

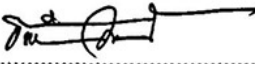
ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

วริศรา อรุณกิตติพร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา  
กรกฎาคม 2561  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา  
วิทยานิพนธ์ของ วริศรา อรุณกิตติพร ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

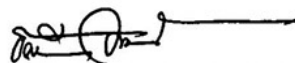
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ดร.ธนวิน ทองแพง)

  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

  
..... ประธาน  
(รองศาสตราจารย์ชารี มณีศรี)

  
..... กรรมการ  
(ดร.ธนวิน ทองแพง)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิชัย โภคชัยวัฒน์)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

  
..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 10 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2561

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ดร.ชนวิน ทองแพง ประธานคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ที่ให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้ มาโดยตลอด ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ชารี มณีศรี ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิชัย โกศัลยวัฒน์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ดังปรากฏรายชื่อในงานวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือการวิจัย รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ไขที่เป็นประโยชน์ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณ คณะผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด รวมทั้งผู้อำนวยการ โรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการทำวิจัยทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ ได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณบิดามารดาบุคคลในครอบครัวที่ให้กำลังใจ ให้ความรัก รวมทั้งให้การสนับสนุนตลอดจนผู้มีพระคุณที่มีส่วนร่วมในการสนับสนุนจนทำให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้สำเร็จด้วยดี

คุณค่าของงานวิจัยฉบับนี้ขอมอบเป็นเครื่องตอบแทนพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ทุกท่าน และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ ทำให้ผู้วิจัยมีกำลังใจและความพากเพียรพยายามอดทนในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ให้สำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดี

วรศรา อรุณกิตติพร

58990006: สาขาวิชา: บริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ปัจจัยการบริหาร/ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด

วริศรา อรุณกิตติพร: ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (ADMINISTRATIVE FACTOR OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER THE OFFICE OF TRAT PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA) คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์: ธนวิน ทองแพง, กศ.ด., พงศ์เทพ จิระโร, ค.ด. 133 หน้า ปี พ.ศ. 2561.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยครูใน โรงเรียนประถมศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำนวน 288 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้ประเภทของสถานศึกษาเป็นเกณฑ์แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีจำนวนเป็น 2 ตอน โดยแบบสอบถามตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .22-.71 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .20-.69 มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .95 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสถิติที่ใช้ได้แก่ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product-moment coefficient analysis) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. สมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาสามารถพยากรณ์ประสิทธิผล  
ได้ร้อยละ 51.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ  
และรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Y} = 1.07 + .31 (X_4) + .13 (X_2) + .17 (X_1) + .12 (X_3)$$

$$\hat{Z} = .35(X_4) + .15 (X_2) + .19 (X_1) + .14 (X_3)$$

58990006: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: ADMINISTRATIVE FACTORS/ SCHOOL EFFECTIVENESS/ THE OFFICE OF TRAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA

WARITSARA ARUNKITTIPORN: ADMINISTRATIVE FACTOR OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER THE OFFICE OF TRAT PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA. ADVISORY COMMITTEE: THANAWIN THONGPANG, Ed.D., PONGTHEP JIRARO, Ph.D. 133 P. 2018.

The purpose of this research was to study administrative factor of school administrators that affect school effectiveness of schools under the Office of Trat Primary Education Service Area. The sample consisted of 288 teachers in elementary schools And expand educational opportunities, selected by the stratified random sampling technique, using type of institution as a criterion. The instrument used to collect the data was a 5-level scale questionnaire. The questionnaire was divided into 2 parts. The first part was on the administrative factors of school administrators, with the discriminative power between .22 and .71. The second part was on the effectiveness of educational institutions, with the discriminative power between .20-.69 and the reliability of the questionnaire was .95. The data were analyzed using mean ( $\bar{X}$ ), standard deviation ( $SD$ ), Pearson's product-moment coefficient analysis, and stepwise multiple regression analysis

The findings were as follows:

1. The administrative factors of school administrators under the Office of Trat Primary Educational Service Area in overall and individual aspects were at a high level.
2. The schools effectiveness of schools under the Office of Trat Primary Educational Service Area in overall and individual aspects were at a high level.
3. Administrative factors of school administrators and the school effectiveness has high positive correlation, at the .01 level of significance
4. The predicting equation of the school effectiveness can predict up to 51.30 percent at significant level of .01

The equation of raw score is

$$\hat{Y} = 1.07 + .31 (X_4) + .13 (X_2) + .17 (X_1) + .12 (X_3)$$

The equation of standard score is

$$\hat{Z} = .35(X_4) + .15 (X_2) + .19 (X_1) + .14 (X_3)$$

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามในการวิจัย.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
บริบทของจังหวัดตราดและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.....	11
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร.....	19
ปัจจัยการบริหารตามแนวคิดของ Steers.....	21
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	29
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	64
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	64
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	65
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	66
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	69



## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	89
สรุปผลการวิจัย.....	90
อภิปรายผล.....	92
ข้อเสนอแนะ.....	103
บรรณานุกรม.....	105
ภาคผนวก.....	113
ภาคผนวก ก.....	114
ภาคผนวก ข.....	118
ภาคผนวก ค.....	127
ภาคผนวก ง.....	130
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	134

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนนักเรียน ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559.....	16
2	จำนวนนักเรียน ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2560.....	16
3	ผลการสอบ National Test (NT) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3.....	17
4	ผลการสอบ Ordinary National Educational Test (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3.....	17
5	จำนวนของเกณฑ์ใช้ในรูปแบบพหุเกณฑ์ของประสิทธิผล.....	39
6	โรงเรียนที่มีประสิทธิผลกับ โรงเรียนที่ขาดประสิทธิผล จากผลการศึกษาของ Teddlie and Stringfield .....	49
7	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา.....	65
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน.....	74
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านลักษณะขององค์การ.....	74
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม.....	76
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านลักษณะของบุคคล.....	77
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ.....	78

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน.....	79
14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดด้านความสามารถ ผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง.....	80
15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความสามารถพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก.....	81
16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความสามารถ ปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม.....	82
17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความสามารถแก้ปัญหา ภายในโรงเรียน.....	83
18	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละด้านกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยภาพรวม.....	84
19	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราด.....	85
20	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่แยกเป็นรายด้าน เพื่อตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity).....	86
21	การวิเคราะห์ความแปรปรวนในการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.....	86
22	อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรพยากรณ์และคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด จากปัจจัยการบริหารจำนวน 4 ด้านที่เป็นตัวพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.....	87

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
23	ค่าสถิติของตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.....	87
24	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัย การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด.....	132
25	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผล ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.....	133

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
2	ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.....	15
3	องค์ประกอบที่แสดงถึงความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ตามผลการศึกษาของ Woods and Orlik.....	43
4	เกณฑ์ประเมินความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเชิงระบบ ตามทัศนะของ Hoy and Miskel.....	48

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาจัดว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม การทำให้บุคคลในชาติมีคุณภาพมีศักยภาพ เพื่อเป็นกำลังอันสำคัญในการพัฒนาประเทศนั้น ต้องอาศัยกระบวนการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ การศึกษาช่วยสร้างความรู้ ความคิด ทักษะ เจตคติ ให้คนไทยรู้จักตนเอง รู้จักชีวิต เข้าใจสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ตนอาศัย แล้วนำความรู้ความเข้าใจมาแก้ปัญหา รวมทั้งสร้างสรรค์ชีวิตและสังคมให้ดีขึ้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการศึกษามีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ

จากการปฏิรูปการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ผ่านมามีปัญหาและข้อเสนอในการพัฒนาการบริหารการศึกษาในอนาคต หลายประการ (ภารดี อนันต์นารี, 2557, หน้า 321) การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา จึงเป็นศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ขององค์การทางการศึกษาและสถานศึกษา ควรศึกษาและทำความเข้าใจ เพื่อที่จะสามารถประยุกต์ความรู้ ทักษะ และความเข้าใจในการกำหนด ทิศทาง ตลอดจนดำเนินการบริหารองค์การสถานศึกษาและงานด้านบุคลากร ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญ ของทุกองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555) การศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการศึกษาเริ่มแรกของคนในชาติเพื่อให้การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยมีคุณภาพ มาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทยนักเรียนทุกคนต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพ อย่างสูงสุดในตนเป็นผู้ที่มีความรู้และมีทักษะที่แข็งแกร่งและเหมาะสมเพื่อเป็นพื้นฐานสำคัญ ในการเรียนรู้ระดับสูงขึ้นไปตลอดจนการดำรงชีวิตในอนาคตดังนั้นการจัดการศึกษาจึงต้อง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรมมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลาง พ.ศ. 2551 ตลอดจนค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการควบคู่ไปกับการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษาและบูรณาการ การจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559)

สถานศึกษาเป็นองค์การทางสังคมที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจ โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินการเพื่อพัฒนาความรู้ สติปัญญา ทักษะต่าง ๆ ความเป็น พลเมือง ตลอดจนคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียน นักศึกษา นอกจากนี้สถานศึกษายังมีหน้าที่

ติดตาม พัฒนาและเชื่อมโยงองค์ความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อนักเรียน นักศึกษา ตลอดจนสังคม โดยกว้าง สถานศึกษาจึงเป็นองค์กรที่เป็นรากฐานในการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของประชาคม ในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว สถานศึกษาจำเป็นต้องมีโครงสร้าง กระบวนการ และยุทธศาสตร์ ซึ่งต้องอาศัยหลักการ กระบวนการ และทฤษฎีการบริหารองค์กรและการศึกษา ในการบริหารจัดการ คนเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์กร ความเจริญก้าวหน้าทั้งหลาย ขององค์กรเป็นผลจากความเพียรพยายามของคนทั้งสิ้น องค์กรใดสามารถพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดได้ องค์กรนั้นก็จะเป็นที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 7, 115)

บทบาทของผู้บริหารการศึกษา เป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารหน่วยงาน ทางการศึกษาและสถานศึกษา เป็นสิ่งที่สังคมคาดหวังต่อการแสดงบทบาทที่เหมาะสมกับ ตำแหน่งของผู้บริหารการศึกษาในระดับต่าง ๆ ซึ่งแต่ละระดับจะมีบทบาทแตกต่างกัน ตามสถานภาพของแต่ละตำแหน่ง อย่างไรก็ตามบทบาทของผู้บริหารจะมีความเกี่ยวพันกันกับ ภารกิจของหน่วยงาน (ภารดี อนันต์นาวิ, 2557, หน้า 260) กระบวนการจัดการศึกษาจะประสบความสำเร็จ ได้นั้น ย่อมต้องการผู้บริหารที่มีคุณภาพ มีทักษะที่เหมาะสม ดังนั้น ในกระบวนการจัดการศึกษาที่ดีของผู้บริหาร จำเป็นต้องอาศัยความกล้าหาญในการตัดสินใจที่รวดเร็วถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ (Robbins, 1978, p. 3) ในการดำเนินการดังกล่าวมีกลไกที่สำคัญ คือ ผู้บริหาร โรงเรียนที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่และมีบทบาทที่สำคัญ ในการกำหนดนโยบายเป้าหมายวางแผนและการตัดสินใจเพื่อการบริหาร โรงเรียนให้บรรลุผล สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายที่รัฐบาลกำหนดไว้ผู้บริหาร โรงเรียนจึงต้องรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพเพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลทางการศึกษาตลอดจน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูงขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทักษะความเป็นผู้นำ 3 ด้านของ ผู้บริหาร โรงเรียน คือ ทักษะทางด้านเทคนิคทักษะ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านความคิด ที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทและปฏิบัติหน้าที่หลักได้เป็นอย่างดี (Katz, 1995, pp. 33-42; Hersey & Blanchard, 1993, p. 8) สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กล่าวว่าครูผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ต้องมีทักษะที่เหมาะสมและทำงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา และ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมีพัฒนาการเหมาะสมตามวัยและมีคุณภาพ (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559, หน้า 3)

องค์กรที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูง ผลที่ได้รับก็จะสูง ตามไปด้วย ดังนั้น ผู้บริหารมีหน้าที่สร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุ

เป้าหมายขององค์กร นั่นคือ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ (Hellriegel & Slocum, 1976, p. 310) ซึ่งสอดคล้องกับ Barnard (1972) ที่ว่า ประสิทธิภาพของผู้นำ หรือผู้บริหารสถานศึกษาวัดได้จากความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน ซึ่งแนวคิดของเขาสามารถนำมาใช้ได้เป็นอย่างดีกับระบบการบริหารในปัจจุบัน ซึ่งสถานศึกษาทุกแห่งมีการเปลี่ยนแปลงไปหลายด้าน การพิจารณาว่าสถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้น พิจารณาได้จากตัวบ่งชี้ 4 ประการ คือ ประการที่หนึ่ง ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ประการที่สอง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ประการที่สาม ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม และประการที่สี่ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (Miskel & other, 1983) ปัจจัยการบริหารตามแนวคิดของสเตียร์ เป็นปัจจัยการบริหารมีลักษณะเป็นแนวกว้างเหมาะที่จะนำมาใช้ในการบริหารงานในองค์กร การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามปัจจัยการบริหารภายในองค์กรจะช่วยสร้างความสามัคคี ช่วยให้ทราบถึงความต้องการของบุคลากรทั้งหมด ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงาน ทั้งนี้ยังเป็นการช่วยเพิ่มผลผลิตในองค์กร มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและทะนุถนอม ดังนั้น การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารจะต้องจัดองค์กรให้มีความรับผิดชอบในหน้าที่และในสถานศึกษา (Steers, 1977, pp. 60-139)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีหน้าที่กำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุน การทำงานกระจายอำนาจหน้าที่ และบทบาทการดำเนินงานให้แก่สถานศึกษา รับผิดชอบ 7 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองตราด อำเภอแหลมงอบ อำเภอเขาสมิง อำเภอคลองใหญ่ อำเภอบ่อไร่ อำเภอเกาะช้าง และอำเภอเกาะกูด จำนวนโรงเรียนสังกัดของรัฐ 109 โรงเรียน 2 สาขา (รวม 111 แห่ง) เปิดสอนระดับอนุบาลถึงประถมศึกษา 82 แห่ง และเปิดสอนระดับอนุบาลถึงขยายโอกาส 27 แห่ง ในปีการศึกษา 2559 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดมีนักเรียนในสังกัดทั้งหมด 21,698 คน และมีผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1,143 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบต่อผลการบริหารสถานศึกษาของตนตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม จากการบริหารงานที่ผ่านมาจะมีปัญหาและมีข้อจำกัดในการปฏิบัติงานเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้ประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านต่าง ๆ ต่ำลง เป็นสาเหตุให้คุณภาพผู้เรียนนั้น ปรากฏอยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจและจากผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ ชั้นพื้นฐานของนักเรียน (Ordinary National Educational Test: O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2559 ทั้ง 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่า กลุ่มสาระวิชาภาษาไทย มีค่าเฉลี่ย 54.52 กลุ่มสาระวิชาสังคมศึกษา มีค่าเฉลี่ย 47.26 กลุ่มสาระวิชาภาษาอังกฤษ มีค่าเฉลี่ย 31.66 กลุ่มสาระวิชาคณิตศาสตร์ มีค่าเฉลี่ย 42.99 กลุ่มสาระวิชาวิทยาศาสตร์ มีค่าเฉลี่ย 41.68 และผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติชั้นพื้นฐานของนักเรียน (Ordinary



National Educational Test: O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในปีการศึกษา 2559 ทั้ง 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่า กลุ่มสาระวิชาภาษาไทย มีค่าเฉลี่ย 47.17 กลุ่มสาระวิชาสังคมศึกษา มีค่าเฉลี่ย 49.72 กลุ่มสาระวิชาภาษาอังกฤษ มีค่าเฉลี่ย 31.39 กลุ่มสาระวิชาคณิตศาสตร์ มีค่าเฉลี่ย 29.87 กลุ่มสาระวิชาวิทยาศาสตร์ มีค่าเฉลี่ย 35.08 โดยภาพรวมยังอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่น่าพอใจ คือ มีโรงเรียนที่มีค่าเฉลี่ยแต่ละวิชาลดลงนอกจากนี้การเพิ่มขึ้นของโรงเรียนเอกชนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีจำนวนเพิ่มขึ้นซึ่งสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการจัดการศึกษาของโรงเรียนรัฐบาลที่ผู้ปกครองมองว่าไม่มีประสิทธิภาพซึ่งเห็นได้จากผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติขั้นพื้นฐานของนักเรียน (Ordinary National Educational Test: O-NET) ที่ผ่านมา ดังนั้น สถานศึกษาของรัฐบาลจึงจำเป็นต้องดำเนินการปรับปรุงการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครองและชุมชนต่อไปอาจกล่าวได้ว่าตัวชี้วัดที่เป็นเครื่องตัดสินถึงความสำเร็จในการบริหารองค์การ ต้องอาศัยกระบวนการที่ชัดเจน ต้องได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่าย และการที่จะสามารถทำให้องค์กรมีการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ ผู้บริหารต้องใช้หลักปัจจัยการบริหารเข้ามาสนับสนุน ปัจจัยการบริหารจึงถือได้ว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถเป็นเครื่องมือสนับสนุนและผลักดันให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเกิดประสิทธิผล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด, 2559)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญ และประโยชน์ของปัจจัยการบริหาร ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยใช้ปัจจัยการบริหารลักษณะขององค์การ ลักษณะสภาพแวดล้อม ลักษณะบุคคล นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน และผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลจากผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานในสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย เพิ่มคุณภาพของผู้เรียน เกิดการพัฒนาที่ดีมีประสิทธิภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

4. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

5. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

### คำถามการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาในเรื่อง ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ซึ่งมีคำถามในการวิจัย ดังนี้

1. ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับใด

2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับใด

3. ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างไร

4. ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

5. ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด สามารถสร้างสมการพยากรณ์ ได้หรือไม่

### สมมุติฐานการวิจัย

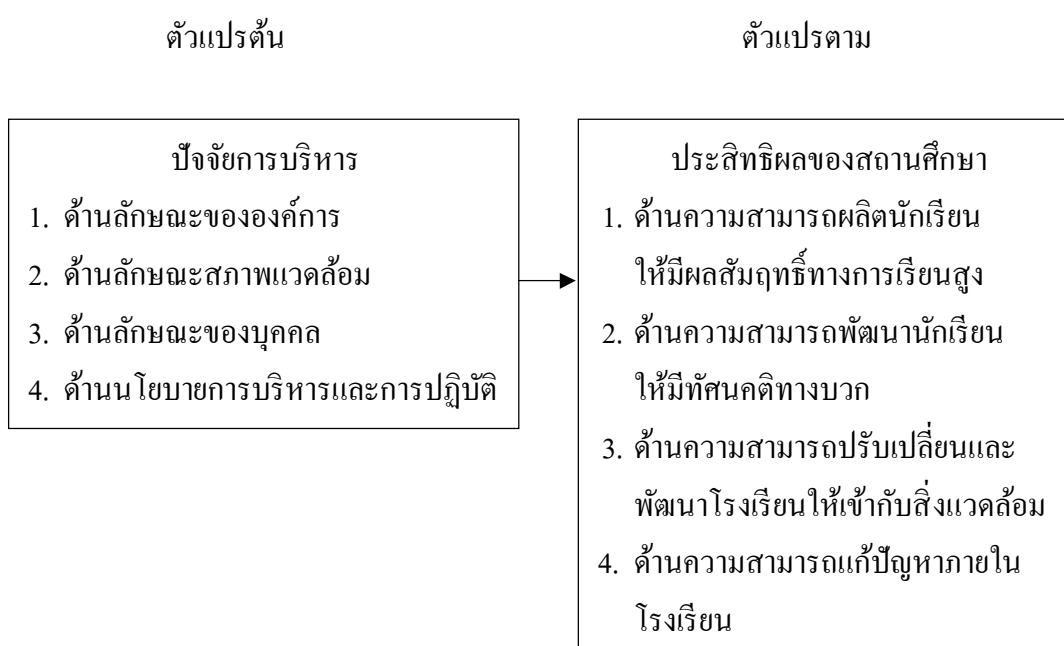
1. ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดในทางบวก

2. ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดผู้วิจัยได้อาศัย

ปัจจัยการบริหารตามแนวคิดของ Steers (1977, p. 46) ซึ่งแบ่งปัจจัยการบริหารไว้ 4 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะขององค์กร ลักษณะสภาพแวดล้อม ลักษณะบุคคล นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ และศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของ Miskel and other (1983) ประกอบด้วยความสามารถ 4 ด้าน ประกอบด้วย ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนจากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ซึ่งนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป ดังนี้

1. ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นสภาพปัญหาที่แท้จริงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดและนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลปัจจัยการบริหารไปปรับใช้ในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย

3. ใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา นำไปปรับใช้ในการปรับปรุง แก้ไข รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา

## ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตในการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ Steers (1977, p. 46) จากการศึกษาแนวคิดปัจจัยการบริหารจากเอกสารดังกล่าว สรุปได้ว่า ปัจจัยการบริหาร จำแนกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1.1.1 ด้านลักษณะขององค์กร

1.1.2 ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม

1.1.3 ด้านลักษณะของบุคคล

1.1.4 ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

1.2 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาตามกรอบแนวคิดการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาของ Miskel and other (1983) มี 4 ด้าน ได้แก่

1.2.1 ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

1.2.2 ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

1.2.3 ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม

1.2.4 ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2560 จำนวน 1,143 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2560 โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตาราง Krejcie & Morgan (1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 288 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ประเภทของสถานศึกษาเป็นเกณฑ์

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

#### 3.1 ตัวแปรต้น คือ ปัจจัยการบริหาร ได้แก่

3.1.1 ด้านลักษณะขององค์กร

3.1.2 ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม

3.1.3 ด้านลักษณะของบุคคล

3.1.4 ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

#### 3.2 ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ได้แก่

3.2.1 ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

3.2.2 ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

3.2.3 ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม

3.2.4 ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

### คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. ปัจจัยการบริหาร หมายถึง องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านลักษณะขององค์กร หมายถึง การจัดระบบโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ ตลอดจนทรัพยากรและเทคโนโลยีภายในองค์กร ซึ่งกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานของบุคลากรในองค์กร

1.2 ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม หมายถึง บรรยากาศภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมรวมทั้งวัฒนธรรมของโรงเรียน การทำงานเป็นทีม และยึดหลักคุณธรรม

1.3 ด้านลักษณะบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียนที่แสดงถึงความเชื่อและการยอมรับของบุคลากรต่อเป้าหมายของโรงเรียน

1.4 ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานของบุคลากรในโรงเรียน การกำหนดเป้าหมาย ระเบียบต่าง ๆ และการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ผลการดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษา จนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การบริหารการจัดการเรียนการสอนของครูในสถานศึกษา จนสามารถทำให้นักเรียนส่วนใหญ่

มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงขึ้นไป มีผลสำเร็จด้านความสามารถทางวิชาการของนักเรียน ตลอดจนนักเรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขันด้านวิชาการ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาต่าง ๆ

2.2 ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินงานด้านการบริหารและการอบรมคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่นักเรียนภายในสถานศึกษา ทั้งการอบรมสั่งสอนให้นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีระเบียบวินัย มีความประพฤติเรียบร้อย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน รู้จักพัฒนาตนเองในทุกด้าน ช่วยเหลือตนเองและผู้อื่น การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ฝึกให้นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและสิ่งต่าง ๆ รอบตัว สามารถปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ

2.3 ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุผลทั้งด้านงานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป พัฒนาปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนการสอน การปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้า มีสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ที่ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

2.4 ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา สามารถควบคุมสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ จนประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

3. ข้าราชการครู หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการบรรจุแต่งตั้งตามกฎหมายระเบียบข้าราชการครู ให้ได้รับเงินเดือนจากงบประมาณแผ่นดินที่ประกอบวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

5. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนของรัฐบาล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

5.1 ประถมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ที่เปิดสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

5.2 ขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ที่เปิดสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3

6. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด หมายถึง หน่วยงานที่ควบคุมกำกับ ติดตาม การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้แก่ สถานศึกษาในอำเภอเมืองตราด อำเภอแหลมงอบ อำเภอเขาสมิง อำเภอคลองใหญ่ อำเภอบ่อไร่ อำเภอเกาะช้าง และอำเภอเกาะกูด

## บทที่ 2

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. บริบทของจังหวัดตราดและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร
3. ปัจจัยการบริหารตามแนวคิดของ Steers
4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### บริบทของจังหวัดตราดและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

#### ประวัติความเป็นมาของจังหวัดตราด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (2559, หน้า 1-2, 28) ได้กล่าวถึง บริบทของจังหวัดตราด และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดว่า ในสมัยกรุงศรีอยุธยา และในสมัยสมเด็จพระนเรศวรมหาราช “ตราด” มีชื่อเดิมเรียกว่า “บ้านบางพระ” มีชัยภูมิสำคัญในการเป็นเมืองหน้าด่านชายทะเลรักษาความมั่นคงและอธิปไตยของประเทศมีความสำคัญทางประวัติศาสตร์สมัยสงครามกู้เอกราช พ.ศ. 2410 สมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช ทรงรวบรวมไพร่พลและเรือสำเภาเพื่อนำไปขับไล่พม่ากอบกู้เอกราชคืนสู่ชาติไทยและในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงทำสนธิสัญญากับชาวฝรั่งเศสเพื่อเอาดินแดนจังหวัดตราดคืนมาเมื่อวันที่ 23 มีนาคม พ.ศ. 2449

#### ที่ตั้งขนาดพื้นที่

ที่ตั้ง “จังหวัดตราด” เป็นจังหวัดชายแดนสุดฝั่งทะเลตะวันออก มีรูปร่างลักษณะคล้ายหัวช้าง อาณาเขตด้านชายแดนติดกับประเทศกัมพูชาทั้งทางบกและทางทะเลยาว 330 กิโลเมตร โดยทางบกติดกับทางจังหวัดของประเทศกัมพูชา ได้แก่ จังหวัดพระตะบอง จังหวัดโพธิสัตย์ และจังหวัดเกาะกง ซึ่งมีแนวชายแดนธรรมชาติติดทิวเขาบรรทัดเป็นเส้นแบ่งเขตแดนตลอดแนวยาว 165 กิโลเมตร และมีแนวอาณาเขตทางทะเลยาว 165.5 กิโลเมตร มีพื้นที่ขนาดเล็กเป็นอันดับ 4 ของภาคตะวันออก และเป็นอันดับที่ 56 ของประเทศ อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานครตามเส้นทาง



สายใหม่บางนา-บ้านบึง-แกลง-ตราด เป็นระยะทาง 315 กิโลเมตรอาณาเขตมีอาณาเขตพื้นที่ทางบก 2,819 ตารางกิโลเมตรหรือ 1,761,000 ไร่ มีพื้นที่ปกครองทางทะเล 7,257 ตารางกิโลเมตร ทิศเหนือ ติดกับอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี และประเทศกัมพูชา ทิศใต้ติดกับอ่าวไทยและน่านน้ำทะเล ประเทศกัมพูชาทิศตะวันออกติดกับประเทศกัมพูชามีทิวเขาบรรทัดเป็นแนวกันเขต และ ทิศตะวันตกติด กับอำเภอขลุงจังหวัดจันทบุรี

### **การเมืองการปกครอง**

ราชการส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย 7 อำเภอ 38 ตำบล 261 หมู่บ้าน โดยมี อำเภอเมืองตราด อำเภอแหลมงอบ อำเภอเขาสมิง อำเภอคลองใหญ่ อำเภอบ่อไร่ อำเภอเกาะช้าง และอำเภอเกาะกูด

ราชการส่วนท้องถิ่นประกอบด้วยองค์การบริหารส่วนจังหวัดตราดเทศบาลเมือง จำนวน 1 แห่ง เทศบาลตำบล จำนวน 13 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 29 แห่ง นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

### **วิสัยทัศน์**

บริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพมุ่งสู่มาตรฐานสากลโดยการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน

### **พันธกิจ**

1. ส่งเสริมสนับสนุนการขยายโอกาสทางการศึกษาให้ครอบคลุมทั่วถึง
2. พัฒนาการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งสู่มาตรฐานสากล
3. พัฒนาระบบการบริหารจัดการ โดยการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน
4. ส่งเสริมสนับสนุนการปลูกจิตสำนึกความเป็นชาติไทยมีคุณธรรมและดำรงชีวิต

ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5. ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

### **เป้าประสงค์**

1. ผู้เรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างครอบคลุมทั่วถึง
2. ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์
3. ผู้เรียนครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา
4. ผู้เรียนครูและบุคลากรทางการศึกษามีจิตสำนึกความเป็นชาติไทยมีคุณธรรม

และดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

## กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ครอบคลุมทั่วถึง

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1 เพิ่มโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2 สนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2 พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3 ยกระดับคุณภาพผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการ

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2 สร้างเสริมการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน

ในการจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 ปลูกจิตสำนึกความเป็นชาติไทยมีคุณธรรมและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญา

ของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1 ปลูกจิตสำนึกความเป็นชาติไทย

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2 ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3 เสริมสร้างการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของ

เศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1 ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ

ในการเรียนการสอน

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2 ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ

ในการบริหารจัดการอำนาจหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่

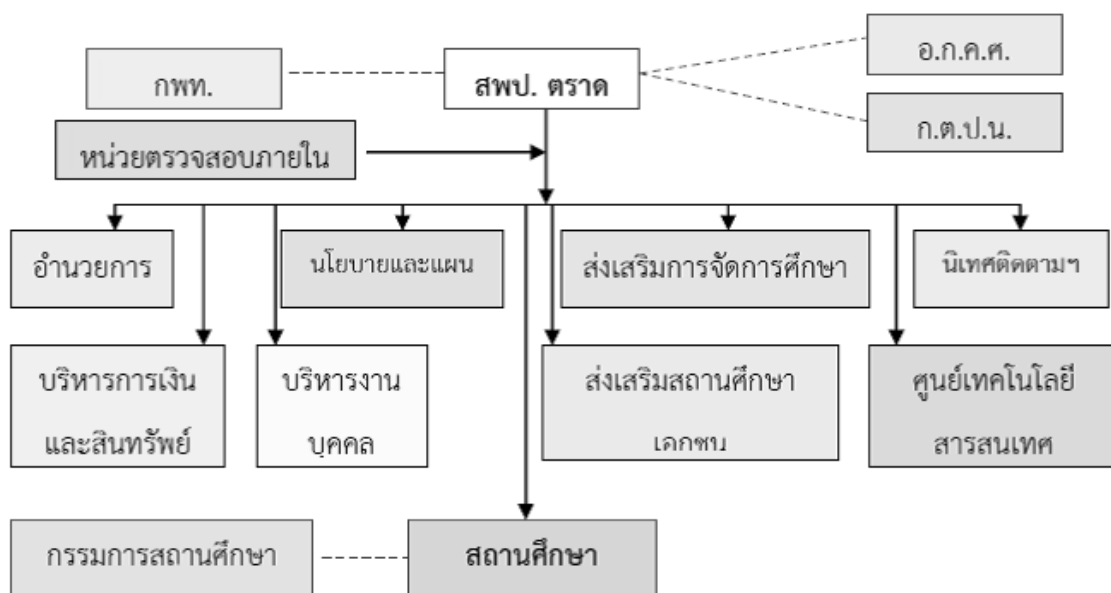
การศึกษาประถมศึกษาตราด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (2559, หน้า 4) สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการศึกษา  
และการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ  
เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ดังนี้

### อำนาจหน้าที่

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา  
ให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษาแผนการศึกษาแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
และความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสานส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับดูแลติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษาวิเคราะห์วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆรวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสานส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสานส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสานส่งเสริมการดำเนินการของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย



ภาพที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ฝ่ายบริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (2559, หน้า 5-6)

ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด รองผู้อำนวยการ 4 คน บุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีจำนวน 51 คน จำแนกเป็นกลุ่มอำนาจการ 5 คน กลุ่มบริหารงานบุคคล 12 คน กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา 7 คน กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา 12 คน กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ 6 คน กลุ่มนโยบายและแผน 6 คน กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน 2 คน และหน่วยตรวจสอบภายใน 1 คน

จำนวน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด 117 โรงเรียน 2 สาขา จำแนกเป็นโรงเรียนสังกัดของรัฐ 109 โรงเรียน 2 สาขา (รวม 111 แห่ง) ได้แก่ เปิดสอนระดับประถมศึกษา 2 แห่ง เปิดสอนระดับอนุบาล-ประถมศึกษา 82 แห่ง เปิดสอนระดับอนุบาล-ขยายโอกาส 27 แห่ง โรงเรียนสังกัดเอกชน 8 โรงเรียน ได้แก่ เปิดสอนระดับอนุบาล 2 แห่ง เปิดสอนระดับอนุบาล-ประถมศึกษา 5 แห่ง เปิดสอนระดับอนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น 1 แห่ง

ในปีการศึกษา 2559 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีนักเรียนในสังกัดทั้งหมด 21,729 คน และมีผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1,179 คน

และปีการศึกษา 2560 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีนักเรียนในสังกัดทั้งหมด 21,698 คน และมีผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1,143 คน

ตารางที่ 1 จำนวนนักเรียน ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559

บุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนนักเรียน	21,729	
- ก่อนประถม (คน)	4,667	21.48 %
- ประถมศึกษา (คน)	15,128	69.62 %
- มัธยมศึกษาตอนต้น (คน)	1,934	8.90 %
จำนวนผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษา	1,179	

หมายเหตุ: ฐานข้อมูล Data Management Center ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2559

ตารางที่ 2 จำนวนนักเรียน ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2560

บุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนนักเรียน	21,698	
- ก่อนประถม (คน)	4,614	21.27 %
- ประถมศึกษา (คน)	15,139	69.77 %
- มัธยมศึกษาตอนต้น (คน)	1,945	8.96 %
จำนวนผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษา	1,143	

หมายเหตุ: ฐานข้อมูล Data Management Center ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2560

**ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด**  
จากสภาพการดำเนินงานที่ผ่านมาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (2559, หน้า 32-33) ได้ใช้แผนปฏิบัติการประจำปี 2558 เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการศึกษา และดำเนินการขับเคลื่อนภารกิจ เพื่อสนองนโยบายและยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาโดยอาศัย แนวคิดการบริหารจัดการศึกษาการนิเทศติดตามและประเมินผลเพื่อจุดมุ่งหมายสูงสุด คือ การพัฒนาการจัดการศึกษาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยมีผลการดำเนินงานที่ผ่านมาสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

### ด้านคุณภาพการศึกษา

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนปีการศึกษา 2559 จากรายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 3 ผลการสอบ National Test (NT) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3

ทักษะที่ประเมิน	ค่าเฉลี่ยร้อยละของผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3		
	ปีการศึกษา 2559	ปีการศึกษา 2558	ผลต่าง +/-
ด้านความสามารถทางภาษา	51.03	48.51	2.52
ด้านคำนวณ	38.14	42.65	- 4.51
ด้านการใช้เหตุผล	53.95	50.75	3.20
รวม	47.71	47.30	0.41

ผลการสอบ National Test (NT) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ในภาพรวม และรายด้านทั้งด้านความสามารถทางภาษาและการใช้เหตุผลปีการศึกษา 2559 เพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับผลสอบ NT ปีการศึกษา 2558

ตารางที่ 4 ผลการสอบ Ordinary National Educational Test (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3

กลุ่มสาระ ปีการศึกษา	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6			ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3		
	2559	2558	เพิ่ม/ลด	2559	2558	เพิ่ม/ลด
วิชา						
ภาษาไทย	54.52	51.31	3.21	47.17	42.82	4.35
สังคมศึกษา	47.26	49.59	- 2.33	49.72	47.01	2.71
ภาษาอังกฤษ	31.66	38.22	- 6.56	31.39	30.08	1.31
คณิตศาสตร์	42.99	45.33	- 2.34	29.87	32.50	- 2.63
วิทยาศาสตร์	41.68	43.29	- 1.61	35.08	37.88	- 2.80
เฉลี่ย	43.62	45.55	- 1.93	38.65	38.06	0.59

ผลการสอบ Ordinary National Educational Test (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในภาพรวมลดลงเมื่อเทียบกับปี 2558 โดยนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนสอบ Ordinary National Educational Test (O-NET) เพิ่มขึ้น 1 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ ภาษาไทย สำหรับผลการสอบ Ordinary National Educational Test (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในภาพรวมเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปี 2558 โดยนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีคะแนนสอบ Ordinary National Educational Test (O-NET) เพิ่มขึ้น 3 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ ภาษาไทย สังคมศึกษา และภาษาอังกฤษ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ยังต้องเร่งพัฒนาส่งเสริมให้สถานศึกษาเตรียมความพร้อมผู้เรียนตั้งแต่ช่วงเริ่มเข้าเรียนอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการอ่านเขียนและคิดคำนวณ ให้เข้มแข็งในระดับประถมศึกษาและเพิ่มการฝึกทักษะในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อช่วยบรรเทาปัญหาพฤติกรรมการออกกลางคันของนักเรียนที่มีปัญหาการอ่านเขียน

#### **ด้านโอกาสทางการศึกษา**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ดำเนินการสำรวจสำมะโนประชากรนักเรียนและจัดระบบข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคลการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนบริการแนะแนวทุนการศึกษาจัดสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อลดปัญหาการออกกลางคันของนักเรียนทุกระดับชั้น ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### **ด้านประสิทธิภาพ**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดมีผลการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ตามเกณฑ์มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2559 ประจำปีงบประมาณ 2559 ของสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สศพ.) อยู่ในระดับดีเยี่ยม

สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาของโรงเรียนรัฐบาลในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ประสบผลสำเร็จในหลาย ๆ ด้าน แต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังไม่เป็นที่น่าพอใจ รวมทั้งด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งต้องพัฒนา ปรับปรุง การจัดการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น และยังคงเร่งพัฒนาส่งเสริมให้สถานศึกษาเตรียมความพร้อมผู้เรียน ทั้งด้านการอ่านเขียน และคิดคำนวณ ให้เข้มแข็ง และเพิ่มการฝึกทักษะในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นเพื่อช่วยบรรเทาปัญหาพฤติกรรมการออกกลางคันของนักเรียนที่มีปัญหาการอ่านเขียน ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าการบริหารจัดการองค์การในสถานศึกษา จะส่งผลทำให้พัฒนานักเรียนให้เกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น จึงต้องนำปัจจัยการบริหารมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะผลักดันในสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลของสถานศึกษาต่อไป

## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร

### ความหมายของปัจจัยการบริหาร

ความหมายของปัจจัยการบริหาร มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลายแนวคิด ดังนี้  
 นีรันด์ เรือนอินทร์ (2549, หน้า 7) ให้ความหมายของปัจจัยการบริหาร ไว้ว่า  
 ปัจจัยการบริหารที่มีบทบาทสำคัญต่อการนำสถานศึกษาไปสู่การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น เพื่อให้  
 นักเรียนที่เป็นผลผลิตเป็นคนดี คนเก่ง และสามารถดำรงชีวิตในสังคมท้องถิ่นที่ตนอาศัยอยู่ได้  
 อย่างมีความสุข

กนิษฐา กลิ่นสุวรรณ และคนอื่น ๆ (2551, หน้า 7) กล่าวว่า ปัจจัยการบริหาร หมายถึง  
 สิ่งส่งเสริมและเอื้อต่อบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 พิษณุโลก เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย สิ่งที่เรียกว่าปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก

รณิต เดือนแจ่มรัมย์ (2551, หน้า 7-8) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยการบริหาร หมายถึง  
 องค์ประกอบที่มีลักษณะดังต่อไปนี้ ปัจจัยลักษณะขององค์การ ปัจจัยลักษณะของสภาพแวดล้อม  
 ปัจจัยลักษณะของบุคคลในองค์การ และปัจจัยลักษณะของนโยบายการบริหารและปฏิบัติ

บัญชา ศิริเรืองชัย (2551, หน้า 15) กล่าวว่า ปัจจัยการบริหาร หมายถึง องค์ประกอบ  
 สำคัญในการบริหารของผู้บริหารที่ได้รับการพิจารณาว่าจะส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อ  
 ความสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย  
 ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน การตัดสินใจ  
 การกำหนดเป้าหมายหรือสั่งการ การควบคุมงาน การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและอบรม

สุพรรณนิการ์ บุญเกื้อ (2551, หน้า 7) ได้ให้ความหมาย ปัจจัยการบริหาร ไว้ว่า สิ่งที่ทำ  
 ให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล รวมถึงสิ่งที่  
 สนับสนุนหรือกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Robbins and Coulter (1985, p. 9) กล่าวว่า ปัจจัยเป็นประสิทธิผลในการกระทำ  
 ในสิ่งที่ถูกต้อง ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรม การทำงานที่สามารถช่วยให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย

David and Peter (1988, pp. 24-29) ได้ทำการศึกษาและสังเคราะห์ ปัจจัยที่สัมพันธ์กับ  
 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ซึ่งพบปัจจัยหลายประการ เช่น ปัจจัยในด้านการบริหารงาน  
 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร และปัจจัยด้านสถานศึกษา  
 ที่แสดงถึงบรรยากาศทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ปัจจัยการบริหาร หมายถึง องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จ  
 ของสถานศึกษา ได้แก่ บรรยากาศภายนอกและภายในสถานศึกษา รวมถึงสิ่งที่สนับสนุน  
 หรือกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน



### ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิด ทฤษฎีของปัจจัยการบริหาร ไว้ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 2) กล่าวว่า การศึกษาในยุคปัจจุบันให้ส่งเสริมสังคมทุกภาคส่วน รวมทั้งภาคประชาชนและภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาทั้งระบบ โดยมุ่งเน้นทุกระดับการศึกษา เพื่อให้สนองตอบ ความต้องการบุคลากรด้านเศรษฐกิจ ส่งเสริมการกระจายอำนาจ ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม เพื่อนำไปสู่เป้าหมายคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นคุณธรรมนำความรู้อย่างแท้จริง

Likert (1967) เชื่อว่า การบริหารที่มีประสิทธิภาพ คือ การบริหารที่ได้ทั้งงาน น้ำใจคน และผลผลิตสูง ซึ่งจะต้องเกิดจากองค์ประกอบที่สำคัญ 8 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ
2. แรงจูงใจ
3. การติดต่อสื่อสาร
4. การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกันและกัน
5. การตัดสินใจ
6. การกำหนดเป้าหมายหรือสั่งการ
7. การควบคุมการปฏิบัติงาน
8. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม

Steers (1977, p. 51) ได้กล่าวถึง ปัจจัยการบริหาร ไว้ว่า การที่องค์การจะ ประสบความสำเร็จได้เมื่อผู้บริหารมีความสามารถที่จะกำหนดลักษณะของเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อย่างจำเพาะเจาะจงและชัดเจน ดังนั้น ปัจจัยการบริหารจึงเป็น ปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน ดังนี้

1. ลักษณะขององค์การ
2. ลักษณะของสภาพแวดล้อม
3. ลักษณะของบุคลากรในองค์การ
4. ลักษณะของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

David and Peter (1988, pp.24-29) ได้ทำการศึกษา และสังเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาซึ่งพบปัจจัยหลายประการ เช่น ปัจจัยด้านการบริหารงาน ปัจจัยด้าน สภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร และปัจจัยด้านสถานศึกษาที่แสดงถึงบรรยากาศทั้ง ภายในและภายนอกสถานศึกษา

Claybar and Reed (1994, pp. 4-9) เชื่อว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารสถานศึกษามีปัจจัยสำคัญ ดังนี้

1. การสื่อสาร
2. ภาวะผู้นำ
3. การแนะนำ
4. การสนับสนุน
5. การร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง
6. ความไว้วางใจ
7. ความกล้าเสี่ยง

Hoy and Miskel (2001, p. 157) กล่าวว่า การดำเนินงานของสถานศึกษาได้ประสบความสำเร็จจะต้องใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของสถานศึกษา ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Transformation processes) ผลผลิต (Output)

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้ แต่ละสถานศึกษาอาจต้องใช้ปัจจัยหลาย ๆ ด้าน เข้ามาปรับใช้ในการบริหาร เพื่อให้สนองตอบความต้องการบุคลากรด้านเศรษฐกิจ ส่งเสริมการกระจายอำนาจให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมเพื่อนำไปสู่เป้าหมายคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นคุณธรรม นำความรู้อย่างแท้จริง

### ปัจจัยการบริหารตามแนวคิดของ Steers

องค์กร ประกอบด้วย บุคคลที่ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน และปัจจัยการบริหารเป็นเครื่องมือสอดแทรกอันสำคัญที่เกี่ยวข้องกับบุคคล กลุ่มบุคคล ในอันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรโดยตรง ทั้งนี้เพราะว่า การปฏิบัติงานภายในองค์กรมีบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการปฏิบัติ ฉะนั้น ปัจจัยการบริหารที่ได้รับการวางแผนมาเป็นอย่างดีแล้ว จะเป็นเครื่องมือ เป็นยุทธศาสตร์อันสำคัญในการบริหารองค์กร ปัจจัยการบริหารของ Steers (1977, p. 51) ได้กล่าวถึง ปัจจัยการบริหารไว้ว่า การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้เมื่อผู้บริหารมีความสามารถที่จะกำหนดลักษณะของเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อย่างจำเพาะเจาะจงและชัดเจน ดังนั้น ปัจจัยการบริหารจึงเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนินการบริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านลักษณะขององค์กร

ลักษณะองค์กร หมายถึง การสานความสัมพันธ์ด้านทรัพยากรด้านมนุษย์ที่ได้กำหนดไว้ในองค์กร ประกอบด้วย

1.1 การกระจายอำนาจ (Decentralization) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2540, หน้า 198) ให้ความหมายของการกระจายอำนาจไว้ว่า หมายถึง ความมากน้อยของการที่อำนาจ และสิทธิอำนาจได้รับการกระจายลงไปตามขั้นของการบังคับบัญชาในองค์การ เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2543, หน้า 296) ที่กล่าวว่า การกระจายอำนาจเป็นการมอบหมายอำนาจหน้าที่ไปยังระดับต่ำเป็นอันมาก

1.2 ความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) แนวคิดเรื่องของการแบ่งส่วนงาน ไปตามความชำนาญเฉพาะทางหรือเฉพาะหน้าที่ เริ่มจากกระบวนการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นผลงานของ Taylor เมื่อปี ค.ศ. 1911 ซึ่งมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการเพิ่มผลผลิต ตามแนวความคิดนี้มีอยู่ว่าการแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะอย่างจะนำไปสู่ประสิทธิผลที่สูงขึ้น เพราะวิธีการดังกล่าวเปิดโอกาสให้พนักงานแต่ละคน ได้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง ซึ่งจะทำให้ผลงานของแต่ละคนมีส่วนส่งเสริมกิจกรรมที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่สูงมากขึ้น แต่จากการนำสมมติฐานดังกล่าวไปทดสอบ ก็ปรากฏว่า ถึงแม้ว่าการแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะอย่างจะเป็นประโยชน์ในแง่ของการปฏิบัติงานของพนักงานทำให้มีความเชี่ยวชาญ รอบรู้ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่วยลดค่าใช้จ่าย ด้านแรงงานเพิ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพของงานให้ดีขึ้น แต่ก็มักมีผลเสียต่อพนักงานในแง่ของทัศนคติเกี่ยวกับงาน สุขภาพและความสามารถที่จะอยู่ในองค์การต่อไป ดังนั้น ประโยชน์ที่ได้จากความชำนาญพิเศษในแง่ของการเพิ่มผลผลิตมักถูกลบล้างไปด้วยผลลบในทางลบ เช่น การนัดหยุดงาน การบ่อนทำลาย การเปลี่ยนงาน การขาด การลา ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาว่าสามารถรักษาสสมดุลระหว่างประโยชน์กับความสูญเสียอันเกิดขึ้นจากวิธีการนี้ให้รอบคอบได้อย่างไร จึงจะสามารถสร้างโครงสร้างขององค์การที่มีความเหมาะสมได้ และสมยศ นาวิการ (2544, หน้า 238) กล่าวว่า การมอบหมายงานที่มีประสิทธิภาพ ทำได้ โดยการปรับปรุง การติดต่อสื่อสาร และความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดีขึ้น ผู้บริหารที่มีจุดอ่อนจุดแข็ง และความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาของเขาจะสามารถตัดสินใจได้ดีว่างานไหนสามารถมอบหมายไปยังใครได้

1.3 เทคโนโลยี (Technology) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2541, หน้า 159) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เทคโนโลยี คือ ทักษะ ความรู้ และกระบวนการที่จะประดิษฐ์และสร้างสรรค์ สิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ ซึ่งสอดคล้องกับ กิดานันท์ มลิทอง (2543, หน้า 3-4) มีความเห็นว่า เทคโนโลยีนับเป็นส่วนเสริมหรือตัวการพิเศษในการดำรงอยู่ของมนุษย์ เราสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในทางที่เป็นประโยชน์ เพื่อพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตของเราได้ เนื่องจากเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือขยายวิสัยทัศน์แห่งอินทรีย์ของมนุษย์โดยนำมาใช้ในสาขาต่าง ๆ เช่น ในการเกษตร

ใช้ในการเพิ่มผลผลิตและการถนอมพืชผล ในส่วนวงการแพทย์มีการผลิตเครื่องมือแพทย์ที่ทันสมัย เพื่อใช้ในการรักษาโรค

สรุปได้ว่า ลักษณะขององค์การ หมายถึง การจัดระบบโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ ตลอดจนทรัพยากรและเทคโนโลยีภายในองค์การ ซึ่งกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานของบุคลากรในองค์การ

## 2. ด้านลักษณะของสภาพแวดล้อม

Steers (1977, pp. 84 - 87) เสนอว่า สภาพแวดล้อมมีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลขององค์การ โดยแบ่งสภาพแวดล้อมออกเป็น 2 ลักษณะ คือ สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย

2.1 ลักษณะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (Environmental characteristics) หมายถึง พลังภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารองค์การ มี 2 ลักษณะ คือ สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป และสภาพแวดล้อมภายในงาน ประกอบด้วย

2.1.1 สภาพแวดล้อมทั่วไป ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงในด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านวัฒนธรรมสังคม และด้านลักษณะทางภูมิศาสตร์ และด้านความเป็นสากล

2.1.2 สภาพแวดล้อมภายในงาน ประกอบด้วย บั๊งจ๊ัยหรือจากภายนอกองค์การที่มีผลต่อการตัดสินใจทางการบริหาร เช่น ผู้รับบริการ ลูกค้า คู่แข่งทางการเมือง การพัฒนาเทคนิค เป็นต้น

2.2 ลักษณะสภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Personnel characteristics) หมายถึง อิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ Steers (1977, p. 98) กล่าวไว้ว่า การวิเคราะห์บทบาทของสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ซึ่งมีผลต่อประสิทธิผลขององค์การจะไม่สมบูรณ์ หากไม่มีการพิจารณาลักษณะสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ซึ่งถ้าจะได้บรรยากาศองค์การสมบูรณ์ ควรคำนึงถึงองค์ประกอบย่อย ดังนี้

2.2.1 แนวโน้มของความสำเร็จ การสร้างบรรยากาศในการส่งเสริมการปฏิบัติงานนั้น จำเป็นต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน วิธีการหนึ่งซึ่งฝ่ายบริหารจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลได้ คือ สร้างบรรยากาศเน้นความสำคัญของการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่เดียวกันก็สนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยการมีส่วนร่วมในกิจกรรม ซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

2.2.2 ความเอาใจใส่ต่อพนักงานในองค์การ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เนื่องจากความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคนจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ หากบรรยากาศในองค์การไม่เอื้อต่อการทำงาน ผู้บังคับบัญชาไม่เห็นความสำคัญ ขาดความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ย่อมส่งผลต่อบรรยากาศที่ไม่พึงพอใจต่อการทำงาน ในทำนอง

เดียวกับ Steers (1977, p. 104) เสนอว่า ความประพุดดีขึ้นสุดท้ายหรือสิ่งที่ปรากฏในการกระทำของแต่ละบุคคล ถูกกำหนดโดยปฏิกริยาต่อกันระหว่างความต้องการของบุคคล และการรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร และเมื่อบุคคลมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ได้รับความเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชา ก็มีความพึงพอใจมีความสุขในการทำงานที่สุด ประสิทธิผลของงานก็จะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.3 แนวโน้มการให้รางวัล การลงโทษ การให้รางวัล เป็นเสมือนหนึ่งการชมเชยพิเศษ วิธีการที่จะให้รางวัลและวัตถุประสงค์ขององค์กรก็คือ การพิจารณาตามงานแต่ละอย่าง ถ้าผลงานมีส่วนช่วยเหลือองค์กรได้เป็นอย่างดีก็จะถือว่ามีความคุ้มค่า นำไปสู่การได้รับรางวัลและความพึงพอใจ

2.2.4 การลงโทษจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และก่อให้เกิดผลทางลบในระยะยาว ทางเลือกของการตอบสนองต่อพฤติกรรมก็คือ การให้รางวัลพฤติกรรมที่ต้องการ ถ้าบุคคลมีประสบการณ์ในการได้รับความสำเร็จติดต่อกัน เขาก็จะมีแนวโน้มที่จะพยายามทำงานเพื่อให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทำให้คนที่มีความโน้มที่ต้องการผลสัมฤทธิ์ในการทำงานสูง ได้รับความพึงพอใจจากผลสำเร็จ

2.2.5 ความมั่นคง กับความเสี่ยงสิ่งแวดล้อม มีอำนาจ และอิทธิพลที่สร้างภาวะไม่แน่นอนให้เกิดขึ้นกับระบบการผลิต สิ่งแวดล้อมจึงเป็นตัวกำหนดความไม่แน่นอน เหมือนถูกคุกคามและต่อเนื่องไปจนถึงความกลัว ก่อให้เกิดความไม่มั่นคงปลอดภัยในด้านต่าง ๆ จึงไม่อยากจะเปลี่ยนแปลงบุคลากรในองค์กรจะพะวงกับปัญหาความมั่นคงของตน

2.2.6 ความเปิดเผย และการปกป้องความเปิดเผย เป็นลักษณะที่สำคัญของหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การที่ผู้นำเต็มใจเข้าร่วมกับผู้อื่นในองค์กร เปิดเผยเรื่องขององค์กรที่เหมาะสม ในกระบวนการเปิดเผยนั้น ยังผู้นำมีการเปิดเผยข่าวสารที่เกี่ยวกับองค์กรว่ามีความคิดหรือปฏิบัติไปแล้วมากขึ้นเท่าใด ขอบเขตของส่วนเปิดเผยก็จะขยายกว้างเข้าไป สิ่งที่น่าสนใจ ก็คือมีทั้งการป้อนกลับ การเปิดเผยเกิดขึ้นระหว่างผู้นำกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

สรุปได้ว่า ลักษณะสภาพแวดล้อมหมายถึง บรรยากาศภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมรวมทั้งวัฒนธรรมของโรงเรียน การทำงานเป็นทีม และยึดหลักคุณธรรม

### 3. ด้านลักษณะบุคคล

เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กร Steers (1977, p. 110) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของบุคคลในองค์กรที่มีพฤติกรรมซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานอันนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร สิ่งที่ต้องพิจารณา คือ เรื่องสำคัญ 2 เรื่องด้วยกัน คือ

ความผูกพันต่อองค์กร และการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นความปรารถนาของบุคคลในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น จะเห็นได้ว่า พฤติกรรมดังกล่าวข้างต้นนั้น ประการแรกเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ประการที่สองเป็นเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากร ประกอบด้วย

3.1 ความผูกพันต่อองค์กร (Sense of belonging) ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540, หน้า 38) สรุปไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความสนใจในการรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กร ความผูกมัดใจ สิ่งเหล่านี้เป็นตัวเร่งการจูงใจให้คนทำงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร การวิเคราะห์ลักษณะ จิตวิทยาของคน ทำให้เราทราบถึงธรรมชาติทางจิตใจ และความต้องการของมนุษย์ และ Steers (1977, p. 115) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่มีผลหรือมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรแบ่งได้ 4 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ คุณลักษณะส่วนบุคคล คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน คุณลักษณะที่เกี่ยวกับองค์กร และประสบการณ์จากการทำงานที่มากับองค์กร ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า บุคลากรที่มีความผูกพันสูงก็มักจะมี ความตั้งใจในการทำงานสูงด้วย ซึ่งเป็นผลให้สามารถพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตลอดจนมีความรู้สึกที่จะยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป การปฏิบัติงานที่ดีนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะถ้าปราศจากเสียซึ่งการปฏิบัติงานที่ดีแล้ว การบรรลุเป้าหมายขององค์กรและความสำเร็จย่อมเป็นไปได้ยาก

3.2 การจูงใจ (Motivation) มีนักการศึกษาและนักจิตวิทยา ได้ศึกษาค้นคว้า และตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจที่น่าสนใจ ดังนี้ ขงยูทช เกษสาคร (2542, หน้า 136) สรุปไว้ว่า แรงจูงใจ คือ แรงผลักดันแรงกระตุ้นที่เกิดจากความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่องค์กรจัดให้ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน เช่นเดียวกับ ทองใบ สุดชาลี (2543, หน้า 194) สรุปไว้ว่า การจูงใจเป็นวิธีการที่จะทำให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ใช้ความพยายามในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้แรงจูงใจที่สอดคล้องกับความต้องการ และเป้าหมายส่วนบุคคล และวิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 92) กล่าวไว้ว่า บุคคลเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรโดยคาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนองความต้องการด้านต่าง ๆ ด้วย เช่น ค่าจ้าง ผลประโยชน์ตอบแทน การดูแลเอาใจใส่สภาพการทำงานที่เหมาะสม ความเป็นธรรมชาติ ความมีหน้ามีตาและโอกาสในความก้าวหน้า เป็นต้น ในขณะที่เดียวกันองค์กรก็มีความคาดหวังเช่นกันว่า จะได้รับการทุ่มเทพยายามจากคนงานอย่างเต็มกำลัง ความสามารถ เพื่อให้ได้ผลผลิตตามจุดหมายขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารที่มีความสามารถจึงต้องบริหารงานให้จุดหมายของตัวบุคคล และจุดหมายขององค์กรบรรลุผลด้วยกันทั้งคู่ โดยอาศัยกระบวนการจูงใจ ซึ่งประกอบด้วย การคำนึงถึงความต้องการทั้งสองด้าน เพื่อนำไปสู่พฤติกรรมที่พึงประสงค์ และการบรรลุจุดหมายที่ต้องการ

### 3.3 การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ (Role operation) มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมมาธิราช (2540, หน้า 198) เสนอว่า มีพฤติกรรมที่องค์กรที่จะต้องได้รับการตอบสนองจากคนในองค์กร เพื่อองค์กรจะสามารถมีประสิทธิผลสูงสุดได้ข้อหนึ่ง คือ องค์กรจะต้องมีความสามารถที่จะทำให้บุคคลขององค์กร ได้มีการการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับ Steers (1977, p. 142) ที่เชื่อว่า ความชัดเจนของบทบาทและข้อกำหนดเฉพาะอย่างของงานมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันต่อเป้าหมายของงานเพิ่มขึ้น ทั้งยังสัมพันธ์กับความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มงานตามแนวคิดดังกล่าว จะเห็นว่า ตัวแปรที่จะสร้างปัญหา หรือ เป็นเครื่องบั่นทอนความพยายามในการทำงาน ก็คือ ความไม่ชัดเจนของบทบาท และความขัดแย้งของบทบาทนั่นเอง

สรุปได้ว่า ลักษณะบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียนที่แสดงถึงความเชื่อและการยอมรับของบุคลากรต่อเป้าหมายของโรงเรียน

#### 4. ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

ด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินงานในกิจการใดก็ตาม จะเกิดและให้สัมฤทธิ์ผล ได้ก็ต่อเมื่อกิจการนั้น ได้รับความร่วมมืออย่างจริงจังจากผู้ร่วมงานภายใต้ นโยบาย และการบริหารที่มีประสิทธิภาพ Steers (1977, p. 136) ได้เสนอว่าการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลจะต้องคำนึงถึงปัจจัยในด้านต่าง ๆ คือ การกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน การจัดหา และการใช้ทรัพยากร การสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ และการตัดสินใจ และการปรับตัวขององค์กรและการริเริ่มสิ่งใหม่ ประกอบด้วย

4.1 การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน (Goal setting) การกำหนดเป้าหมายเป็นภารกิจของผู้บริหารองค์กร จะต้องจัดทำโดยผู้บริหาร จะต้องตัดสินใจด้วยตนเองว่าจะใช้ทรัพยากรแต่ละประเภทซึ่งมีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้กับองค์กรที่มีรายละเอียดให้สามารถนำไปสู่ความปรารถนา หรือ ความต้องการอย่างชัดเจนมากที่สุด ความชัดเจนของแนวทางการดำเนินงานองค์กร คือ สิ่งที่เราเรียกว่าเป้าหมายของแผนงานนั่นเอง แผนงานที่ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพย่อมมีเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน เป็นที่เข้าใจและยอมรับของผู้ปฏิบัติหรือผู้เกี่ยวข้องระดับต่าง ๆ ในองค์กรนั้น หากปราศจากเป้าหมายแล้วผลงานก็คงไม่บรรลุถึงความสำเร็จและองค์กรก็คงไม่สามารถคงอยู่หรือดำเนินงานต่อไปได้ ซึ่ง ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540, หน้า 13) สรุปว่า การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน หมายถึง สภาพการณ์ที่หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจนมีความสอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายระดับองค์กร เป้าหมายของแต่ละระบบย่อยและเป้าหมายของบุคคล มีกระบวนการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ใช้เป้าหมาย

และวัตถุประสงค์เป็นแนวทางในการพิจารณาจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการบรรลุภารกิจ และทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ระยะยาว และ Steers (1977, p. 136-13) กล่าวไว้ว่า องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีความสามารถที่จะกำหนดลักษณะของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้จำเพาะเจาะจงและชัดเจน

4.2 การจัดหาและ การใช้ทรัพยากร (Resource acquisition utilization) Steers (1977, pp. 140-141) กล่าวไว้ว่า เมื่อได้มีการตัดสินใจแน่นอนแล้วว่าเป้าหมาย และทิศทางของการทำงานขององค์กรจะเป็นไปในทิศทางใดแล้ว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ฝ่ายบริหารจะต้องจัดหาทรัพยากร และใช้ทรัพยากรเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงประเด็นที่สำคัญ 2 ประการ ด้วยกัน คือ การประสานระบบและการประสานงาน บทบาทที่สำคัญ คือ การบำรุงรักษาและประสานงานแบบย่อยต่าง ๆ ให้สามารถรวมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยแต่ละระบบย่อยจะต้องได้รับการจัดสรรทรัพยากรพอเพียงที่จะรักษาสภาพไว้ได้ บทบาทของนโยบายจะให้แนวทางสำหรับการตัดสินใจตกลงใจในงานประจำของพนักงานอาจช่วยให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานดีขึ้นและช่วยโอกาสที่จะกระทำผิดซ้ำสอง และระบบควบคุมองค์กรจะต้องมีวงจรในการป้อนข้อมูลย้อนกลับ วงจรข้อมูลแฝงอยู่ในระบบด้วย แต่อย่างไรก็ตาม บางโอกาสนโยบายก็อาจจะมีผลลบต่อประสิทธิผลขององค์กรด้วยการนำไปสู่พฤติกรรมที่บั่นทอนการทำงาน เช่น ขั้นตอนการทำงานมากเกินไป ความจำเป็นอุปสรรคต่อการริเริ่มสิ่งใหม่ และการปรับตัวขององค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ผู้บริหารจำต้องระมัดระวังการใช้นโยบายให้มีความเหมาะสมเป็นแนวทางในการทำงานให้ไปสู่เป้าหมายมิใช่เป็นเครื่องควบคุมที่เป็นอุปสรรคต่อประสิทธิผล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2540, หน้า 5) กล่าวว่า ในการดำเนินงานหรือประกอบกิจขององค์กรนั้น มีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการ คือ กิจกรรมหรือภารกิจขององค์กร ทรัพยากรและคน องค์กรประกอบทั้ง 3 ด้าน นี้ ทรัพยากรเป็นตัวกลางที่ทำให้กิจกรรมหรือภารกิจขององค์กรบรรลุเป้าหมายหรือสำเร็จได้ ภารกิจและความรับผิดชอบของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรการศึกษาอาจมองได้ 2 ด้าน คือ ในฐานะผู้ใช้ทรัพยากรทางการศึกษา และในฐานะผู้แสวงหาทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย

4.2.1 การกำหนดนโยบายและแผนของสถานศึกษา เพื่อจะได้ทราบว่าในช่วงเวลาต่าง ๆ นั้น จะต้องจัดทำกิจกรรมอะไรอย่างไรบ้าง อันจะเป็นแนวทางในการแสวงหาหรือกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ในสถานศึกษา

4.2.2 การกำหนดทรัพยากรที่ต้องการ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรวบรวมความต้องการด้านทรัพยากรจากแผนงาน โครงการ กิจกรรม โดยการจัดทำในรูปของแผนงาน จำแนกเป็นหมวดหมู่ที่ต้องการอย่างชัดเจน



4.2.3 การแสวงหาทรัพยากร นับเป็นบทบาทอันสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา การแสวงหาทรัพยากรการศึกษานั้น จะต้องแสวงหาจากแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ เช่น งบประมาณ เงินรายได้ของโรงเรียน เงินบริจาค เป็นต้น

4.2.4 การจัดสรรทรัพยากร คือ การจัดสรรทรัพยากรที่ได้มาไว้กับโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ

4.2.5 การใช้ทรัพยากรเป็นการดำเนินกิจกรรม โดยอาศัยแผนงานหรือโครงการ เป็นตัวชี้้นำในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ นั้น

4.2.6 การประเมินการใช้ทรัพยากรโดยประเมินในด้านต่าง ๆ ดังนี้  
ด้านประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร ด้านประสิทธิผลของทรัพยากร ด้านความเพียงพอของ ทรัพยากร ปัญหาอุปสรรคของการใช้ทรัพยากรจะเห็นได้ว่า ทรัพยากรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ ภารกิจขององค์การสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทและภารกิจเกี่ยวกับทรัพยากร การศึกษา ทั้งในฐานะผู้แสวงหาทรัพยากรและผู้ใช้ทรัพยากรการศึกษา ดังนั้น นักบริหารมืออาชีพ จะต้องเป็นทั้งผู้แสวงหาและผู้ใช้ทรัพยากรการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพงานในภารกิจจึงก่อให้เกิด ประสิทธิภาพ

4.3 การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นเครื่องมือในการประสานกิจกรรมของ บุคคลให้เป็นไปตามเป้าหมายและทิศทางเดียวกัน และก่อให้เกิดความเข้าใจ และการสื่อสารที่ ถูกต้องนำไปสู่ความเข้าใจที่ดี ทำให้เกิดเจตคติที่ดีมีขวัญและกำลังใจสูง นำไปสู่ความร่วมมือและ ทำงานประสานกัน ผลที่ตามมาก็คือ การบรรลุเป้าหมาย และความก้าวหน้าของหน่วยงาน นอกจากนี้จะเห็นได้ว่า การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จของงานในองค์การอย่างหนึ่ง ดังที่ Steers (1977, p. 144) มีความคิดเห็นว่า การติดต่อสื่อสาร มีบทบาทสำคัญในการเพิ่ม ปฏิสัมพันธ์กับกระบวนการอื่นขององค์การ เช่น การใช้ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ บรรยากาศในการทำงาน หากไม่มีเทคนิควิธีติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผลแล้วก็ยาก องค์การจะบรรลุเป้าหมายที่มี ประสิทธิภาพได้ ซึ่งธงชัย สันติวงศ์ (2543, หน้า 423) ให้คำจำกัดความไว้ว่า กระบวนการ ติดต่อสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนความคิดหรือข่าวสารข้อมูล เพื่อที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจ และเชื่อใจระหว่างกันเพื่อให้มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีได้ และประพันธ์ สุริหาร (2541, หน้า 87) ให้ ความเห็นว่า การสื่อสารเป็นสื่อที่จะนำความต้องการ ความนึกคิด จากผู้บังคับบัญชาไปยัง ผู้ใต้บังคับบัญชาและจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชาสอดคล้องกับ สมยศ นาวิกาน (2543, หน้า 420) ที่ได้ให้ความหมาย การติดต่อสื่อสาร ไว้ว่า เป็นการถ่ายทอดข้อมูลและความเข้าใจจาก บุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งด้วยวิถีทางของสัญลักษณ์ที่มีความหมาย เนื่องจากการติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารงาน ซึ่งมีอยู่ในทุกระดับของหน่วยงาน และอาจจะมีผลทำให้

ความสัมพันธ์ของสมาชิกในหน่วยงานเจริญขึ้นหรือเสื่อมลงได้ ดังนั้น ถ้าองค์การขาดการติดต่อสื่อสารหรือแม้แต่ประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารไม่ดีพอมันท่ามกลางยุคเทคโนโลยีการสื่อสาร โลกไร้พรมแดนนี้ก็อาจทำให้ภารกิจสะดุดหยุดลงได้ หรือไม่สามารแข่งขันกับองค์กรอื่นหรือสังคมโลกได้ กลายเป็นองค์กรล่าหลังของสังคมในที่สุดได้

4.4 ภาวะผู้นำ (Leadership) คุณภาพของภาวะผู้นำในการบริหาร จะช่วยการดูแลพฤติกรรมของสมาชิกขององค์กร ได้รับการประสานและนำไปสู่ความสำเร็จของงานในหน่วยงานที่เกิดจากภาวะผู้นำ ในทำนองเดียวกัน รังสรรค์ ศรีประเสริฐ (2544, หน้า 12) มีความเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการและสามารถจูงใจให้บุคคลอื่นให้กระทำกิจกรรมที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนซึ่งถือว่าเป็นผู้นำทางกฎหมายจะทำหน้าที่บริหารและการจัดการศึกษาสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้ด้วยดี และมีประสิทธิภาพได้มากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารจะใช้อิทธิพลของคนกระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด ซึ่ง Steers (1977, p. 151) มีความคิดว่า คุณภาพภาวะผู้นำในการบริหารมีส่วนทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และองค์กรที่ไม่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพตัวหนึ่ง ก็คือ ความสามารถในการตัดสินใจที่เหมาะสม ถูกกาลเทศะ และเป็นที่ยอมรับ ดังนั้น ผู้นำจะต้องใช้กลยุทธ์ในการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งจะต้องพิจารณาด้วยว่าจะต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมมากน้อยเพียงใดในการตัดสินใจ

สรุปได้ว่า นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานของบุคลากรในโรงเรียน การกำหนดเป้าหมาย ระเบียบต่าง ๆ และการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

## หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

### ความหมายของประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์กรใดองค์กรหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงาน มีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์กรพึงประสงค์ (ภารดี อนันต์นาวี, 2557, หน้า 203) โดยมีผู้ให้ความหมายหรือคำนิยามของประสิทธิภาพไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

นวรรตน์ เปี่ยมนิเวศน์ (2550, หน้า 23) ให้ความหมาย ประสิทธิภาพว่า สภาพการปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมาย

ดำรง ทับแสง (2551, หน้า 34) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง สภาพความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดเอาไว้ สามารถปรับตัวและพัฒนาให้ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้นไป

สุธาสิณี กุลกิจตานนท์ (2551, หน้า 7) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การตรวจสอบว่ากิจกรรมที่ดำเนินการอยู่ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด

ภารดี อนันต์นาวี (2557, หน้า 205-206) กล่าวว่า ประสิทธิภาพเป็นการทำงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ส่วนประสิทธิภาพนั้นเป็นกรทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและร่วมมือกันปฏิบัติงานให้ได้ผลผลิตที่ต้องการ ดังนั้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงมีความสัมพันธ์กันในแง่ของการทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายภายใต้เงื่อนไขที่มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบรรลุถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงเป็นที่พึงปรารถนาของทุกองค์กร

วิทยา ค่านธำรงกุล (2546, หน้า 27) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ประสิทธิภาพจึงวัดกันที่ว่าองค์กรสามารถสนองผู้บริโภคสินค้าหรือบริการที่เป็นที่ต้องการหรือไม่และสามารถบรรลุในสิ่งที่พยายามจะทำมากน้อยเพียงใด

ทรงยศ เทียนทอง (2558) ประสิทธิภาพ หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

ยุวดี ประทุม (2559, หน้า 74) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพว่าเป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจการบริหารของหน่วยงานหรือองค์กรใดองค์กรหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใดเป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงานมีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์กรพึงประสงค์

ธร สุนทรายุทธ (ม.ป.ป., หน้า 34) กล่าวว่า ประสิทธิภาพหมายถึงการทำงานที่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้และถือว่าได้รับประโยชน์สูงสุดทั้งนี้จะต้องใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดด้วยเช่นกัน

Mott (1972) ให้ความหมายประสิทธิภาพหมายถึงความสามารถในการผลิตความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการยืดหยุ่น

Steers and Porter (1983, p. 55) กล่าวว่า ประสิทธิภาพคือการใช้ความสามารถในการแยกแยะการบริหารงานและการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์

Certo (2000, p. 53) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประสิทธิภาพจึงมุ่งทำให้เกิดการ “ทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Doing the Right Things)”

Kreitner (1983) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ (Goal attainment model)

Gibson and Others (1982) นิยามประสิทธิภาพไว้ว่า ประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการกระทำใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้นการกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใดขึ้นอยู่กับว่าผลที่ได้ตรงนั้นตรงครบถ้วนทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึงการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

#### ความหมายของประสิทธิผลองค์กร

ประสิทธิผลองค์กร (Organizational effectiveness) มีความสำคัญยิ่งในศาสตร์ทางการบริหาร และองค์กรเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์กรจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลองค์กรถ้าองค์กรสามารถที่จะบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไป แต่ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรนั้นจะล่มสลายไป ดังนั้น ซามูโต (Zamuto) จึงได้มีการศึกษาสร้างแนวคิดทฤษฎีทางการบริหาร และองค์กรเพื่อประสิทธิผลองค์กรให้สูงขึ้นแต่เนื่องจากทฤษฎีองค์กรมีหลายแนวคิดเป็นผลให้มีการให้ความหมายประสิทธิผลองค์กรแตกต่างกัน

เขมมารี รัชชชชีพ (2553, หน้า 23) กล่าวว่า องค์กรที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง องค์กรที่ดำเนินการบรรลุเป้าหมาย (Goal) ที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ องค์กรที่มีประสิทธิผลสูงจึงเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการทำงานตามเป้าหมายส่วนองค์กรที่มีประสิทธิผลต่ำจึงเป็นองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

Hanman and Freeman (1977, p. 109) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์กรว่า หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินการได้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้

Permings and Goodman (1977, p. 160) กล่าวว่า องค์กรจะมีประสิทธิภาพต่อเมื่อองค์กรสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องจนได้ผลเป็นที่น่าพอใจและผลลัพธ์ (Results) ขององค์กรใกล้เคียงกับเป้าหมายขององค์กรหรือสูงกว่า

Steers (1977, p. 55) ให้ความเห็นว่า แม้ประสิทธิภาพกับประสิทธิภาพจะมีความสัมพันธ์กันอย่างมาก แต่ประสิทธิภาพเป็นเพียงส่วนประกอบที่จำเป็นของประสิทธิผลเท่านั้น ยังมีใช้เป็นส่วนประกอบที่เพียงพอสำหรับความมีประสิทธิภาพ เพราะยังคงมีตัวแปรอื่น ๆ ที่มีความสำคัญ เช่น ทรัพยากรที่มีความจำเป็นต้องใช้ เป็นต้น

Glueck (1980) กล่าวว่า องค์การที่มีประสิทธิผล มีสาเหตุมาจากการวางแผน และการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน การวางแผนที่ดีจะนำไปสู่การกำหนด วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

Steers, Ungson, and Mowday (1985, p. 72) ให้ความหมายของประสิทธิผลของ องค์การว่า หมายถึง ระดับความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายในทางปฏิบัติ

Harmon and Mayer (1986, p. 40) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การจะเน้น ในเรื่องของการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ และงานนั้นต้องสามารถทำให้องค์การบรรลุถึงเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับแนวคิดของ Eddy (1981, pp. 106-107) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพคือระดับความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายหรือความสำเร็จในการทำ ในสิ่งที่ได้ตัดสินใจนั่นเอง

Hall (1991, p. 82) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพขององค์การ โดยกล่าวว่า ประสิทธิภาพ ขององค์การเป็นความสามารถขององค์การในการแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ได้ ทรัพยากรที่หายากและมีคุณค่าซึ่งจะสามารถนำมาใช้ในการดำเนินการขององค์การให้บรรลุ เป้าหมาย

Halt (1991, p. 249) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพขององค์การไว้ว่าเป็นความสามารถ ขององค์การในการแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ได้ทรัพยากรที่หาได้ยาก และมีคุณค่าที่จะนำไปใช้ในการสนับสนุนดำเนินการขององค์การ และมีคุณค่าที่จะนำไปใช้ ในการสนับสนุนการดำเนินการที่กำหนดไว้

Hoy and Miskel (1991, p. 51) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง การที่ผู้บริหาร สามารถใช้ภาวะผู้นำเป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษา ทำให้ครูและนักเรียนเกิดความพึงพอใจเป็น ผลทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

Steers and Porter (1991, p. 5) ได้ให้ความเห็นว่า ประสิทธิภาพขององค์การ คือ ความสามารถขององค์การในการได้มาและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดและมีคุณค่าให้เกิดประโยชน์ มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในการปฏิบัติตามเป้าหมายกระบวนการดำเนินงานที่ราบรื่น และ สมาชิกในองค์การมีความพอใจในงานที่ตนรับผิดชอบ

Zamuto (1991) ได้สรุป ความหมายของประสิทธิผลไว้ 2 ลักษณะ คือ

1. ความหมายที่ใช้แนวทางเป้าหมายมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมาย โดยพิจารณาว่า การดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ เน้นถึงการนำทรัพยากรมาใช้ ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

2. ความหมายที่ใช้แนวทางกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องมีสาระสำคัญที่องค์กรจะต้องบรรลุเป้าหมายมีการจัดหาทรัพยากรที่ต้องการ กระบวนการภายในมีสุขภาพดีกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องเชิงกลยุทธ์มีความพอใจเน้นความสามารถในการตอบสนองความพอใจของผู้เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์กรตามความหมายของ Zamuta (1991) มีสิ่งที่จะต้องรับผิดชอบเป็นพื้นฐาน 2 ประการ คือ การบรรลุเป้าหมายและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร

Schein (1992, p. 118) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรหมายถึงสมรรถภาพ (Capacity) ขององค์กรในการที่จะอยู่รอด (Survive) การปรับตัว (Adapt) การดำรงสภาพ (Maintain) การเจริญเติบโต (Growth) ไม่ว่าองค์กรจะมีหน้าที่ใดจะต้องกระทำให้ลุล่วงไป

Barnard (1996, p. 82) กล่าวว่า องค์กรที่มีประสิทธิผลก็ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติได้งานตรงตามบทบาทที่องค์กรได้กำหนดไว้

Hall (2002, p. 7) กล่าวถึง การที่องค์กรจะมีประสิทธิผลได้นั้นจำเป็นต้องทำการจัดวางองค์กรใหม่ โดยพิจารณาถึงประเด็นที่สำคัญคือทิศทางของกลยุทธ์หรือจุดมุ่งเน้นขององค์กร วิสัยทัศน์ ค่านิยมความเป็นผู้นำการเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้ากระบวนการภายในขององค์กรและมาตรการการตรวจสอบความก้าวหน้าในการบรรลุถึงสิ่งที้องค์การปรารถนา

Seashore and Yuchtman (1991) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพขององค์กร คือ ความสามารถขององค์กรในการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึงความสามารถขององค์กรที่บริหารจัดการองค์กรนั้น ๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้และใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดและมีคุณค่าให้เกิดประโยชน์มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

#### **ความหมายของประสิทธิผลโรงเรียน**

Madaus, Scriven and Stufflebeam (1980) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของกลุ่มเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของงาน ดังนั้น การจะประเมินว่าโรงเรียนใดประสบผลสำเร็จหรือไม่จึงควรเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์ของโรงเรียนกับผลการดำเนินงานนั้น ๆ

Morphet, Johns and Roller (1982, pp. 93-97) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้สำเร็จด้วยดีโดยที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถของใจผู้ได้บังคับบัญชาให้มาทำงานอย่างเสียดสี

Reid, David and Peter (1988, p. 5) ได้ศึกษา ความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์

และครูใหญ่ที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาโททางการศึกษา พบว่า ครูบางคนให้ความหมายของ ประสิทธิภาพของโรงเรียนว่าหมายถึง ความสามารถของนักเรียนที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในขณะที่บางคนเห็นว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากร ให้สมาชิก

Armstrong, Kenneth and Tom (1989, p. 155) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าระดับเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ

Caldwell and Spink (1990, p. 108) ได้สรุป ลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพว่า ประกอบด้วย 4 เรื่องใหญ่ คือ

1. เน้นเรื่องการเรียนรู้การสอน โดยผู้บริหารจะต้องมีความเป็นผู้นำทางการศึกษา
2. ความสามารถตรวจสอบได้ทั้งจากท้องถิ่นจากรัฐหรือของส่วนกลาง ทั้งนี้เนื่องจาก โรงเรียนจะต้องบริหารภายใต้กรอบของท้องถิ่นของรัฐหรือของส่วนกลางซึ่งอาจอยู่ในรูปของ กฎระเบียบนโยบายหรือการจัดลำดับความสำคัญ
3. การมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสมจากครูผู้ปกครองและนักเรียน
4. การมีแผนงานที่พัฒนาในวิชาชีพเนื่องจากการบริหารแบบกระจายอำนาจต้องการ ใ้บุคลากรมีความรู้ทักษะและทัศนคติในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในการกำหนดจุดมุ่งหมาย ของโรงเรียนการกำหนดนโยบายการจัดลำดับความสำคัญการจัดสรรทรัพยากรกระบวนการ การเรียนการสอนและการประเมินผลที่เหมาะสม

Hoy and Miskel (2001, pp. 289-300) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสามารถพัฒนานักเรียน ให้มีเจตคติทางบวกสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบบังคับได้รวมทั้งสามารถแก้ปัญหา ภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดีหรือความพึงพอใจในการทำงานของครูหรือขวัญของสมาชิก โรงเรียนดี

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึงความสำเร็จของสถานศึกษา ในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม สามารถดำเนินกิจกรรมใ้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการบูรณาการเพื่อความอยู่รอด และธำรงรักษาแบบแผนที่ดีขององค์การ

#### **ความสำคัญของประสิทธิผล**

ประสิทธิผลมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การ นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์การ จะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์

จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การจะล่มสลายไปในที่สุด ดังนั้น จึงมีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้ (ชงชัย สันติวงษ์, 2537 อ้างถึงใน ภาวดี อนันต์นาวี, 2557, หน้า 204-205)

1. ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การย่อมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่
2. ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่ การบริหาร การปฏิบัติงาน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน
3. ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงาน กับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การ แสดงว่าองค์การมีประสิทธิผล โดยประสิทธิผลอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ
  - 3.1 ประสิทธิภาพของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบผลสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่า เหมาะสมดีกับงาน ตรงกับความคาดหวังและความต้องการของหมู่คณะ สังคม และผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 3.2 ประสิทธิภาพขององค์การ คือ การเน้นไปที่ผลรวมขององค์การ ซึ่ง Gibson and Others (1982) อธิบายถึง เกณฑ์ของความมีประสิทธิภาพขององค์การว่าประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว คือ

3.2.1 การผลิต (Production)

3.2.2 ประสิทธิภาพ (Efficiency)

3.2.3 ความพึงพอใจ (Satisfaction)

3.2.4 การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness)

3.2.5 การพัฒนา (Development)

#### **การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา**

การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่สำหรับสถานศึกษาจะต้องดำเนินการเพื่อตรวจสอบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นดังนั้นการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลนั้น สถานศึกษาจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การดำเนินนโยบายต่าง ๆ ของสถานศึกษาจะต้องสอดคล้องและทันสมัยทันกับความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงนโยบายของสถานศึกษาทันสมัยทันต่อความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ รวมทั้ง



จะต้องมีการดำเนินการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมทั้งนี้นักวิชาการได้พยายามหาวิธีการประเมินประสิทธิผลขององค์กรดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540, หน้า 255-270) ได้เสนอ วิธีประเมินผลงานหรือประสิทธิผลตามมาตรฐานสากลอาจสรุปได้ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่หนึ่งเป็นวิธีการที่ใช้ในการประเมินผลเฉพาะบุคคลแต่ละบุคคลใช้ประเมินผู้ต้องการประเมินทีละคน โดยแยกกันในแต่ละครั้งและไม่นำไปเปรียบเทียบโดยตรงทันทีกับผู้ที่ต้องการประเมินซึ่งการประเมิน มี 7 วิธี ดังนี้

1. วิธีการให้คะแนนตามมาตรา (Graphic rating scale) วิธีนี้นับว่าเป็นที่นิยมใช้ในการประเมินผลที่ใช้กันมากวิธีหนึ่งและเป็นเทคนิคที่เก่าแก่ที่สุดการปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวนี้ผู้ทำการประเมินจะได้รับแบบฟอร์มการประเมินที่มีขีดขนาด (Scale) ของการประเมินเรื่องต่าง ๆ แต่ละหัวข้อจากสูงไปต่ำ
2. วิธีการประเมินแบบบังคับเลือก (Force choice) ผู้ประเมินจะต้องพิจารณาเลือกเฉพาะชุดข้อความที่ระบุไว้ให้เลือกเกี่ยวกับตัวผู้ถูกประเมิน โดยข้อความจะถูกจัดให้เป็นกลุ่มและผู้ประเมินจะต้องใช้ดุลยพินิจในการเลือกข้อความที่กำหนดโดยดูว่าอันใดเหมาะสมที่สุดที่จะใช้วัดความมีประสิทธิภาพของงาน
3. วิธีการประเมินโดยเขียนคำบรรยาย (Essay evaluation) ผู้ประเมินจะต้องบรรยายถึงจุดแข็งและจุดอ่อนเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้ถูกประเมินส่วนใหญ่มักจะใช้เพื่อประกอบการประเมินคู่กับมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)
4. วิธีการประเมินจากการบรรลุเป้าหมาย (Management by objectives) เป็นวิธีที่ใช้ประเมินตัวบุคคล โดยผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินจะร่วมกันกำหนดเป้าหมายของงานไว้ล่วงหน้าและผู้ถูกประเมินจะพยายามรายงานทำให้สำเร็จภายในช่วงเวลาที่กำหนดเมื่อถึงขั้นประเมินผลทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินจะร่วมกันพิจารณาถึงระดับความสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่กำหนด
5. วิธีการประเมินแบบเน้นเหตุการณ์สำคัญ (Critical incident) ผู้ชำนาญการด้านบริหารงานบุคคล และหัวหน้าจะเตรียมข้อความที่บ่งบอกพฤติกรรมของผู้ถูกประเมินทั้งในแง่ดีที่สุดและเลวที่สุด ข้อความเหล่านี้จะจัดเป็นกลุ่มแตกต่างกันไป แต่ละงานมีการพัฒนาและจัดประเภทข้อมูลและเหตุการณ์ที่สำคัญผู้ประเมินจะนำแบบฟอร์มนี้ไปวัดผู้ถูกประเมิน จะทำการบันทึกเหตุการณ์ครั้งที่ดีที่สุดที่ผู้ถูกประเมินปฏิบัติได้ตามประเภทที่จัดไว้ วิธีนี้หัวหน้างานมักจะเป็นคนประเมินเองมากกว่าจะร่วมกับผู้ถูกประเมิน

6. วิธีการประเมินแบบตรวจสอบรายการ (Checklist or weighted checklist) ผู้ประเมินจะเตรียมรายการที่เป็นหัวข้อเรื่อง (Checklist) เรียงลำดับเป็นชุดคุณศัพท์หรือคำบรรยาย ความข้อความที่แสดงถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นการให้น้ำหนักในแต่ละข้อเท่า ๆ กัน และผู้ประเมินจะใส่เครื่องหมายสำหรับรายการหรือข้อความที่ผู้ถูกประเมินมีตรงตามที่กล่าวแต่ละข้อแต่หากไม่มีก็ปล่อยให้ว่างไม่ทำเครื่องหมาย

7. วิธีการประเมินตามพฤติกรรมโดยอาศัยมาตราส่วน (Behaviorally anchored rating scales) โดยประเมินประสิทธิภาพของงานจากผู้บังคับบัญชาอื่นที่ไม่ได้เป็นผู้เขียนคำบรรยายเกี่ยวกับแง่ดีหรือไม่ดีของการทำงานได้ประเมินข้อความเหล่านั้นจากมาตราส่วน (Scale) ที่นำมาจัดกลุ่มเป็นประเภท ๆ เช่นเดียวกับวิธีการประเมินแบบตรวจสอบรายการ (Weighted checklist) โดยวิธีนี้คล้ายกับวิธีการประเมินแบบเน้นเหตุการณ์สำคัญ (Critical incident) ที่มาใช้กับผู้ถูกประเมิน แต่แตกต่างกันที่มาตราส่วน (Scale) ที่ยึดข้อความบรรยายเกี่ยวกับลักษณะที่สังเกตเห็นได้จากพฤติกรรมที่ต้องการวัด

กลุ่มที่สองวิธีการประเมินที่ใช้กับคนหลาย ๆ คน พร้อม ๆ กัน วิธีนี้จะประเมินผู้ถูกประเมินพร้อมกันหลาย ๆ คน โดยเปรียบเทียบกับผู้ถูกประเมินอื่น ๆ ในครั้งเดียวกัน วิธีนี้แบ่งออกเป็น 3 วิธี ดังนี้

1. วิธีการจัดลำดับที่ (Ranking) เป็นวิธีที่ผู้กระทำการประเมินจะกำหนดว่าผู้ถูกประเมินผู้ใดทำงานดีที่สุด โดยเรียงลำดับจากดีที่สุดไปถึงไม่ดีที่สุด

2. วิธีเปรียบเทียบเป็นคู่ๆ (Paired comparison) วิธีนี้จะเป็นวิธีประเมินบุคคลใดบุคคลหนึ่งก่อนหลังจากนั้นจะเปรียบเทียบบุคคลอื่นกับบุคคลนี้ โดยเปรียบเทียบกันไปเรื่อย ๆ จนหมดทุกคน

3. วิธีวัดโดยการกำหนดขอบเขตของการกระจาย (Forced distribution) วิธีนี้ผู้ประเมินจะให้เกรดตามโค้งประเมินผู้ถูกประเมินภายในกรอบของการกระจายที่ได้กำหนดไว้แล้ว

กลุ่มที่สามวิธีประเมินอื่น ๆ มี 2 วิธี ดังนี้

1. วิธีทดสอบผลงาน (Performance test) เป็นวิธีการออกแบบทดสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อนำมาใช้ทดสอบประเมินผลแล้วติดตามประเมินว่ามีผลงานดีหรือไม่ดีอย่างไร

2. วิธีการประมวลผลงานรอบด้าน (Field review technique) เป็นวิธีการที่ใช้ผู้ประเมินจากภายนอกโดยผู้ถูกประเมินและผู้บังคับบัญชาของผู้ถูกประเมินจะต้องตอบคำถามปากเปล่าตัวผู้มาตรวจหรือผู้ประเมินจากภายนอกดังนั้นวิธีประเมินประสิทธิภาพนั้น มีหลายวิธีควรเลือกใช้วิธีที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการ

จันทรานี สวงวนนาม (2545, หน้า 116-117) ได้สรุป ตัวบ่งชี้การประเมินประสิทธิผล ที่นิยมนำมาใช้วัดความสำเร็จขององค์กรไว้ ดังนี้ 1) การมีกำไรสูง 2) ความพึงพอใจขององค์กร 3) คุณภาพ 4) ผลการปฏิบัติในภาพรวม 5) ผลผลิตขององค์กร 6) ผลกำไรที่ได้รับคืน 7) การลาออกของพนักงาน 8) ความเจริญเติบโตขององค์กร 9) การครองตำแหน่ง 10) ค่านิยมขององค์กร ที่มีต่อสมาชิก 11) ค่านิยมขององค์กรและสมาชิกที่มีต่อสังคม 12) ความสามารถในการปรับตัว 13) ความสามารถในการแก้ปัญหา 14) วิธีใหม่หรือนวัตกรรม 15) ความเจริญเติบโตของที่ดิน หรือทรัพย์สิน 16) สัดส่วนคุณค่าทางการตลาด 17) ค่าเฉลี่ยที่ได้กลับคืนจากการลงทุน

ชร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 467) ได้กล่าวถึง แนวทางการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน ไว้ดังนี้

1. การประเมินในแง่เป้าหมายเป็นการพิจารณาว่าโรงเรียนมีประสิทธิผลหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานว่าบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนหรือไม่โดยใช้เป้าหมายของโรงเรียนเป็นเกณฑ์ เช่น วัดความสำเร็จและความสามารถในการผลิตวัดความสำเร็จจากผลลัพธ์ เป็นต้น

2. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของระบบทรัพยากรเป็นการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนโดยอาศัยแนวคิดที่ว่าโรงเรียนเป็นระบบเปิดซึ่งมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนและการแข่งขันกันจึงประเมินโดยพิจารณาความสามารถของโรงเรียนในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อมเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการ

3. การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์เพื่อพิจารณาวัตถุประสงค์ขององค์กร Steers (1977, p. 44) ว่าเกณฑ์การวัดประสิทธิผลขององค์กรธุรกิจและหน่วยงานวิจัยพัฒนา ได้แก่ ความสามารถในการผลิตการสนับสนุนการใช้การวางแผนความเชื่อถือได้และความคิดริเริ่ม ส่วนเกณฑ์ประสิทธิผลของหน่วยงานวิจัยพัฒนาควรใช้ความน่าเชื่อถือได้ความร่วมมือและการพัฒนา

Bennis (1971) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรกำลังเผชิญอยู่คือการอยู่รอด ดังนั้น ตัวแปรที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการแก้ปัญหา

Zammuto (1982, p. 8) เสนอว่า การประเมินประสิทธิผลขององค์กรต้องดูภาพรวมทั้งหมดซึ่งวัดได้จากทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพ

Hoy & Miskel (1991, pp. 384-397) ได้เสนอ แนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร โดยพิจารณาจาก 1) ความสามารถในการปรับเปลี่ยน 2) การบรรลุเป้าหมาย 3) ความพึงพอใจในการทำงาน 4) ความสนใจในชีวิต

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาต้องใช้ตัวชี้วัด การประเมินประสิทธิผลในหลาย ๆ ด้านไม่ควรใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มาเป็นตัวชี้วัดเพียงตัวเดียว ซึ่งประสิทธิผลอาจวัดได้จากทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพ

### แนวคิดในการประเมินประสิทธิผล

ความหลากหลายของเกณฑ์ อยู่ในรูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์กรนั้น เกิดจากผู้วิจัยมีกรอบอ้างอิงแตกต่างกัน การที่ผู้วิจัยมีโมทัศน์หรือกรอบอ้างอิงแตกต่างกัน ทำให้แสวงหาเกณฑ์ที่เป็นสากล หรือชุดของเกณฑ์ที่ใช้ได้กับทุกองค์กรนั้นทำได้ยาก (Steers, 1975) ตามเทคนิคที่ใช้ในการได้มาซึ่งเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผล เทคนิคที่ใช้ในการได้มาซึ่งเกณฑ์ประเมินประสิทธิผล จำแนกได้ 2 วิธี ดังนี้ (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2538 อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นารี, 2557 หน้า 208-209)

1. รูปแบบอนุมาน (Deductive models) เป็นรูปแบบที่ได้จากการพิจารณาหลักการทั่วไป ประกอบด้วย เกณฑ์การประเมินผลซึ่งได้จากการตีความตามทฤษฎีแล้วก็นำเกณฑ์ดังกล่าว ทำการศึกษาวิเคราะห์ทั่วไป

2. รูปแบบอุปมาน (Inductive models) เป็นรูปแบบที่ได้จากการพิสูจน์จากกรณีเฉพาะ โดยผู้ทำการศึกษาวิจัย พยายามสร้างเกณฑ์การประเมินผลที่มีความหมายอันเป็นผลจากการค้นคว้าวิจัยรูปแบบประเภทนี้หลายแบบ ได้จากการสำรวจการศึกษาวิจัยที่ทำกันมาจากหลาย ๆ แหล่ง และพยายามผสมผสานกันเข้าให้เป็นรูปแบบรวม (Unified) หรือเป็นการเสนอตัวแปรหรือเกณฑ์ได้จากวิธีเชิงปริมาณ (Quantitative techniques) ซึ่งได้มาจากการศึกษาวิจัยของผู้เสนอรูปแบบนั้น ๆ

Steers (1975) ได้ตรวจสอบรูปแบบพหุเกณฑ์ของประสิทธิผลองค์กร 17 รูปแบบ พบว่า เกณฑ์ประสิทธิผลส่วนใหญ่ใช้ความสามารถในการปรับตัว/ การยืดหยุ่น (Adaptability/ flexibility) ความสามารถในการผลิต (Productivity) และความพึงพอใจ (Satisfaction) ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวนของเกณฑ์ใช้ในรูปแบบพหุเกณฑ์ของประสิทธิผล

เกณฑ์การประเมิน	จำนวนที่ใช้ (N = 17)
การปรับตัว/ การยืดหยุ่น (Adaptability/ Flexibility)	10
ความสามารถในการผลิต (Productivity)	6
ความพึงพอใจ (Satisfaction)	5

ตารางที่ 5 (ต่อ)

เกณฑ์การประเมิน	จำนวนที่ใช้ (N = 17)
การได้กำไร (Profitability)	3
การได้รับทรัพยากร (Resource acquisition)	3
ความไม่ตึงเครียด (Absence of strain)	2
การควบคุมสิ่งแวดล้อม (Control over environment)	2
การพัฒนา (Development)	2
การบูรณาการ (Integration)	2
การติดต่อสื่อสารแบบเปิด (Open communication)	2
ความอยู่รอด (Survival)	2
เกณฑ์อื่น ๆ (All other criteria)	1

Steers ได้ให้ข้อสังเกตว่ามีอยู่ 12 รูปแบบ ที่สามารถใช้เป็นแบบอย่างในการประเมินประสิทธิผลได้ โดยมี 10 รูปแบบ สามารถประยุกต์ใช้ในองค์กรได้ แต่รูปแบบดังกล่าวยังเป็นการออกแบบสำหรับประสิทธิผลองค์กรธุรกิจ และจะเห็นว่า แต่ละรูปแบบจึงใช้เกณฑ์ประเมินประสิทธิผลองค์กร 3-4 เกณฑ์

#### ความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ประสิทธิผลของโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ประกาศเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

#### มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาพที่ดีและมีสุนทรียภาพ

มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์

มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองรักเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบคิดสร้างสรรค์ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติสมเหตุผล

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงานรักการทำงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

มาตรฐานด้านการจัดการศึกษา

มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองชุมชนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน

มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ

มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรฐานด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการสร้างส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

**มาตรฐานด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา**

มาตรฐานที่ 14 การพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ปรัชญา และจุดเน้นที่กำหนดขึ้น

**มาตรฐานด้านมาตรการส่งเสริม**

มาตรฐานที่ 15 การจัดกิจกรรมตามนโยบายจุดเน้นแนวทางการปฏิรูปการศึกษา เพื่อพัฒนาและส่งเสริมสถานศึกษาให้ยกระดับคุณภาพสูงขึ้น

ยุวดี ประทุม (2559, หน้า 79) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน คือ ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการจัดการศึกษาโรงเรียนมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนา ผู้เรียนการบริหารจัดการที่ดีมีการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีการประเมินผลนักเรียนอย่างเป็นระบบ และสม่ำเสมอ

Mott (1972) ได้ประมวลผลผลิตที่สำคัญขององค์การและสร้างรูปแบบของประสิทธิผล องค์การขึ้น โดยเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลขององค์การของ Mott พิจารณาจาก

1. ปริมาณของผลผลิต
2. คุณภาพของผลผลิต
3. ประสิทธิภาพ

4. ความสามารถในการปรับตัว

5. ความสามารถในการยืดหยุ่น

Kreitner (1983) ได้จำแนกทัศนะความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ออกเป็น 3 ทัศนะ คือ

1. ทัศนะดั้งเดิมเห็นว่า ความมีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ (Goal attainment model)

2. ทัศนะทรัพยากรเชิงระบบ (System-resource mode) เห็นว่าความมีประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการที่จะจัดหาทรัพยากรที่มีคุณค่าและขาดแคลนมาใช้ในระบบขององค์การได้

3. ทัศนะที่คำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ (Satisfaction of stakeholders mode)

Hoy and Furguson (1985 p. 113) เสนอตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ประการ คือ

1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

2. มีการจัดทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

3. มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายใน

และภายนอก

4. สามารถสร้างความพึงพอใจแก่ครูอาจารย์ได้

Sergiovanni (1991, pp. 258-263) ได้สรุปลักษณะของ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่า ควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง

2. มีแผนงานวิชาการที่ดี

3. จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน

4. มีบรรยากาศของสถานศึกษาในทางบวก

5. ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม

6. มีการพัฒนานุเคราะห์อย่างกว้างขวาง

7. ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

8. ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

9. ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม

Holt and Hinds (1994) ได้จำแนกองค์ประกอบที่จะส่งผลต่อความเป็น โรงเรียนที่มีประสิทธิผลออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ โดยแต่ละกลุ่มมีองค์ประกอบย่อยออกไปอีก ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ประกอบด้วย การมีจุดหมายที่ชัดเจน การมีค่านิยมและความเชื่อร่วม และการมีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน

2. องค์ประกอบด้านบรรยากาศการเรียนรู้ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง และความรับผิดชอบของนักเรียน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การยอมรับการมีสิ่งจูงใจ พฤติกรรม ในทางบวกของนักเรียน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครอง

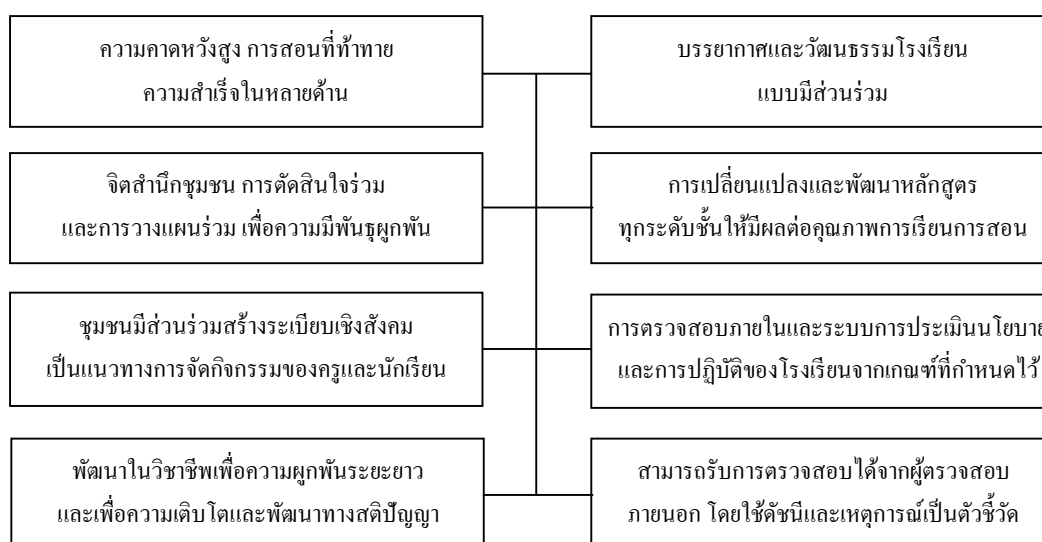
3. องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วย หลักสูตร การสอน การพัฒนาบุคลากร ความคาดหวังในความสำเร็จสูง และการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

Woods and Orlik (1994) ได้กล่าวถึง ความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่า มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถาบันที่มีพลวัต ดังนั้น เกณฑ์การประเมิน ความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในวันนี้กับวันพรุ่งนี้อาจไม่เหมือนกัน อย่างไรก็ตาม มีคำถาม ที่สามารถนำไปใช้ประเมินความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลได้อย่างกว้าง ๆ ดังนี้ คือ

1. โรงเรียนมีคุณภาพในทุกด้านหรือไม่
2. โรงเรียนมีคุณภาพต่อนักเรียนทุกคนหรือทุกกลุ่มหรือไม่
3. โรงเรียนมีคุณภาพในเรื่องการเรียนการสอนดีกว่าที่อื่นหรือไม่
4. โรงเรียนได้มีการปรับปรุงความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิผลของโรงเรียน

กันอย่างไร

ซึ่งผลจากการศึกษาทัศนะของบุคคลหรือสถาบันต่าง ๆ ดังกล่าว Woods and Orlik ได้เสนอแผนภาพแสดงองค์ประกอบสำคัญของความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลโดยภาพรวม ดังนี้



ภาพที่ 3 องค์ประกอบที่แสดงถึงความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ตามผลการศึกษาของ

Woods and Orlik (1994)



Lunenburg and Omstein (1996, p. 348) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนจากโครงการ Connecticut school effectiveness project และสรุปลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพว่ามี 7 ประการ ดังนี้

1. มีสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safety and orderly environment) และไม่เป็นปัญหาอุปสรรคสำหรับการเรียนการสอน
2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission) บุคลากรมีส่วนร่วมในการผูกพันของเป้าหมายการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้
3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยที่ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ (Instructional effective)
4. มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectation) โดยที่อาจารย์ต้องสามารถแสดงออกถึงความรอบรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้
5. หุ้มเทเวลาในการทำงาน (High time on task) เพื่อวางแผนกิจกรรมการเรียนการสอน และพัฒนาทักษะ
6. มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student program) เพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไป
7. มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ปกครอง (Positive home school relations) โดยที่ผู้ปกครองสนับสนุนพันธกิจของโรงเรียนและช่วยเหลือส่วนที่ทำให้เกิดความสำเร็จ

Wendel (2000) ให้ทัศนะเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ว่า จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าของนักเรียน ไม่ว่าจะเป็นในแง่สติปัญญา สังคมและอารมณ์ และการที่โรงเรียนจะเกิดความมีประสิทธิภาพได้นั้น สิ่งที่ควรระลึกถึง ได้แก่

1. ความมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง
2. ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอนอย่างแพร่หลาย
3. สภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศโรงเรียนที่ปลอดภัย เป็นระเบียบเรียบร้อยเอื้อต่อการเรียนการสอน
4. มีความคาดหวังต่อผลการเรียนของนักเรียนสูง
5. ผู้ปกครองควรมีส่วนร่วมในเรื่องการเรียนของนักเรียน
6. การใช้ข้อมูลผลการทดสอบของนักเรียนเพื่อประเมินความสำเร็จของโรงเรียน
7. การมีส่วนร่วมของนักเรียนในด้านต่าง ๆ เช่น มีส่วนร่วมในชั้นเรียน มีส่วนร่วมในสังคมภายในโรงเรียน การเข้าร่วมชมรมกีฬาต่าง ๆ เป็นต้น
8. ความสอดคล้องในด้านเนื้อหาในวิชาเรียนเดียวกัน และระหว่างวิชาเรียน

Glick and Ross(2001, p. 49) กล่าวสรุป ลักษณะของ โรงเรียนที่มีประสิทธิผล หรือ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานที่ได้มีการปรับปรุงแล้วว่ามี 12 ประการ คือ

1. ผู้บริหารมีความหลากหลายของภาวะผู้นำซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของครูด้วย
2. ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของ โรงเรียน
3. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง
5. ได้รับการสนับสนุนทั้งจากภายนอกและภายใน โรงเรียนในระยะเวลาเรียน

การจัดกิจกรรมด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม

6. เน้นที่การเรียนการสอน
7. มีการพัฒนาที่ต่อเนื่องเช่นการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของ โรงเรียน
8. มีแผนการสอนที่ดี
9. ครูมีความร่วมมือกัน
10. มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของ โรงเรียน
11. มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุง โรงเรียน
12. ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุง โรงเรียน

Hoy and Miskel (2001) ได้กล่าวถึง ผลงานการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของความเป็น โรงเรียนที่มีประสิทธิผลของ Edmonds, Smith and Purkey และ Scheerens and Bosker แล้วสรุปผล แต่ละราย ดังนี้

ความสำคัญกับองค์ประกอบ (Edmonds, 1979) ที่จะทำให้เป็น โรงเรียนที่มีประสิทธิผล ในเรื่อง

1. ผู้บริหารจะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำสูง โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน
2. เน้นการพัฒนาทักษะพื้นฐานของนักเรียน
3. ตั้งความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียนไว้ในระดับสูง
4. มีการประเมินผลนักเรียนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ
5. มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบเรียบร้อย

ความสำคัญขององค์ประกอบ (Smith and Purkey, 1983) ในเรื่อง

1. ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำทางด้านการเรียนการสอน
2. มีหลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายและได้รับการวางแผนไว้อย่างดี
3. มีเป้าหมายของ โรงเรียนที่ชัดเจนและมีความคาดหวังสูง
4. มีการทำงานตรงเวลา

5. สำนึกถึงความสำคัญของการบรรลุผลสำเร็จด้านวิชาการ
6. มีบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย
7. มีสำนึกความเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
8. มีการพัฒนาบุคลากร
9. ส่งเสริมสวัสดิการและความมั่นคงกับบุคลากร
10. มีระบบการวางแผนแบบมีส่วนร่วม
11. มีการบริหารแบบกระจายอำนาจ
12. ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม
13. การได้รับสนับสนุนโดยตรง

ความสำคัญองค์ประกอบ (Scheerens & Bosker, 1997) ในเรื่อง

1. การมุ่งเน้นความสำเร็จ
2. ความมีภาวะผู้นำทางการศึกษา
3. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร
4. หลักสูตรที่มีคุณภาพและเปิดโอกาสในการเรียนรู้
5. บรรยากาศโรงเรียน และบรรยากาศห้องเรียน
6. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
7. การประเมินผลที่ดี
8. เวลาเพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม
9. การเตรียมการสอน
10. ส่งเสริมการเรียนรู้แบบอิสระ
11. รูปแบบการเรียนการสอนที่เปลี่ยนใหม่
12. ข้อมูลย้อนกลับและการกระตุ้นจิตใจ

Hoy and Miskel (2001) ให้ทัศนะเกี่ยวกับ ความเป็นองค์การที่มีประสิทธิผล ที่เน้นทั้งการบรรลุเป้าหมายและเน้นทั้งความสามารถในการจัดหาทรัพยากรมาใช้ในระบบองค์การ เรียกว่า Goal and system-resource mode of effectiveness โดยให้เหตุผลว่า ในทัศนะแรกของ Kreitner นั้น มีข้อวิพากษ์วิจารณ์กันมากเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ เช่น

1. เป้าหมายขององค์การนั้น ส่วนใหญ่มักจะเป็นเป้าหมายของผู้บริหารมากกว่าจะเป็นของครู ของนักเรียน ของผู้ปกครอง หรือของบุคคลอื่นๆ
2. เป้าหมายที่มีลักษณะขัดแย้งกันมักจะถูกมองข้าม เช่น เป้าหมายเกี่ยวกับความปลอดภัยหรือความเป็นวินัย และเป้าหมายเกี่ยวกับค่านิยมความไว้วางใจกัน เป็นต้น

3. เป้าหมายขององค์การมักคำนึงถึงการมีผลย้อนหลัง มีไว้เพื่อแสดงหลักฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนหรือบุคลากรเท่านั้น มิได้มีไว้เพื่อบอกทิศทางขององค์การ

4. เป้าหมายขององค์การมีลักษณะเป็นพลวัต แต่เป้าหมายที่กำหนดมักมีลักษณะคงที่ไม่แปรเปลี่ยนไปตามสถานการณ์หรือพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป

5. เป้าหมายโดยรวมขององค์การ จะถูกนำไปกำหนดเป็นเป้าหมายระดับปฏิบัติการขึ้นอยู่กับความตั้งใจในการนำไปปฏิบัติของโรงเรียน ดังนั้นเป้าหมายโดยรวมขององค์การที่กำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์การบางเป้าหมาย อาจไม่ได้รับการนำไปปฏิบัติ

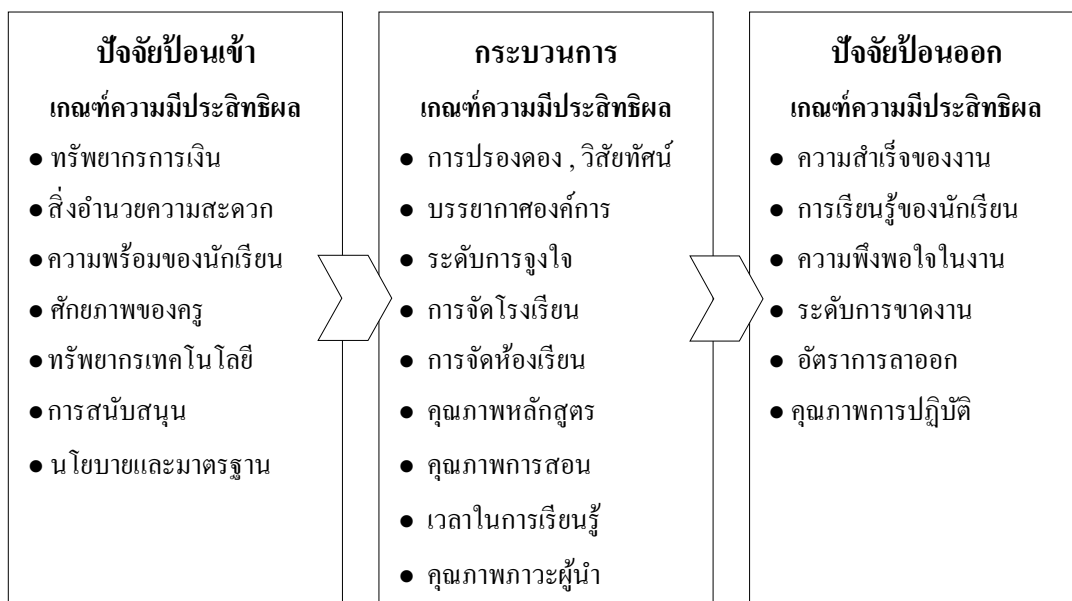
ส่วนทัศนะที่สองของ Kreitner ก็มีข้อวิจารณ์เช่นกัน เช่น การเน้นที่การจัดหาทรัพยากรมากเกินไป อาจจะทำให้เกิดความเสียหายต่อผลลัพธ์ที่คาดหวัง หรือการให้ความสำคัญกับปัจจัยป้อนเข้า (Inputs) มากไปจะทำให้ความสำคัญของปัจจัยป้อนออก (Outputs) ลดน้อยลงไป เป็นต้น ดังนั้น Hoy and Miskel จึงได้นำเอาทัศนะทั้งสองมาบูรณาการกันเป็นทัศนะเกี่ยวกับ Goal and system-resource model of effectiveness ดังที่กล่าวมาแล้วนั้น

จากทัศนะเกี่ยวกับ Goal and system-resource model of effectiveness นั้น Hoy and Miskel ได้พัฒนาชุดเกณฑ์การประเมิน เพื่อให้มองเห็นถึงความเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลขึ้นมาชุดหนึ่ง โดยเกณฑ์การประเมินนั้น ได้คำนึงถึงหลักการสำคัญสามประการ คือ

1. หลักการเรื่องเวลา (Time) เห็นว่า ควรให้มีการประเมินความเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2. หลักการเรื่องความเป็นพหุขององค์ประกอบในการประเมิน (Plural constituencies) โดยในการประเมินความเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลนั้น ให้ประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่หลากหลาย

3. หลักการเรื่องความเป็นพหุของเกณฑ์ (Plural criteria) โดยเกณฑ์การประเมินความเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลนั้นต้องคำนึงถึงความเป็นระบบ (System) ขององค์การ ดังนั้นการประเมินจะต้องประเมินทั้งปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และปัจจัยป้อนออก ดังแสดงให้เห็นในภาพที่ 4



ภาพที่ 4 เกณฑ์ประเมินความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเชิงระบบ ตามทัศนะของ Hoy and Miskel (2001 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555)

จากการวิเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการอีกหลายท่านพบว่า (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555, หน้า 170) ต่างให้นิยามและองค์ประกอบของคำว่า ความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (Effectiveness of schools) ที่หลากหลายและน่าสนใจ ดังเช่น Holt and Hinds (1994) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่น่าสนใจว่า เป็นเรื่องยากที่จะให้นิยามได้อย่างชัดเจนว่า ประกอบด้วยอะไรบ้าง อาจต้องมีการอภิปรายหรือถกเถียงกัน ได้ไม่รู้จบ หากจะมองในทัศนะของผู้ปกครอง โรงเรียนที่มีประสิทธิผลก็อาจจะหมายถึง เด็กมีความสุขหรือไม่ เด็กได้คะแนนดีหรือไม่ โรงเรียนสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยดีหรือไม่ ครูเอาใจใส่เด็กดีหรือไม่ ที่โรงเรียนมีคนที่ดีตนชอบและเชื่อถือได้หรือไม่ หรือตนควรจะให้ความร่วมมือกับโรงเรียนดีหรือไม่ เป็นต้น ในทัศนะของครูก็อาจมองว่าเด็กทุกคนได้เรียนรู้หรือไม่ คณะครูเอาใจใส่เด็กและมีความผูกพันกับภารกิจหน้าที่ดีหรือไม่ ผู้บริหารให้การสนับสนุนดีหรือไม่ และตนควรทำงานอยู่ในโรงเรียนนี้อีกต่อไปหรือไม่ เป็นต้น หรือในทัศนะของผู้บริหาร อาจมองว่าโรงเรียนเป็นที่นิยมกันหรือไม่ โรงเรียนเป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่น เรามีคณะครูที่ดีหรือไม่ ผู้ปกครองมีการดำเนินใดหรือไม่ เป็นต้น

Teddle and Stringfield (2007, cited in Townsend, 2007, pp. 131-166) ได้สรุปผลการศึกษาเปรียบเทียบ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลกับ โรงเรียนที่ขาดประสิทธิผลในช่วงปี 1980-1992 ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 โรงเรียนที่มีประสิทธิผลกับโรงเรียนที่ขาดประสิทธิผล จากผลการศึกษาของ  
Teddlie and Stringfield (2007, cited in Townsend, 2007, pp. 131-166)

โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	โรงเรียนที่ขาดประสิทธิผล
<u>ผู้บริหาร โรงเรียน</u>	<u>ผู้บริหาร โรงเรียน</u>
1. มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมและมีเสถียรภาพ	1. มีภาวะผู้นำที่ไม่เหมาะสมและไม่มีเสถียรภาพ
2. โครงสร้างทางการศึกษาไม่เป็นทางการที่มีความเหมาะสม	2. โครงสร้างทางการศึกษาไม่เป็นทางการที่เหมาะสม
3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการร่วมกันกับครู	3. ไม่มีภาวะผู้นำทางวิชาการร่วมกันกับครู
4. ด้านต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอก	4. ยอมรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก
5. มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับผู้บริหารท่านอื่น	5. มีความสัมพันธ์ค่อนข้างเคร่งเครียดกับผู้บริหารอื่น
6. ให้การช่วยเหลือด้านการศึกษาแก่บุคลากร	6. ขาดความริเริ่มสร้างสรรค์ในการให้การช่วยเหลือทางด้านการศึกษาแก่บุคลากร
<u>ครู</u>	<u>ครู</u>
7. ครูมีความอบอุ่นและเป็นมิตร	7. ครูมีความเย็นชาและระแวงระวังอยู่เสมอ
8. มีความกลมเกลียวในกลุ่มครู	8. ขาดความกลมเกลียวในกลุ่มครู
9. ไม่มีบุคลิกภาพที่ขัดแย้งกันในกลุ่มครู	9. มีบุคลิกภาพที่ขัดแย้งกันในกลุ่มครู
10. มีการประสานความช่วยเหลือบุคลากรไปยังกลุ่มครู	10. ไม่มีการประสานความช่วยเหลือบุคลากรไปยังกลุ่มครู
11. มีการร่วมแรงร่วมใจที่จะพยายามให้การสอนดีขึ้น	11. ใช้วิธีการออกคำสั่งจากเบื้องบนไปสู่ระดับล่างที่จะพยายามให้การสอนดีขึ้น
12. ความมีเสถียรภาพของครู	12. ความมีเสถียรภาพของครูต่ำ
13. มีเวลาในการทำงานเยอะ/บรรยากาศในห้องเรียนเชิงบวก	13. มีเวลาในการทำงานน้อย/บรรยากาศในห้องเรียนเชิงลบ
14. การสอนในระหว่างชั้นเรียนมีความเป็นรูปแบบเดียวกันพอใช้ได้	14. การสอนในระหว่างชั้นเรียนมีความแปรผัน
15. มีการช่วยเหลือสมาชิกครูคนใหม่อย่างเสรี	15. มีการช่วยเหลือเพียงเล็กน้อยเพื่อสมาชิกครูใหม่

