานวิชาการ						[] 103

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
28	ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดระบบงานวิชาการ						[] 104
29	ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับงานวิชาการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์						[] 105
30	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครู และผู้เชี่ยวชาญมีส่วนร่วมในงานวิชาการ						[] 106
31	ผู้บริหารมีการพัฒนางานวิชาการร่วมกับคณะครูในการวิเคราะห์ จัดทำนำไปใช้ ติดตามประเมินผล						[] 107
32	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนในโรงเรียนให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลง						[] 108
33	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ตามเนื้อหาสาระกิจกรรม หน่วยการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับศักยภาพ ความสนใจและความถนัดของนักเรียน						[] 109
34	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนเข้ารับการพัฒนา สัมมนา ด้านงานวิชาการ						[] 110
บรรยาภาศของความคาดหวังที่สูง (Y_d)							
35	ครูมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย						[] 111
36	ครูเป็นผู้กระตุ้น แนะนำแนวทางให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และได้รับประสบการณ์ตรง						[] 112
37	ครูมีการกำหนดภาพความสำเร็จ เกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนที่ชัดเจน						[] 113
38	ครูแสดงออกถึงความรอบรู้และมีทักษะการสอนนักเรียน						[] 114
39	ครูมีความแม่นยำในเนื้อหาสาระ ความรู้และมีความมั่นใจในตนเองที่จะถ่ายทอดความรู้ให้แก่ นักเรียน						[] 115
40	ครูมีการเตรียมตัวและวางแผนการสอนล่วงหน้าอยู่เป็นประจำ						[] 116
41	ครูมีศักยภาพในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน						[] 117
42	ครูมีการจัดกิจกรรมให้นักเรียนมีโอกาสปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามขั้นตอนต่างๆ ครบถ้วนทุกขั้นตอน						[] 118
43	ครูมีการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง จนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง						[] 119

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y₅)							
44	ผู้บริหารและครูมีความพึงพอใจ ภาคภูมิใจในความสำเร็จของนักเรียน						[] 120
45	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ						[] 121
46	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนทุ่มเทเวลาให้กับการทำงาน						[] 122
47	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความสุขสนุกกับการทำงาน กระตือรือร้นในการมาทำงาน						[] 123
48	ครูมีเวลาให้กับนักเรียนในการวางแผน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนฝึกพัฒนาทักษะต่างๆ						[] 124
49	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความเสียสละอุทิศตนในการทำงานอย่างเต็มที่						[] 125
50	ครูมีความรับผิดชอบและทุ่มเทเพื่อการสอนอย่างเต็มเวลา						[] 126
51	ครูใช้เวลาในการเตรียมการสอนอย่างเต็มที่ วางแผนการสอนค้นคว้าหาวิธีการสอนในรูปแบบต่างๆ						[] 127
52	ครูใช้เวลาในการทำงานอื่นๆ นอกเหนือไปจากการสอนอยู่เสมอ						[] 128
53	ครูให้เวลาในการอบรม แนะนำ สั่งสอนและช่วยเหลือนักเรียนอยู่เสมอ						[] 129
การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Y₆)							
54	ครูมีการใช้เวลาในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล						[] 130
55	ครูมีโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือ แนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล						[] 131
56	ครูมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เป็นประจำ จะช่วยให้ได้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อใช้ปรับปรุง						[] 132
57	ครูมีการฝึกฝนให้นักเรียนมีการปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ						[] 133
58	ครูมีการติดตามผลความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง						[] 134
59	ครูมีการรายงานผลความก้าวหน้าของนักเรียนให้ผู้บริหาร ผู้ปกครองและตัวนักเรียนทราบ						[] 135

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง(Y₇)							
60	ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน						[] 136
61	ผู้ปกครองให้การช่วยเหลือ สนับสนุน เกี่ยวกับ การดำเนินงานกิจกรรมของสถานศึกษาต่างๆ เช่น วันปีใหม่ วันแม่ วันเด็ก เป็นต้น						[] 137
62	ผู้ปกครองมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ การตัดสินใจในการดำเนินการจัดกิจกรรมของโรงเรียน						[] 138
63	ผู้ปกครองมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนให้กับนักเรียนเป็นประจำ						[] 139
64	ผู้ปกครองร่วมกับผู้บริหารและครูในการส่งเสริม กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งที่บ้านและโรงเรียน						[] 140
65	ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองร่วมมือเพื่อพัฒนานักเรียน จนสามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตจริงได้						[] 141
66	ผู้ปกครองมีการพบปะพูดคุยกับครู เพื่อแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับตัวนักเรียน อย่างสม่ำเสมอ						[] 142

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถามผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นางสาววารภรณ์ สกุลวิวรรณ
 ที่อยู่ 352 หมู่ 3 ตำบลจอมบึง อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี 70150
 มือถือ 086 -1735248
 e – mail : redpig8@gmail.com
 ที่ทำงาน โรงเรียนบ้านมะขามเอน ตำบลท่าเคย อำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี
 70180 โทรศัพท์ 032-228743

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2540 สำเร็จการศึกษาปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.)
 วิชาเอกการศึกษาปฐมวัย วิชาโทเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา
 สถาบันราชภัฏนครปฐม
 พ.ศ. 2554 ศึกษาต่อระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ.2540 – 2546 อาจารย์ 1 โรงเรียนบ้านกล้วย อำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี
 พ.ศ.2546 – ปัจจุบัน ครู วิทยาลัยน่านาญการ โรงเรียนบ้านมะขามเอน ตำบลท่าเคย
 อำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี