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	โรงเรียนที่ขาดประสิทธิผล
<u>นักเรียน</u>	<u>นักเรียน</u>
16. มีระเบียบวินัยดีเยี่ยมและเข้าใจ ในกฎเกณฑ์ต่าง ๆ	16. ไม่มีระเบียบวินัยและเข้าใจใน กฎเกณฑ์น้อย
17. นักเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนิน กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน	17. นักเรียนมีส่วนร่วมน้อยมากในการดำเนิน กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน
18. การลงโทษทางร่างกายมีน้อย	18. มีการลงโทษทางร่างกายที่มากเกินไป
19. บรรยากาศที่ยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง	19. บรรยากาศที่ยึดผู้ใหญ่เป็นศูนย์กลาง
20. สัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนสูง อย่างคงที่	20. สัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียน ต่ำคงที่

Calman (2010) ได้สรุปเกี่ยวกับ คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลไว้  
ดังนี้

1. ผู้บริหาร โรงเรียนมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและมีความเข้มแข็ง
2. มีการพัฒนาและมีการคงลักษณะของการมุ่งเน้นให้ความสำคัญด้านการสอน  
และการเรียนรู้

2. มีการสร้างให้เกิดบรรยากาศโรงเรียนและวัฒนธรรมโรงเรียนเชิงบวก  
และมีความปลอดภัย

4. มีการสร้างความคาดหวังที่สูงและมีความเหมาะสม
5. มีการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อใช้ในการเฝ้าติดตามความก้าวหน้า
6. มีกระบวนการสอนที่มีประสิทธิผล
7. มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเหมาะสมและให้เกิดผล
8. มีการพัฒนาทักษะของบุคลากรในทุกตำแหน่ง

#### ลักษณะพิเศษของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ในการบริหารจัดการสถานศึกษาใหม่ มีกลยุทธ์ในการบริหาร คือ การมุ่งเน้น “คุณภาพ”  
ซึ่งหมายถึง การมุ่งให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจหรือตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ ได้แก่  
ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก สถานศึกษาหรือ โรงเรียนจะต้องมีการบริหาร

จัดการคุณภาพ โดยสร้างประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (หรือที่เรียกว่า ประสิทธิภาพ) ซึ่งโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพพิเศษที่เป็นตัวบ่งชี้ ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมืออาชีพ (Professional Leadership) ได้แก่ ผู้บริหารจะมีความมั่นคง ยึดมั่นในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโรงเรียน บริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (A participative approach)
2. มีการสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน (Shared vision and goals) ได้แก่ การมีวัตถุประสงค์เป็นเอกภาพ (Unity of purpose) การปฏิบัติงานที่สอดคล้องต้องกัน (Consistency of practice) และการมีเพื่อนร่วมงาน การร่วมมือประสานงานกัน (Collegiality and collaboration)
3. การเรียนรู้สิ่งแวดล้อม (A learning environment) ได้แก่ การสร้างบรรยากาศที่สงบเรียบร้อย ดึงดูดใจให้ทำงาน
4. การบูรณาการสอนและการเรียน (Concentration on teaching and learning) ได้แก่ การใช้เวลาส่วนใหญ่ให้กับการเรียนรู้เน้นงานวิชาการ (Academic emphasis) และมุ่งเน้นความสำเร็จ (Focus on achievement)
5. การกำหนดวัตถุประสงค์การสอน (Purposeful teaching) ได้แก่ การจัดองค์การที่มีประสิทธิภาพ กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน จัดทำโครงสร้างแผนการเรียน (Structured lesson) และการปฏิบัติงานที่ปรับเปลี่ยนได้ (Adaptive practice)
6. การตั้งความคาดหวังสูง (High expectation) ได้แก่ การที่ผู้บริหารคาดหวังสูงในการทำงานทุกด้าน มุ่งด้านประชาสัมพันธ์ และจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ ที่พัฒนาสติปัญญาของผู้เรียน (Providing intelligent challenge)
7. สร้างแรงจูงใจทางบวก (Positive reinforcement) ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดและแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบกฎ ระเบียบวินัยที่ชัดเจน ยุติธรรม (Clear and fair discipline) และผู้บริหาลองพิจารณาข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)
8. การติดตามความก้าวหน้า (Monitoring progress) ได้แก่ การที่ผู้บริหารติดตามความสำเร็จของนักเรียน มีการวัดผลสำเร็จของโรงเรียน (Evaluating school performance)
9. การให้สิทธิและความรับผิดชอบของนักเรียน (Pupil rights and responsibility) ได้แก่ การที่โรงเรียนสร้างให้นักเรียนรู้จักเคารพตัวเอง มอบความรับผิดชอบให้และการควบคุม การติดตามการปฏิบัติงานของนักเรียน (Control of work)
10. การมีส่วนร่วมของบิดามารดาหรือผู้ปกครอง (Home school partnership) ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน โดยบิดามารดาหรือผู้ปกครอง



11. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (A learning organization) ได้แก่ การบริหารจัดการโรงเรียนที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน (สรุปจาก Characteristics of effective schools ของ Sammons, Hillman and Mortimore (1995 อ้างถึงใน อำนาจ ทองโปร่ง, 2555, หน้า 80-81)

#### ดัชนีการวัดประสิทธิผล

Campbell (1977, pp. 13-35) ได้เสนอดัชนีการวัดประสิทธิผล ดังนี้

1. การปรับตัว ประกอบด้วย
  - 1.1 ความสามารถในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม
  - 1.2 การใช้นวัตกรรมใหม่ในการบริหารงาน
  - 1.3 การเจริญเติบโตขององค์กร
  - 1.4 การพัฒนาคุณภาพองค์กรอย่างต่อเนื่อง
2. การบรรลุเป้าหมายขององค์กร
  - 2.1 การบรรลุวัตถุประสงค์ของงานและโครงการต่างๆ
  - 2.2 ความมีคุณภาพของปัจจัยกระบวนการและผลผลิตขององค์กร
  - 2.3 ความเพียงพอของทรัพยากรที่องค์กรต้องการ
  - 2.4 ประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร
3. การบูรณาการ
  - 3.1 ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร
  - 3.2 บรรยากาศขององค์กรหรือสภาพจิตของบุคลากร
  - 3.3 การติดต่อสื่อสารในองค์กร
  - 3.4 การวัดระดับและแก้ปัญหาความขัดแย้ง
4. คุณธรรมจริยธรรม
  - 4.1 ความจงรักภักดีของบุคลากรต่อองค์กร
  - 4.2 การกำหนดเป้าหมายชีวิตของบุคลากร
  - 4.3 แรงจูงใจในการทำงาน
  - 4.4 ความเป็นตัวของตัวเองของบุคลากรแต่ละคน

Hoy and Ferguson (1985, pp. 121-122) ได้เสนอแนวคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์กรไว้ดังนี้

1. การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation)
2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment)
3. การบูรณาการ (Integration)
4. การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (Latency)

Mott (1972) ได้ผสมผสานแนวความคิดทั้งแง่เป้าหมายและระบบทรัพยากรมาเป็นเกณฑ์หลายอย่างในการพิจารณาประสิทธิผลการเรียน Hoy & Ferguson (1985) ได้พัฒนาเครื่องมือวัดประสิทธิผลเรียก IPOE (Index of perceived organizational effectiveness) ซึ่งมีการพัฒนาเครื่องมือของมอทท์ (Mott) ครอบคลุมประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ด้าน คือ

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อม
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน

ประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา

ประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา ได้ใช้หลักการ แนวคิดของรูปแบบประสิทธิผลองค์การในปัจจุบันจะใช้ประสิทธิผลองค์การในรูปของพหุเกณฑ์หรือการบูรณาการ ดังเช่นงานวิจัยของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536) ได้ศึกษา ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยพัฒนาขึ้นจากดัชนีการรับรู้ประสิทธิผลของโรงเรียน ของ Miskel and other (1983 อ้างถึงใน ภาวดี อนันต์นาวิ, 2557, หน้า 215-216) โดยวัดประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน 4 มิติ ได้แก่

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง Miskel and other (1983) การที่ครูใหญ่และครูในโรงเรียนสามารถดำเนินงานในโรงเรียน ทั้งการบริหาร การจัดการเรียนการสอน จนสามารถทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป ความสารถทางด้านวิชาการของนักเรียนและความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูซึ่งสอดคล้องกับ Hoy and Miskel (1991, p. 328) ที่กล่าวว่าไว้ว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ประสิทธิผลของโรงเรียนมีการสร้างความเชื่อมั่นได้สูง โดยวัดความนิยมจากชุมชน และผู้ปกครองนักเรียน ซึ่งได้แก่ โรงเรียนนั้นมีนักเรียนเข้าเรียนปริมาณ และคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง ดูได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูงได้เป็นจำนวนมาก ครูผู้สอนมีคุณภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพเรื่องคุณภาพของนักเรียนควรพิจารณาถึงส่วนประกอบต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจของนักเรียน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาและความคาดหวังต่าง ๆ รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามซึ่งลักษณะดังกล่าวนับว่าเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่คาดหวัง และมีความต้องการอย่างมากและ Good (1973, p. 139) ได้เสนอว่า ผลสัมฤทธิ์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

หมายถึง ความรู้หรือทักษะอันเกิดจากการเรียนรู้ในวิชาต่าง ๆ ที่เรียนมาแล้วซึ่งได้ผลจากการสอบของครูหรือผู้รับผิดชอบการสอนหรือทั้งสองรวมกัน

สรุปได้ว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การบริหารจัดการเรียนการสอนของครูในสถานศึกษา จนสามารถทำให้นักเรียนส่วนใหญ่ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงขึ้น มีผลสำเร็จด้านความสามารถทางวิชาการของนักเรียน ตลอดจนนักเรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขันด้านวิชาการ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาต่าง ๆ

2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง Miskel and other (1983) การที่ครูใหญ่และครูในโรงเรียนสามารถดำเนินการงานในโรงเรียนทั้งการบริหาร และการอบรมคุณธรรมของนักเรียนนอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน เป็นที่พอใจของผู้ปกครองและ พรชัย เชื้อชูชาติ (2546, หน้า 36) กล่าวไว้ว่า ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง มีความคิดเห็นทำที่ ความรู้สึก หรือพฤติกรรมของผู้ที่ได้รับการศึกษา และแสดงออกในทางที่ดีงามสมเหตุสมผล และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม การศึกษานอกจากจะสร้างเสริมความเจริญให้บุคคลทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือ ด้านร่างกาย ให้มีความสมบูรณ์แข็งแรง พัฒนาการส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญามีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุมีผล และมีความคิดสร้างสรรค์ด้านสังคมสามารถนำความรู้ความสามารถ และทักษะจำเป็นไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างเป็นสุข และด้านจิตใจรู้จักเหตุผล มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงามแล้ว ทัศนคติทางบวก จะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากผู้ได้รับการศึกษาระดับวันทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าวแล้ว ผู้มีทัศนคติทางบวกจะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคมโดยส่วนรวม มีจิตใจกว้างขวาง ไม่กระทำตนต่อต้านหรือถดถอยหนีสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจ มีเหตุผลยอมรับกฎกติกาของสังคมที่ได้กำหนดขึ้นและปฏิบัติด้วยความจริงใจ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพความคิดเห็นของส่วนร่วม เห็นความสำคัญและคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคม ให้ความร่วมมือร่วมใจต่อการปฏิบัติภารกิจของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีเป็นผู้ที่มีความสามารถควบคุมจิตใจและมีวินัยในตนเอง อดกลั้น และเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ อย่างเหมาะสม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์เป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม

สรุปได้ว่า ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึงการดำเนินงานด้านการบริหารและการอบรมคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่นักเรียนภายในสถานศึกษา ทั้งการอบรม

ตั้งสอนให้นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีระเบียบวินัย มีความประพฤติเรียบร้อย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน รู้จักพัฒนาตนเองในทุกด้าน ช่วยเหลือตนเอง และผู้อื่น การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ฝึกให้นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา และสิ่งต่าง ๆ รอบตัว สามารถปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ

3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึง Miskel and other (1983) ความสามารถของครูใหญ่และครูในโรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลง วิธิตำเนินงานทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าทันกับ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยพิจารณาจากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลง ในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนา หรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนา การเรียนการสอน ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน ในทำนองเดียวกันกับ พรชัย เชื้อชูชาติ (2546, หน้า 36-27) ที่กล่าวไว้ว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน โรงเรียนซึ่งเป็นองค์การทางการศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียน ครู อาจารย์ นักเรียน และนักการภารโรง ทำให้เกิดการเรียนการสอนอย่าง สมบูรณ์ การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลนั้น โรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้ อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียนจะต้องสอดคล้องและทันสมัย ทันกับ ความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอนควรมีนวัตกรรม และสื่อการสอนใหม่ ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอปรับปรุง อาคารสถานที่ให้สะอาด ร่มรื่น เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการและเกิดบรรยากาศการเรียนรู้ ดังนั้น ผู้บริหารและครูจะต้องมีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัวไม่หยุดนิ่ง ต้องพยายามปรับปรุง เปลี่ยนแปลงโรงเรียน รูปแบบการบริหารงาน และการดำเนินการต่าง ๆ ให้มีความคล่องตัวต่อ การปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูต้องเป็นผู้พัฒนา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้ เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้ อย่างมีความสุขนั้น จะต้องมีเทคนิควิธีการการสอนที่เหมาะสม ครูต้องสร้างกระบวนการ และ วิธีการเรียนรู้ให้กับนักเรียนทั้งเนื้อหาวิชา และคุณธรรมจริยธรรมมากกว่าที่จะบอกความรู้ หรือ สอนหนังสือแบบธรรมดา วิธีการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นวิธีการที่ติดตัว นักเรียนซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ต่อการประกอบอาชีพและพัฒนาตนเอง ให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสมซึ่งสอดคล้องกับ Schein (1973, p. 118) ที่เสนอว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม คือ ประสิทธิภาพของ องค์การ หมายถึง สมรรถภาพขององค์การในการที่จะอยู่รอด การปรับตัว การดำรงสภาพ และ

การเจริญเติบโต ไม่ว่าจะองค์กรจะมีหน้าที่ใดจะต้องกระทำให้ลุล่วงไป ดังนั้น ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบบังคับ หมายถึง การรับรู้ในความสามารถของผู้บริหาร และอาจารย์ที่ร่วมกันพัฒนาและปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน ด้านการบริหาร ด้านการเรียนการสอน การปรับหลักสูตร เพื่อให้โรงเรียนก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป (สิริลักษณ์ สุอังคะ, 2549, หน้า 38)

สรุปได้ว่า ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุผล ทั้งด้านงานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป พัฒนาการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนการสอน การปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้า มีสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ที่ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน โรงเรียน หมายถึง Miskel and other (1983) ความสามารถของครูใหญ่และครูในโรงเรียนที่ร่วมมือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียน การสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน และ อุษณีย์ รักซ้อน (2546, หน้า 37-38) ได้กล่าวไว้ว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โรงเรียนย่อมมีรูปแบบในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การกำหนดรูปแบบการบริหารภายในโรงเรียนนั้นแต่ละโรงเรียนจะมีการกำหนดรูปแบบให้เหมาะสมกับขนาดและภารกิจของโรงเรียน แต่ไม่ว่าจะมีรูปแบบการบริหารงานแบบใดก็ตาม ระบบในการทำงานของโรงเรียนย่อมประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ เป้าหมาย คือ การมุ่งถึงความสำเร็จที่สูงสุดที่เกิดจากการทำงานบทบาทหน้าที่เป็นส่วนประกอบรองลงมาเพื่อร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับ Glickman (1990, p. 308) ที่กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหสถานศึกษา การที่สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลนั้นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งก็คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะสถานศึกษาประกอบด้วยคนหลายกลุ่มหลายฝ่ายในการทำงานร่วมกัน ความขัดแย้งทางความคิดย่อมเกิดขึ้นได้ ทั้งนี้เพราะ บุคคลแต่ละคนย่อมมีความคิด ค่านิยมความต้องการและเป้าหมายต่างกัน ซึ่งที่จริงปัญหาความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดี ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (Northcraf & Neale, 1990, p. 213) แต่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมที่จะมีผลดีต่อการพัฒนางาน เพราะว่า หากมีความขัดแย้งมากเกินไปจะทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจขาดความร่วมมือในการทำงาน ทำลายความสามัคคีที่กลมเกลียว สร้างความเป็นศัตรู และนำไปสู่

การลดประสิทธิภาพในการทำงานและการลาออกจากงานได้ ซึ่งย่อมมีผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในการที่จะแก้ปัญหาให้เกิดประโยชน์นั้นย่อมขึ้นอยู่กับวิธีการแก้ปัญหาของผู้บริหาร (บุษราคัญจน์ เบ็ดทอง, 2549, หน้า 39)

สรุปได้ว่า ความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา สามารถควบคุมสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ จนประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

จากแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลดังกล่าวนี้ ทำให้เห็นว่า การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตราดควรใช้เกณฑ์หลายอย่าง ทั้งนี้เพราะ การประเมินโดยใช้เกณฑ์เดียวเช่นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่สามารถชี้วัดได้ว่าเป็นประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมดได้ (Hoy & Miskel, 1991, p. 381) และเครื่องมือวัดประสิทธิผลหลายอย่างเป็นการสร้างแบบจำลองทางการวิจัยมีการตั้งสมมติฐานนำไปทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จผลจากการวิจัยจะมีความน่าเชื่อถือได้มากกว่าเครื่องมือวัดประสิทธิผลเดียว ซึ่งเป็นการยากที่จะยอมรับว่าตัวแปรเกณฑ์เดียวจะครอบคลุมเพียงพอต่อการวัดประสิทธิผลขององค์การสถานศึกษาผู้วิจัยจึงศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยศึกษาปัจจัยการบริหารตามแนวคิดของ Steers (1977, p. 46) จำแนกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะขององค์การ ลักษณะสภาพแวดล้อม ลักษณะบุคคล นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ และได้ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาตามกรอบแนวคิดการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาของ Miskel and other (1983 อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นารี, 2557, หน้า 215 - 216) ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ชยาริศ กัญญา (2550) ได้ทำการวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1) ประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลทางบวกสูงสุดต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คือ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การเชิงบวก รองลงมา คือ ปัจจัยวิสัยทัศน์ผู้บริหารและปัจจัยวัฒนธรรมองค์การเชิงลบตามลำดับและร่วมกันทำนายประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ร้อยละ 35 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นงลักษณ์ เรือนทอง (2550) ได้ทำการวิจัย รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ 3) การประกันคุณภาพการตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ 8) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง

ประพจน์ เข้มทิม (2550) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โดยรวมตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและตามความรับรู้ของครู มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผล

สิทธิพงษ์ ภูมิภักดีพรรณ (2550) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพโรงเรียนอาชีวศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีจำนวน 2 ปัจจัย เรียงตามลำดับค่าอิทธิพล ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำ เปลี่ยนแปลงสภาพของผู้บริหารและปัจจัยวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

ธนิศ เตื่อนแจ้รัมย์ (2551) ศึกษา ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 5 พบว่า ระดับปัจจัยการบริหารของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 5 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยการบริหาร พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยลักษณะบุคคลในองค์กร รองลงมาคือ ปัจจัยลักษณะสภาพแวดล้อม ปัจจัยลักษณะขององค์กร และปัจจัยลักษณะของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติตามลำดับ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน: การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ พบว่า ปัจจัยทางการบริหารมีอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) อิทธิพลทางตรงปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์การปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน

และปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) อิทธิพลทางอ้อมมีปัจจัยคือปัจจัยสมรรถนะขององค์การ ที่ส่งผ่านปัจจัยด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ กับปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียนปัจจัยภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่ส่งผ่านปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้กับปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียนและปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียนที่ส่งผ่านปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้และ 3) อิทธิพลรวมปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์การปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน และปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ

เกตุฉัตรภรณ์ นาเมืองรักษ์ (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก พบว่า ปัจจัยการบริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก โดยรวม และรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพของ โรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออกในทุกปัจจัยโดยมีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ ( $r$ ) โดยรวม ( $Y$ ) ระหว่าง .650 - .754 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยการบริหารด้านนโยบายและการปฏิบัติ ( $X_1$ ) ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ( $X_2$ ) ด้านลักษณะ บุคคล ( $X_3$ ) และด้านลักษณะองค์การ ( $X_4$ ) สามารถสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพ โรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออกได้ โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์ เท่ากับ 63.10 เปอร์เซนต์

วันเพ็ญบุรี สูงเนิน (2552) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก พบว่า ความสำเร็จในการบริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตชายฝั่งทะเลตะวันออกประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) การบริหาร สถานศึกษา 2) การบริหารและการสนับสนุน 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การพัฒนาคุณภาพ นักเรียน

กนกวรรณ อินทร์น้อย (2553) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการการบริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีเขต พบว่า 1) ผู้บริหารและครูผู้สอนมีระดับการปฏิบัติกระบวนการการบริหาร ทั้ง 7 ด้าน โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับปฏิบัติกระบวนการการบริหารของ โรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผนด้านการจัดองค์การด้านการจัดงบประมาณด้านการจัดทีมงาน ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านการอำนวยความสะดวก 2) ผู้บริหารและครูผู้สอน



ให้ความสำคัญกับระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี เขต 2 ทั้ง 4 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี เขต 2 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาด้านความสามารถในการปรับตัว ด้านความสามารถในการผลิต และด้านความสามารถพัฒนาทัศนคติทางบวก 3) กระบวนการบริหารทั้ง 7 ด้าน โดยรวมมีความสัมพันธ์ระดับสูงและมีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี เขต 2 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$  เท่ากับ .71) และ 4) กระบวนการบริหารด้านการรายงานด้านการจัดงบประมาณ และด้านการประสานงาน โดยรวมส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี เขต 2 ได้ร้อยละ 50.30 โดยมีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ ร้อยละ 28.81 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

โสภณ ม่วงทอง (2553) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เรียงลำดับ ค่าอิทธิพลจากมากไปน้อยมีทั้งหมด 6 ปัจจัย คือ พฤติกรรมการบริหารของผู้นำปัจจัยบรรยากาศโรงเรียนปัจจัยวัฒนธรรมของโรงเรียนปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานปัจจัยการสื่อสารและปัจจัยความผูกพันของครู

สุภัทรา วีระวุฒิ (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรีมีประสิทธิผล อยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี สรุปดังนี้

- 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและคุณลักษณะของความเป็นครูมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน 2) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองคุณลักษณะความเป็นครูและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยมีค่าอิทธิพลเรียงจากมากไปน้อย ตามลำดับ คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน คุณลักษณะความเป็นครูและการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 3) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและคุณลักษณะความเป็นครูมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยส่งผ่านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนซึ่งมีค่าอิทธิพล

เรียงจากมากไปน้อย ตามลำดับ คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และคุณลักษณะความเป็นครูและแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรีที่สร้างขึ้น มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

กาญจนา เกษร (2555) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน คือ ในทิศทางบวก และพบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

อภิเดช พลเยี่ยม (2556) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูนักเรียนผู้ปกครองและชุมชน ด้านการพัฒนาวิชาชีพครู และด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ตามลำดับ 2) ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ด้านการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้ปกครอง ด้านความพึงพอใจของครู และด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ตามลำดับ 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง และเป็นทิศทางบวก ( $r = .66$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

ปัทมาพร ศรีกำพล (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน โดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุริยัน ทรัพย์ผล (2559) ได้ศึกษา ปัจจัยด้านองค์การและภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดลุ่มน้ำโขง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนบน พบว่า 1) โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยองค์การและภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดลุ่มน้ำโขง มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-square = 534.025, df = 182, ค่า CMIN/DF = 2.934, ค่า NFI = .945, ค่า GFI = .931, ค่า RMSEA = .057, ค่า RMR = .033) 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการและความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาและภาวะผู้นำส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านบรรยากาศโรงเรียนขององค์การแห่งการเรียนรู้และความผูกพันในองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 บรรยากาศโรงเรียนมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวแปรในโมเดลรวมอธิบายประสิทธิผลโรงเรียนได้ร้อยละ 85.30) ปรัชญาการณภาวะผู้นำและความผูกพันในองค์การมีผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนในระดับสูง ส่วนองค์การแห่งการเรียนรู้และบรรยากาศโรงเรียนมีไม่ชัดเจนและไม่ส่งผลทำให้เกิดประสิทธิผลได้อย่างเต็มที่

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Ruhl (1985, p. 6) ได้ศึกษาปัจจัยที่จะช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิผล ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่จะช่วยให้โรงเรียนมีประสิทธิผล 5 ด้าน ได้แก่ ความคาดหวังในความสำเร็จของงานภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของสถานศึกษา เป้าหมายทางวิชาการของสถานศึกษาและ โปรแกรมการประเมินผล

Kijai (1987, p. 25) ได้ศึกษา ลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจากปัจจัยพื้นฐาน 5 ประการ ได้แก่ บรรยากาศของสถานศึกษา ภาพพจน์ของสถานศึกษา ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการคิดคำนวณและความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสูงกว่าปัจจัยด้านอื่น ๆ

Witzell (1990, p. 391-A) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผลของการสร้างคณะประสานงานตามแผนงานการมีประสิทธิผลเป้าหมายการสำรวจรูปในทรัพยากร พบว่า การทำงานจะมีประสิทธิผลดีขึ้นต่อเมื่อการสร้างคณะทำงาน เพื่อประสานงานระหว่างกลุ่มหรือองค์กรต่าง ๆ

Guillemette (1992, p. 18) ได้ศึกษา ปัจจัยที่สัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ประกอบด้วย รูปแบบการทำงานเป็นทีม ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงานและผู้บริหาร มีความร่วมมือสูง การรับรู้และการตอบสนองต่อการปรับตัวเข้ากับสถานศึกษาสูง การรับรู้ต่อการกิจหลักของสถานศึกษา การมีค่านิยมในการปฏิบัติงานที่ดี เหล่านี้ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับองค์กรการคงอยู่ในงาน

Anderson (2000) ได้ศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพของครูผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาและศาสตราจารย์ที่เป็นผู้นำทางการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคนโดยมีพฤติกรรม ดังนี้ การกำหนดภารกิจของโรงเรียนและการสื่อสารการจัดการหลักสูตรและการสอนการควบคุมดูแลการนิเทศการสอนการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนและการส่งเสริมบรรยากาศการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ เพียง 1 มิติ คือ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

Fernando (2005) ได้ศึกษา แนวทางการบรรลุประสิทธิผลของโรงเรียนและการพัฒนาโรงเรียน: กรณีศึกษาผู้บริหารและครูผู้สอนในศรีลังกา พบว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพครูการเสริมสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารและครูจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จมีประสิทธิภาพเกิดขึ้นในโรงเรียนและนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียน

Wrigley (2007) ได้ศึกษา ประสิทธิภาพของโรงเรียนและการปรับปรุงโรงเรียน: คำถามกระบวนทัศน์ พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนและการพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จอยู่ในระดับสูงเป็นอันดับแรก ๆ นั้น โรงเรียนต้องมีกระบวนการที่สนับสนุนเป้าหมายของการศึกษาอย่างชัดเจน การมีหลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบทสังคมการจัดการเรียนการสอนต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอก โรงเรียน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ประกอบไปด้วย ปัจจัยลักษณะขององค์การ ปัจจัยลักษณะสภาพแวดล้อม ปัจจัยลักษณะบุคคล ปัจจัยนโยบายบริหารและการปฏิบัติ และประสิทธิผลของสถานศึกษา คือ ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน สรุปได้ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารนั้น เป็นปัจจัยหลักที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผลสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นที่จะต้องมีความตระหนักถึงความสำคัญในพฤติกรรมความเป็นผู้นำขององค์การ การกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาครูการส่งเสริมบรรยากาศวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การนิเทศติดตามและประเมินผลการบริหารงานที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดการเรียนรู้มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เพื่อความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ผู้วิจัยมุ่งศึกษา ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา 27 แห่ง จำนวน 690 คน และขยายโอกาสทางการศึกษา 82 แห่ง จำนวน 453 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2560 รวมจำนวน 1,143 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2560 โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตาราง Krejcie & Morgan (1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 288 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ดังนี้

2.1 แบ่งกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งตามประเภทของสถานศึกษาออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ประถมศึกษาและขยายโอกาสทางการศึกษา

$$2.2 \text{ สัดส่วนได้เท่ากับ } \frac{288}{1143} = .252$$

$$2.3 \text{ จำนวนกลุ่มตัวอย่างของประถมศึกษาเท่ากับ } 690 \times .252 = 173.88$$

ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 174 คนจำนวนกลุ่มตัวอย่างของขยายโอกาสทางการศึกษา เท่ากับ  $453 \times .252 = 114.16$  ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 114 คน

2.4 สุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง  
ที่ได้ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

ประเภทของสถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ประถมศึกษา	690	174
ขยายโอกาสทางการศึกษา	453	114
รวม	1,143	288

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่รวบรวมจาก  
ครูผู้สอนแต่ละประเภทของสถานศึกษาประถมศึกษาและขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งเป็น  
แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดตามแนวคิดของ Steers (1977, p. 46) ซึ่งแบ่งปัจจัย  
การบริหารไว้ 4 ด้าน ได้แก่ ลักษณะขององค์กร ลักษณะสภาพแวดล้อม ลักษณะบุคคล นโยบาย  
การบริหารและการปฏิบัติ จำนวน 40 ข้อ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)  
5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาตราด ตามแนวคิดของ Miskel and other (1983) 4 ด้าน ได้แก่  
ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถพัฒนา  
นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม

และด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จำนวน 24 ข้อ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วน  
ประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
และประสิทธิผลของสถานศึกษา จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ  
และต่างประเทศ

2. ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือ จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเครื่องมือ  
มีลักษณะเป็นแบบสอบถามข้อมูล

3. กำหนดขอบเขตของการวิจัย และสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยแบ่งเป็น

3.1 ประเภทของสถานศึกษา คือ ประถมศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษา

3.2 ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ Steers (1977, p. 46)  
ซึ่งแบ่งปัจจัยการบริหารไว้ 4 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะขององค์กร ลักษณะสภาพแวดล้อม ลักษณะ  
บุคคล นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

3.3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Miskel and other (1983)  
ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง  
ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนา  
โรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำแนกดังนี้

1. ความเที่ยงตรง (Validity) การหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำ  
แบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาดำเนินการ ดังนี้

1.1 นำเสนอแบบสอบถามต่อประธาน และคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์  
เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเชิงเนื้อหา แล้วนำแก้ไขปรับปรุง

1.2 นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงแล้ว เสนอผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา  
ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของภาษาและหาดัชนี

ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม (Index of item objective congruence: IOC) มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป จำนวน 5 ท่าน ดังนี้

- |   |  |
|---|--|
| 1.2.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ หัวหน้าภาควิชา | ภาควิชาการบริหารการศึกษา<br>คณะศึกษาศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยบูรพา   |
| 1.2.2 ดร.สมุทรา ชำนาญ                                       | อาจารย์ประจำ<br>ภาควิชาการบริหารการศึกษา<br>คณะศึกษาศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยบูรพา   |
| 1.2.3 ดร.ชัยพจน์ รั้งงาม                                    | อาจารย์ประจำ<br>ภาควิชาการบริหารการศึกษา<br>คณะศึกษาศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยบูรพา   |
| 1.2.4 ดร.มุกิตา แพทย์ประทุม                                 | ผู้อำนวยการ<br>โรงเรียนวัดสะพานหิน<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาตราด<br>ศึกษานิเทศก์                   |
| 1.2.5 นางสาวผกายรัตน์ บริรักษ์ศุภกร                         | กลุ่มงานพัฒนาหลักสูตร<br>การศึกษาขั้นพื้นฐานและ<br>กระบวนการเรียนรู้<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาตราด |

1.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณาความสอดคล้องของแบบสอบถามที่ได้นิยามค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) โดยข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป มีคุณภาพที่สามารถใช้ได้ (Rainelle & Hambleton, 1977 อ้างถึงใน ภัทรพร เกษสังข์, 2549, หน้า 138) ได้แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 40 ข้อ และแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา จำนวน 24 ข้อ โดยมีค่า IOC อยู่ระหว่าง .60 ถึง 1.00



1.4 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนอต่อประธานและกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาทำการปรับปรุงแก้ไข ขั้นสุดท้ายก่อนนำไปทดลองใช้

2. การหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) และความเชื่อมั่น (Reliability) การหาค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

2.1 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูผู้สอน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำนวน 30 คน แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของแบบสอบถามแต่ละด้าน (Item total correlation) และได้ค่าสัมประสิทธิ์ ( $r$ ) รายข้อแบบสอบถามแต่ละตอน ดังนี้

2.1.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r$ ) ระหว่าง .22-.71 โดยค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r$ ) ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r$ ) ดังนี้

2.1.1.1 ด้านลักษณะขององค์การ ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r$ ) ระหว่าง .22-.64

2.1.1.2 ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r$ ) ระหว่าง .35-.69

2.1.1.3 ด้านลักษณะบุคคล ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r$ ) ระหว่าง .34-.71

2.1.1.4 ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r$ ) ระหว่าง .41-.69

2.1.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r$ ) ระหว่าง .20-.69 โดยค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r$ ) ประสิทธิผลของสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r$ ) ดังนี้

2.1.2.1 ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r$ ) ระหว่าง .21-.49

2.1.2.2 ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r$ ) ระหว่าง .50-.69

2.1.2.3 ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r$ ) ระหว่าง .23-.56

2.1.2.4 ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r$ ) ระหว่าง .20-.62

2.2 นำแบบสอบถามที่มีค่าอำนาจจำแนกแต่ละข้อ ตั้งแต่ .20-0.71 มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient) ของ Cronbach (1990, p. 202-204) ได้ค่าความเชื่อมั่นแต่ละตอน ดังนี้

2.2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้ค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) เท่ากับ .94

2.2.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้ค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) เท่ากับ .88

2.2.3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้ค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) ของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .95

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ขออนุญาตจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ที่กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. จัดส่งแบบสอบถาม จำนวน 288 ฉบับ ไปยังโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามพร้อมแนบซองติดแสตมป์เจ้าหน้าที่ผู้วิจัย เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนทางไปรษณีย์ตามกำหนด

3. ได้รับแบบสอบถามคืน เป็นจำนวนทั้งสิ้น 288 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ในการคำนวณค่าสถิติต่าง ๆ และดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับตอบกลับคืน จำนวน 288 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม แล้วนำข้อมูลที่ได้นำมาให้น้ำหนักคะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ บันทึกข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

2. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และแปลผล โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า  
(Rating scale) 5 ระดับ ใช้เกณฑ์และการแปลความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด ตามแนวคิดของ Steers (1977, p. 46) ซึ่งแบ่งปัจจัยการบริหารไว้ 4 ลักษณะ  
โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัดนำมาเทียบกับเกณฑ์ และแปลความหมายของคะแนน  
เฉลี่ยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง การบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง การบริหารอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง การบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง การบริหารอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง การบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ  
ใช้เกณฑ์และการแปลความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง ประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อยที่สุด

กำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาตราดตามแนวคิดของ Miskel and other (1983) 4 ด้าน โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )  
ของคะแนนเป็นตัวชี้วัดนำมาเทียบกับเกณฑ์ และแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์  
ที่กำหนดไว้ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด  
 ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก  
 ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง  
 ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย  
 ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เทียบกับเกณฑ์ของพวงรัตน์ทวีรัตน์ (2540, หน้า 144) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ระดับของความสัมพันธ์

.81 ขึ้นไป มีความสัมพันธ์กันระดับสูงมาก

.61-.80 มีความสัมพันธ์กันระดับสูง

.41-.60 มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง

.21-.40 มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ

ต่ำกว่า .20 มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำมาก

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติตามหัวข้อการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษา สถิติที่ใช้ คือ การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ )
2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)
3. สร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบหลายขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้เสนอสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
$SD$	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$n$	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$p$	แทน ความน่าจะเป็น
$t$	แทน ค่าสถิติการแจกแจงแบบที ( $t$ -Distribution)
$F$	แทน ค่าสถิติการแจกแจงแบบเอฟ ( $F$ -Distribution)
$df$	แทน ระดับชั้นแห่งความอิสระ (Degree of freedom)
$SS$	แทน ผลรวมคะแนนเบี่ยงเบนแต่ละตัวยกกำลังสอง (Sum of squares)
$MS$	แทน ค่าความแปรปรวน (Mean of square)
$r$	แทนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation)
$R$	แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$R^2$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย
$S.E.b$	แทน ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ตัวพยากรณ์
$S.E.est$	แทน ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
$b$	แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์พยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\beta$	แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
$VIF$	แทน ปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (Variance inflation factor)
$Tolerance$	แทน ค่าความคงทนของการยอมรับ
**	แทน ระดับนัยสำคัญที่ .01

- $X$  แทน ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
- $X_1$  แทน ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านลักษณะขององค์การ
- $X_2$  แทน ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านลักษณะสภาพแวดล้อม
- $X_3$  แทน ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านลักษณะของบุคคล
- $X_4$  แทน ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ
- $Y$  แทน ประสิทธิภาพของสถานศึกษา
- $\hat{Y}$  แทน คะแนนประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในรูปคะแนนดิบ
- $Z$  แทน คะแนนประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในรูปคะแนนมาตรฐาน

### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาและระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ระดับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาและระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ )

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับปัจจัยการบริหารของผู้บริหาร  
สถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน

ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	<i>n</i> = 288		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ด้านลักษณะขององค์การ	4.08	0.39	มาก	2
2. ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม	4.07	0.42	มาก	4
3. ด้านลักษณะของบุคคล	4.11	0.43	มาก	1
4. ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ	4.08	0.40	มาก	3
รวม	4.08	0.35	มาก	-

จากตารางที่ 8 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผล  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน  
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านลักษณะของบุคคล  
ด้านลักษณะขององค์การ ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ และด้านลักษณะสภาพแวดล้อม

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับปัจจัยการบริหารของผู้บริหาร  
สถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด ด้านลักษณะขององค์การ

ด้านลักษณะขององค์การ	<i>n</i> = 288		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. สถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างเหมาะสม	4.29	0.64	มาก	1
2. สถานศึกษาจัดทำระบบสารสนเทศอย่างเป็นระบบ	4.03	0.60	มาก	6
3. สถานศึกษามีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.14	0.62	มาก	3
4. สถานศึกษาจัดประชุม อบรม สัมมนาบุคลากร ให้ศึกษาดูงานที่เป็นประโยชน์แก่สถานศึกษา	4.10	0.70	มาก	5

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ด้านลักษณะขององค์กร	<i>n</i> = 288		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
5. ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	3.99	.64	มาก	8
6. ผู้บริหารมีการนิเทศภายในอย่างมีประสิทธิภาพ	3.94	0.67	มาก	10
7. สถานศึกษามีสื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย	3.98	0.70	มาก	9
8. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา	4.02	0.66	มาก	7
9. สถานศึกษาสนับสนุนให้นักเรียนเข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการกับหน่วยงานต่าง ๆ	4.22	0.66	มาก	2
10. สถานศึกษามีการจัดปฐมนิเทศนักเรียน และชี้แจงเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาให้แก่ผู้ปกครอง	4.14	0.67	มาก	4
รวม	4.08	0.39	มาก	-

จากตารางที่ 9 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านลักษณะขององค์กร โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษา มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเหมาะสม สถานศึกษาสนับสนุนให้นักเรียนเข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการกับหน่วยงานต่าง ๆ และสถานศึกษามีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการนิเทศภายในอย่างมีประสิทธิภาพ



ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับปัจจัยการบริหารของผู้บริหาร  
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม

ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม	<i>n</i> = 288		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	4.12	0.64	มาก	4
2. บรรยากาศภายในห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ ของนักเรียน	4.01	0.60	มาก	7
3. บรรยากาศภายในโรงเรียนเอื้อต่อการทำงานของครู	3.90	0.66	มาก	10
4. บุคลากรในสถานศึกษามีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	3.99	0.66	มาก	9
5. ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร ตามเกณฑ์โดยระบบคุณธรรม	4.00	0.72	มาก	8
6. ผู้บริหารให้การสนับสนุนในทุกด้านที่เป็นประโยชน์ ต่อสถานศึกษา	4.12	0.69	มาก	5
7. คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนมีส่วนร่วม ในกิจกรรมของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.06	0.64	มาก	6
8. สถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.15	0.63	มาก	3
9. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้า ในวิชาชีพ	4.17	0.61	มาก	2
10. บุคลากรในสถานศึกษาให้ความร่วมมือกัน ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย	4.19	0.61	มาก	1
รวม	4.07	0.42	มาก	-

จากตารางที่ 10 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม  
โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่  
บุคลากรในสถานศึกษา ให้ความร่วมมือกันในการทำงาน ให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายสถานศึกษา  
ส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพและสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง

ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ บรรยายากภายในโรงเรียน  
 เอื้อต่อการทำงานของครู

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับปัจจัยการบริหารของผู้บริหาร  
 สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาตราด ด้านลักษณะของบุคคล

ด้านลักษณะของบุคคล	n = 288		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	SD		
1. ครูสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ ของตนได้อย่างเต็มความสามารถ	4.17	0.62	มาก	2
2. ครูมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย	4.17	0.58	มาก	1
3. ครูมีความรู้สึกว่าคุณเองมีความสำคัญต่อองค์กร	4.08	0.61	มาก	6
4. ครู หุ่มเท และเต็มใจในการปฏิบัติงาน	4.15	0.62	มาก	3
5. ครูพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.06	0.63	มาก	9
6. ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน	4.03	0.71	มาก	10
7. ครูศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ นำมาปรับใช้ให้เกิด ประโยชน์ในการจัดการเรียนรู้	4.08	0.67	มาก	7
8. ครูมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายใน สถานศึกษา	4.11	0.60	มาก	5
9. ครูอุทิศตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษา	4.14	0.62	มาก	4
10. ครูมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับ มอบหมาย	4.07	0.62	มาก	8
รวม	4.11	0.43	มาก	-

จากตารางที่ 11 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษตราด ด้านลักษณะของบุคคล  
 โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่  
 ครูมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายครูสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของตน  
 ได้อย่างเต็มความสามารถและครู หุ่มเท และเต็มใจในการปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด  
 ได้แก่ ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับปัจจัยการบริหารของผู้บริหาร  
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ	<i>n</i> = 288		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. สถานศึกษามีการจัดทำคู่มือ ระเบียบปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	4.06	0.64	มาก	5
2. สถานศึกษามีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย	4.23	0.60	มาก	1
3. สถานศึกษามีการแจ้งข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรให้ทราบอย่างสม่ำเสมอ	4.11	0.63	มาก	2
4. สถานศึกษามีการกำหนดแนวทางและวางแผนการทำงานอย่างชัดเจน	4.05	0.60	มาก	6
5. ผู้บริหารมีการใช้ทรัพยากรในการบริหารงานอย่างเหมาะสม	4.04	0.65	มาก	9
6. ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้เหมาะสมกับสถานการณ์	4.04	0.58	มาก	7
7. บุคลากรทำงานสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา	4.08	0.62	มาก	3
8. ผู้บริหารมีการรายงานผลการบริหารงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ	4.06	0.62	มาก	4
9. สถานศึกษามีการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการบริหารงานให้เกิดประโยชน์	4.03	0.60	มาก	10
10. สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียนให้ผู้ปกครองทราบอย่างสม่ำเสมอ	4.04	0.59	มาก	8
รวม	4.08	0.40	มาก	-

จากตารางที่ 12 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษามีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายอย่างชัดเจน

เข้าใจง่ายสถานศึกษามีการแจ้งข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรให้ทราบอย่างสม่ำเสมอ และบุคลากรทำงานสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ สถานศึกษามีการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการบริหารงานให้เกิดประโยชน์

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิผลของสถานศึกษา	<i>n</i> = 288		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	3.97	0.37	มาก	4
2. ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	4.03	0.44	มาก	3
3. ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม	4.03	0.43	มาก	2
4. ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	4.05	0.42	มาก	1
รวม	4.02	0.35	มาก	-

จากตารางที่ 13 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดด้านความสามารถผลิตนักเรียน  
ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

ด้านความสามารถผลิตนักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	<i>n</i> = 288		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. นักเรียนมีผลการเรียนตามเกณฑ์ที่สถานศึกษา ตั้งเป้าหมายไว้	3.94	0.62	มาก	4
2. นักเรียนสามารถสอบเข้าศึกษาต่อในระดับการศึกษา ที่สูงขึ้นได้	3.94	0.60	มาก	3
3. นักเรียนพัฒนาตนเองให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สูงขึ้น	3.90	0.62	มาก	5
4. นักเรียนเข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการกับหน่วยงาน ต่าง ๆ	4.09	0.62	มาก	2
5. นักเรียนสามารถใช้ห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ ทั้งใน และนอกโรงเรียน ให้เกิดประโยชน์	3.88	0.67	มาก	6
6. ผู้ปกครองหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ ต่อสถานศึกษา	4.09	0.61	มาก	1
รวม	3.97	0.37	มาก	-

จากตารางที่ 14 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวม  
และรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้ปกครอง  
หรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจต่อสถานศึกษานักเรียนเข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการกับหน่วยงาน  
ต่าง ๆ และนักเรียนสามารถสอบเข้าศึกษาต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้นได้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย  
น้อยที่สุด ได้แก่ นักเรียนสามารถใช้ห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกโรงเรียนให้เกิด  
ประโยชน์

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความสามารถพัฒนา  
นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	<i>n</i> = 288		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. นักเรียนปฏิบัติตามระเบียบวินัยของสถานศึกษา	4.00	0.65	มาก	6
2. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม	4.01	0.62	มาก	4
3. นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาในสถานศึกษา	4.08	0.59	มาก	1
4. นักเรียนมีความอ่อนน้อมถ่อมตน	4.00	0.60	มาก	5
5. นักเรียนร่วมกิจกรรมการเรียนการสอน อย่างมีความสุข	4.06	0.54	มาก	2
6. นักเรียนมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับ ความคิดเห็นของส่วนรวม	4.02	0.61	มาก	3
รวม	4.03	0.44	มาก	-

จากตารางที่ 15 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมและรายข้อ  
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ นักเรียนมีเจตคติที่ดี  
ต่อการศึกษาในสถานศึกษานักเรียนร่วมกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีความสุขและนักเรียน  
มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับความคิดเห็นของส่วนรวม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่  
นักเรียนปฏิบัติตามระเบียบวินัยของสถานศึกษา

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความสามารถปรับเปลี่ยน  
และพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม

ด้านความสามารถปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม	<i>n</i> = 288		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. สถานศึกษามีการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา สอดคล้องและทันสมัยกับความเจริญก้าวหน้า	4.10	0.62	มาก	2
2. สถานศึกษามีการพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การสอน อย่างสม่ำเสมอ และทันสมัย	3.96	0.66	มาก	6
3. สถานศึกษามีการปรับปรุง อาคาร สถานที่ ให้มีความสะอาด เกิดบรรยากาศการเรียนรู้	4.11	0.64	มาก	1
4. ผู้บริหารและครู มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ	3.99	0.61	มาก	5
5. สถานศึกษามีการปรับหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น	4.02	0.62	มาก	4
6. นักเรียนมีความรู้ สามารถปรับตัวอยู่ในสังคม อย่างมีความสุข	4.03	0.59	มาก	3
รวม	4.03	0.43	มาก	-

จากตารางที่ 16 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม  
โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกได้แก่  
สถานศึกษามีการปรับปรุง อาคาร สถานที่ ให้มีความสะอาด เกิดบรรยากาศการเรียนรู้สถานศึกษา  
มีการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาสอดคล้องและทันสมัยกับความเจริญก้าวหน้าและนักเรียน  
มีความรู้ สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่  
สถานศึกษามีการพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอ และทันสมัย

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความสามารถแก้ปัญหา  
ภายในโรงเรียน

ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	<i>n</i> = 288		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารและครู สามารถแก้ปัญหาพฤติกรรม นักเรียนที่ไม่พึงประสงค์ได้	4.03	0.58	มาก	4
2. ผู้บริหารและครูร่วมมือกันแก้ปัญหาด้านการเรียน การสอน	4.05	0.53	มาก	3
3. ผู้บริหารและครูสามารถควบคุมสถานการณ์ ในเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	4.09	0.57	มาก	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา	4.01	0.64	มาก	6
5. ผู้บริหารใช้วิธีการประนีประนอมในการบังคับบัญชา บุคลากรในสถานศึกษา	4.02	0.65	มาก	5
6. สถานศึกษานำผลการทดสอบของนักเรียนมาเป็น ข้อมูลในการจัดกิจกรรมพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน	4.10	0.59	มาก	1
รวม	4.05	0.42	มาก	-

จากตารางที่ 17 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนโดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ย  
อยู่ในระดับมากเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษานำผลการทดสอบ  
ของนักเรียนมาเป็นข้อมูลในการจัดกิจกรรมพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนผู้บริหาร  
และครูสามารถควบคุมสถานการณ์ในเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา และผู้บริหาร  
และครูร่วมมือกันแก้ปัญหา ด้านการเรียนการสอน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหาร  
สถานศึกษาสามารถบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา



ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตารางที่ 18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
แต่ละด้านกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด โดยภาพรวม

ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	
	$r_{xy}$	$P$
1. ด้านลักษณะขององค์กร ( $X_1$ )	0.59**	0.00
2. ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ( $X_2$ )	0.59**	0.00
3. ด้านลักษณะของบุคคล ( $X_3$ )	0.57**	0.00
4. ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ( $X_4$ )	0.65**	0.00
รวม	0.71**	0.00

\*\* $p < .01$

จากตารางที่ 18 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละด้าน  
มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ตราดในทุกปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติมีความสัมพันธ์ในระดับสูง  
โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .65 ส่วนปัจจัยด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะ  
ขององค์กร และด้านลักษณะของบุคคลมีความสัมพันธ์ ในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์  
สหสัมพันธ์ระหว่าง .57-.59 โดยทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ที่ระดับ .01

ตอนที่ 3 การสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาตราด

จากปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน โดยคัดเลือกตัวแปรที่มีอำนาจ  
พยากรณ์ที่ดีเพื่อพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด โดยใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันได (Stepwise multiple  
regression analysis)

ผลการวิเคราะห์สมการพหุคูณและคัดเลือกสมการพหุคูณที่ดีที่สุดจากปัจจัยแต่ละด้านในการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดรชด ดังตารางที่ 19-23

ตารางที่ 19 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดรชด

	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$Y$
$X_1$	1				
$X_2$	0.61**	1			
$X_3$	0.56**	0.73**	1		
$X_4$	0.65**	0.63**	0.60**	1	
$Y$	0.60**	0.59**	0.57**	0.65**	1
$\bar{X}$	4.08	4.07	4.11	4.08	4.02
$SD$	0.39	0.42	0.43	0.40	0.35

\*\* $p < .01$

จากตารางที่ 19 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่แยกรายด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะขององค์กร ( $X_1$ ) ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ( $X_2$ ) ด้านลักษณะของบุคคล ( $X_3$ ) ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ( $X_4$ ) โดยทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .56 ถึง .73 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์ พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปรเช่นกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .57 ถึง .65 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ( $X_4$ ) ส่วนที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ด้านลักษณะของบุคคล ( $X_3$ )

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่แยกเป็นรายด้านเพื่อตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)

ตัวแปรพยากรณ์	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ( $X_4$ )	0.48	2.10
ปัจจัยด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ( $X_2$ )	0.39	2.58
ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร ( $X_1$ )	0.51	1.98
ปัจจัยด้านลักษณะของบุคคล ( $X_3$ )	0.43	2.33

\*\* $p < .01$

จากตารางที่ 20 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์มีความสัมพันธ์กันน้อยเนื่องจากค่า *Tolerance* มีค่าไม่น้อยกว่า .10 และค่า *VIF* น้อยกว่า 10 ดังนั้น จึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอย

ตารางที่ 21 การวิเคราะห์ความแปรปรวนในการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

แหล่งข้อมูล	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
สมการถดถอย	4	18.27	4.57	74.54**	0.00
ความคลาดเคลื่อน	283	17.34	0.06		
รวม	<i>df</i>	35.61			

\*\* $p < .01$

จากตารางที่ 21 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ( $X_4$ ) ปัจจัยการบริหารด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ( $X_2$ ) ปัจจัยการบริหารด้านลักษณะขององค์กร ( $X_1$ ) และปัจจัยการบริหารด้านลักษณะของบุคคล ( $X_3$ ) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 22 อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรพยากรณ์และคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด  
จากปัจจัยการบริหารจำนวน 4 ด้านที่เป็นตัวพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตัวแปรพยากรณ์	<i>R</i>	<i>R</i> <sup>2</sup>	ร้อยละของการพยากรณ์
$X_4$	0.65**	0.43	42.80
$X_4X_2$	0.70**	0.48	48.30
$X_4X_2X_1$	0.71**	0.50	50.40
$X_4X_2X_1X_3$	0.72**	0.51	51.30

\*\* $p < .01$

จากตารางที่ 22 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์  
ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เรียงลำดับ  
จากตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ( $X_4$ ) ด้านลักษณะ  
สภาพแวดล้อม ( $X_2$ ) ด้านลักษณะขององค์กร ( $X_1$ ) ด้านลักษณะของบุคคล ( $X_3$ ) โดยมี  
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของทั้ง 4 ปัจจัย เท่ากับ .72 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ที่ระดับ .01 ปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัย รวมกันสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้ร้อยละ 51.30

ตารางที่ 23 ค่าสถิติของตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ค่าคงที่/ ตัวแปร	<i>b</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
$X_4$	0.31	0.053	0.35	5.83	0.00
$X_2$	0.13	0.056	0.15	2.29	0.02
$X_1$	0.17	0.053	0.19	3.22	0.00
$X_3$	0.12	0.052	0.14	2.27	0.02
ค่าคงที่	1.07	0.17	-	6.16	0.00
$R = .72$	$R^2 = .51$	$SE_{est} = .25$	-	-	-

\*\* $p < .01$

จากตารางที่ 23 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวแปรพยากรณ์ ทั้ง 4 ตัวกับตัวแปรเกณฑ์ มีค่าเท่ากับ .72 และค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์เท่ากับ .25 และพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ รวมทั้งค่าคงที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

เมื่อนำค่าสถิติต่างๆมาสร้างสมการพยากรณ์ได้สมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ที่ดีที่สุดในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

ในรูปสมการคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.07 + .31 (X_4) + .13 (X_2) + .17 (X_1) + .12 (X_3)$$

ในรูปสมการคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .35(X_4) + .15 (X_2) + .19 (X_1) + .14 (X_3)$$

จากสมการดังกล่าว สามารถอธิบายได้ว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ( $X_4$ ) ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ( $X_2$ ) ด้านลักษณะขององค์กร ( $X_1$ ) และด้านลักษณะของบุคคล ( $X_3$ ) ทั้ง 4 ตัวแปร สามารถพยากรณ์และส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดได้

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด 4) เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด 5) เพื่อสร้างสมการถดถอยปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2560 จำนวน 288 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบ่งเป็นตอน โดยตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .22-.71 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษามีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .20-.69 โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบหลายขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) จากนั้นทำการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายความเรียง

### สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปผลได้ดังนี้

1. ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านลักษณะของบุคคล ด้านลักษณะขององค์กร

ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ และด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

1.1 ด้านลักษณะขององค์กร โดยรวมและรายชื่อทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างเหมาะสมสถานศึกษาสนับสนุนให้นักเรียนเข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการกับหน่วยงานต่าง ๆ และสถานศึกษามีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหาร มีการนิเทศภายในอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม โดยรวมและรายชื่อทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาให้ความร่วมมือกัน ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้า ในวิชาชีพ และสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ บรรยากาศภายในโรงเรียนเอื้อต่อการทำงานของครู

1.3 ด้านลักษณะของบุคคล โดยรวมและรายชื่อทุกข้อ อยู่ในระดับมากเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ครูมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายครู สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มความสามารถ และครู ทุ่มเท และเต็มใจในการปฏิบัติงานส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

1.4 ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ โดยรวมและรายชื่อทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษามีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายอย่างชัดเจน เข้าใจง่ายสถานศึกษามีการแจ้งข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรให้ทราบอย่างสม่ำเสมอและบุคลากรทำงานสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ สถานศึกษามีการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการบริหารงานให้เกิดประโยชน์

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ตามลำดับ ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ผู้ปกครอง

หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง มีความพึงพอใจต่อสถานศึกษานักเรียนเข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการกับหน่วยงานต่าง ๆ และนักเรียนสามารถสอบเข้าศึกษาต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้นได้ ส่วนด้านที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ นักเรียนสามารถใช้ห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกโรงเรียนให้เกิดประโยชน์

2.2 ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาในสถานศึกษา นักเรียนร่วมกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีความสุขและนักเรียนมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับความคิดเห็นของส่วนรวมส่วนด้านที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ นักเรียนปฏิบัติตามระเบียบวินัยของสถานศึกษา

2.3 ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษามีการปรับปรุง อาคาร สถานที่ ให้มีความสะอาด เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ สถานศึกษามีการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาสอดคล้องและทันสมัยกับความเจริญก้าวหน้าและนักเรียนมีความรู้ สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ส่วนด้านที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ สถานศึกษามีการพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอ และทันสมัย

2.4 ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษานำผลการทดสอบของนักเรียนมาเป็นข้อมูลในการจัดกิจกรรมพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนผู้บริหารและครูสามารถควบคุมสถานการณ์ในเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา และผู้บริหารและครูร่วมมือกันแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอน ส่วนด้านที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารแต่ละด้านกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา พบว่า ปัจจัยการบริหารแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา ในทุกด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะขององค์การ ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะของบุคคลและ ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ โดยมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .01$ ) ซึ่งปัจจัยโดยรวมความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา ในระดับสูง ( $r = .65$ ) โดยด้านนโยบายการบริหาร



และการปฏิบัติมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ส่วนปัจจัยด้านลักษณะสภาพแวดล้อมด้านลักษณะขององค์กรและด้านลักษณะของบุคคลมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

#### 4. ปัจจัยการบริหารในภาพรวมสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้ โดยพบว่า มีปัจจัยเป็นตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด เรียงตามลำดับ ดังนี้ ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะขององค์กร และด้านลักษณะของบุคคล โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสม ของทั้ง 4 ปัจจัย เท่ากับ .71 และสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้ร้อยละ 51.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .01$ ) และเมื่อนำค่าสถิติตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด มาสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในรูปสมการคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = 1.07 + .31 (\text{ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ}) + .13 (\text{ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม}) + .17 (\text{ด้านลักษณะขององค์กร}) + .12 (\text{ด้านลักษณะของบุคคล})$$

### อภิปรายผล

การวิจัยนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ซึ่งผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทางการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารทางการศึกษาดังที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็นแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาของไทยในทุก ๆ ด้าน และตอบสนองความต้องการของชีวิตและสังคมตามกระแสโลกที่เปลี่ยนแปลงไปให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีเป้าประสงค์ที่มุ่งเน้นพัฒนา นักเรียนทุกคน ให้มีพัฒนาการเหมาะสมกับช่วงวัย ครุมีทักษะการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหาร โรงเรียนซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานของโรงเรียน จำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจขอบข่ายงานของโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นด้านลักษณะขององค์กร ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะของบุคคล ด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานของสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมาย

ซึ่ง จันทรานี สวงวนนาม (2553) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของสถานศึกษาเป็นสิ่งท้าทายการปฏิบัติของผู้บริหาร เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษามีสิ่งที่จะต้องรับผิดชอบในระยะยาวต่อความสำเร็จของสถานศึกษา เมื่อสิ้นสุดการดำเนินการ นอกจากนี้ เอ็ดมอนส์ (Edmonds, n.d. อ้างถึงใน จันทรานี สวงวนนาม, 2553, หน้า 188) มีความเห็นว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จมีอยู่ 5 ประการ ได้แก่ ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งของผู้บริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งความเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ ความคาดหวังที่สูงของครูผู้สอนต่อความสำเร็จของผู้เรียนการเน้นทักษะพื้นฐานเบื้องต้นที่จำเป็น ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของการจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ และการวัดผลผู้เรียนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ และเมื่อพิจารณาผลการศึกษปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดรชด พบว่า ปัจจัยการบริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยมีประเด็นที่จะอภิปรายเพิ่มเติม โดยจำแนกตามรายด้าน ดังนี้

1.1 ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านลักษณะขององค์กร โดยรวมและรายข้อทุกข้อ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียน ผู้บริหารกำหนดแผนงาน โครงการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและสภาพปัญหาปัจจุบันของโรงเรียนและประชาสัมพันธ์ชี้แจงวัตถุประสงค์ของโรงเรียนให้บุคลากรเข้าใจแนวทางปฏิบัติงานและประมวลผลร่วมกัน การที่จะทำงานให้บรรลุความมุ่งประสงค์ของโรงเรียนบุคลากรในโรงเรียนควรมีโอกาสร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติเมื่อโรงเรียนกำหนดความมุ่งประสงค์ของโรงเรียนแล้วควรประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจเห็นคุณค่าและความสำคัญเกี่ยวกับความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและการประเมินผลร่วมกันรวมทั้ง คำนึงถึงการตัดสินใจที่มีผลต่อเป้าประสงค์ของโรงเรียนด้วย ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2545) หนังสือความรู้สำหรับผู้บริหารที่ว่า เพื่อให้ความมุ่งหมายของโรงเรียนเห็นได้อย่างชัดเจนผู้บริหารต้องใช้วิธีสื่อความหมายทุกอย่างทั้งคำพูดและท่าทางเพื่อสื่อสารความคาดหวังของจุดมุ่งหมายของโรงเรียนให้ครูทุกคนทราบโดยสม่ำเสมอเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นหลักการในการตัดสินใจนอกจากนี้ งานวิจัยของ นงลักษณ์ เรือนทอง (2550) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ

- 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ
- 3) การประกันคุณภาพการตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ
- 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
- 5) การมีวิสัยทัศน์

และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ 8) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูงนอกจากนี้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การกำหนดวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่ดี โดยให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมจะส่งผลให้การบริหารหรือการดำเนินงานของโรงเรียนเกิดประสิทธิผลและ โสภณ ม่วงทอง (2553, หน้า 177) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถและมีคุณธรรมในการดำเนินการจึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายที่คาดไว้ โดยให้ทีมงานมีวิสัยทัศน์ร่วมกันทำทลายใจให้คนที่เกี่ยวข้องพร้อมร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการทำให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จ

1.2 ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม โดยรวม และรายชื่อทุกข้อ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนให้ความสำคัญกับการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียน ทั้งนี้เพราะ จะช่วยส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครูให้ดีขึ้น ช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้ดีขึ้น สอดคล้องกับ Krug (1992 อ้างถึงใน ไกศย์ภู เปลรินทร์, 2552, หน้า 74) ที่กล่าวว่า การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน (Promoting instructional climate) เมื่อบรรยากาศของโรงเรียนเป็นบรรยากาศที่แสดงว่าเห็นคุณค่าของการเรียนรู้และเป็นบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บรรลุความสำเร็จผู้บริหาร โรงเรียนรับผิดชอบการสร้างบรรยากาศการจัดการศึกษาทุกระดับและเป็นบรรยากาศที่จะช่วยดึงพลังของครูและนักเรียนออกมามีหลายวิธีที่จะทำให้เกิดผลได้ เช่น การจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระบบการจัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนเป็นสำคัญ โดยตระหนักว่า การเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมถือเป็นสิ่งสำคัญมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน: การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ พบว่า ปัจจัยทางการบริหารมีอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) อิทธิพลทางตรง 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์กรปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) อิทธิพลทางอ้อมมี 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์กรที่ส่งผ่านปัจจัยด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้กับปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียนปัจจัยภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่ส่งผ่านปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้กับปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียนและปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียนที่ส่งผ่านปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ และ 3) อิทธิพลรวม 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์กรปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน และปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.3 ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านลักษณะของบุคคล โดยรวม และรายชื่อทุกข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารเห็นคุณค่าของความแตกต่างของ

บุคลากรที่มีทักษะและวิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมอบหมายงานให้บุคลากร ได้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของบริบทและสังคมและบุคลากรในโรงเรียนยอมรับในความแตกต่างของกันและกันเมื่อบุคลากร คือ หัวใจของความสำเร็จของโรงเรียนการที่โรงเรียนมีบุคลากรที่มีความหลากหลายและเชี่ยวชาญแตกต่างกันก็จะก่อให้เกิดความสมดุลและความเหมาะสมของการทำงานร่วมกันเนื่องจากแต่ละคนมีความโดดเด่นด้านต่าง ๆ จะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางด้านวิชาการทั้งในด้านเทคนิคและวิธีการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ในโรงเรียนมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น (ดวงดาว บุญทอง, 2553 , หน้า 38) สอดคล้องกับ ชาญชัย อัจฉินสมาจาร (2543, หน้า 34) ที่กล่าวว่า หน่วยงานที่มีความหลากหลาย (Diversity) จะมีความเข้มแข็งกว่า มีการปรับตัวได้ดีกว่าและสามารถอยู่ได้ในระยะยาวกลุ่มทำงานที่หลากหลายจะมีการตัดสินใจที่มีคุณภาพสูงกว่า เพราะมีความเห็นที่หลากหลายทำให้มีทางเลือกมากขึ้น ความหลากหลายระหว่างสมาชิกในหน่วยงานจะช่วยให้หัวหน้างานสามารถดึงเอาความสามารถพิเศษจากทีมออกมาได้มากกว่าทำให้ภารกิจของหน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน (2552) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก พบว่า ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตชายฝั่งทะเลตะวันออก ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

- 1) การบริหารสถานศึกษา
- 2) การบริหารและการสนับสนุน
- 3) การพัฒนาบุคลากร
- 4) การพัฒนาคุณภาพนักเรียน

ซึ่งจากงานวิจัยแสดงให้เห็นว่า ครูมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนตลอดจนเขตพื้นที่การศึกษาควรตระหนักและเห็นความสำคัญของการพัฒนาครูซึ่งเมื่อครูได้รับการพัฒนา ก็จะส่งผลให้โรงเรียนจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติ โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ เป็นเครื่องมือในการกำหนดภาพความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะ โรงเรียนที่ต้องการประสบความสำเร็จต้องมีการนำข้อมูลและผลการประเมินงานมาเป็นข้อมูลในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ตลอดจนต้องสื่อสารทำความเข้าใจให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจและปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกันการดำเนินงานของโรงเรียนจึงจะบรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิผลสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wrigley (2007) ที่ได้ศึกษา ประสิทธิภาพของโรงเรียนและการปรับปรุงโรงเรียน: คำถามกระบวนทัศน์พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนและการพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จอยู่ในระดับสูง เป็นอันดับแรก ๆ นั้น โรงเรียนต้องมีกระบวนทัศน์มุ่งเน้นจุดมุ่งหมายของการศึกษาอย่างชัดเจนการมีหลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบทสังคมการจัดการเรียนการสอน ต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

สอดคล้องกับงานวิจัยของ จามจุรี จำเมือง (2548, หน้า 144) ที่ได้ศึกษา รูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มี 6 ด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์ควรมีการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดวิสัยทัศน์ปรับวิสัยทัศน์และเสนอวิสัยทัศน์ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยที่ สิทธิพงษ์ ภูมิภักดีพรรณ (2550, หน้า 132) ที่ได้ศึกษา ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพโรงเรียนอาชีวศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีจำนวน 2 ปัจจัย เรียงตามลำดับค่าอิทธิพล ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำ เปลี่ยนแปลงสภาพของผู้บริหารและปัจจัยวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ความรู้ความสามารถและมีคุณธรรมในการดำเนินการจึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายที่คาดไว้ โดยให้ทีมงานมีวิสัยทัศน์ร่วมกันทำทนายใจให้คนที่เกี่ยวข้องพร้อมเป็นส่วนหนึ่งของการทำให้วิสัยทัศน์นั้น ประสบความสำเร็จ (โสภณ ม่วงทอง, 2553, หน้า 177)

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายจัดการศึกษามุ่งเน้นไปที่ผลผลิต คือ ให้นักเรียนเป็นคนดีคนเก่งและมีความสุข ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถการกระตุ้นใจให้ครูได้มีการพัฒนาตนเองพัฒนางานที่ทำ มีความคิดสร้างสรรค์ตลอดจนเสริมสร้างความพึงพอใจให้ครูทุ่มเทงานเพื่อคุณภาพของสถานศึกษา นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอจึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารงานอย่างเต็มกำลังตามความรู้ความสามารถ จากประสบการณ์ที่ได้รับจากการอบรมสัมมนาหรือศึกษาดูงาน (สุดา บุญเดือน, 2549, หน้า 128) สอดคล้องกับการวิจัยของ โสภณ ม่วงทอง (2553) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เรียงลำดับค่าอิทธิพลจากมากไปน้อย มีทั้งหมด 6 ปัจจัย คือ พฤติกรรมการบริหารของผู้นำปัจจัยบรรยากาศโรงเรียน ปัจจัยวัฒนธรรมของโรงเรียนปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ปัจจัยการสื่อสารและปัจจัยความผูกพันของครู อภิเดช พลเยี่ยม (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ด้านการพัฒนาวิชาชีพครู และด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ตามลำดับ

2) ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวกด้านการมีส่วนร่วมและสนับสนุน จากผู้ปกครอง ด้านความพึงพอใจของครู และด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ตามลำดับ 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง และเป็นทิศทางบวก ( $r = .66$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 โดยประสิทธิผลของโรงเรียนถูกอธิบายได้ด้วยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 43.82 และ 4) ความมีประสิทธิผลของโรงเรียนที่บริหารงาน โดยผู้บริหารใหม่ และผู้บริหารมืออาชีพ ไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ สุภัทรา วีระวุฒิ (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าอิทธิพลเรียงจากมากไปน้อย ตามลำดับ คือ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง คุณลักษณะความเป็นครู และภาวะผู้นำของผู้บริหาร นอกจากนี้ ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครูในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่น่าพอใจ สำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการให้เกิด จึงทำให้ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาประสิทธิผลของสถานศึกษาในรายด้าน มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้ปกครองหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจต่อสถานศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูง สนับสนุนให้นักเรียนเข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการกับหน่วยงานต่าง ๆ เนื่องจาก ประสิทธิภาพของบุคลากรที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานก่อให้เกิดความพึงพอใจและเป็นที่ยอมรับจากผู้ปกครองแต่นักเรียนส่วนใหญ่ มีนิสัยรักการอ่านสามารถใช้ห้องสมุด สื่อแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งในและนอก โรงเรียนนั้น มีค่าเฉลี่ยต่ำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชรา จรุงผล (2549) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์หุ้พระระดับของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิทยาศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 3 พบว่า ตัวแปรระดับนักเรียนที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิทยาศาสตร์ของนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 3 ได้แก่ ความรู้พื้นฐานเดิมวิชาวิทยาศาสตร์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทางวิทยาศาสตร์ เจตคติทางวิทยาศาสตร์และเวลาที่ใช้ในการเรียน ตัวแปรระดับห้องเรียนที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ คุณภาพการสอนและบรรยากาศในชั้นเรียน ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องต้องเร่งส่งเสริมให้นักเรียนมีนิสัยรักการอ่าน ใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง สามารถใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม

2.2 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนให้ความสำคัญกับการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยเฉพาะการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา และการประกอบอาชีพสุจริต สำหรับนักเรียนส่วนใหญ่ในโรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบวินัยของสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้ายนั้น ผู้บริหารต้องเพิ่มความมีส่วนร่วมในการออกกฎระเบียบของโรงเรียนร่วมรักษากฎระเบียบและปฏิบัติ เพื่อเพิ่มระดับพฤติกรรมให้นักเรียนมีความอ่อนน้อม ถ่อมตน ปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน สอดคล้องกับ กาญจนา เกษร (2555, หน้า 113) กล่าวว่า การศึกษานอกจากจะสร้างเสริมความเจริญให้บุคคล ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านร่างกายให้มีความสมบูรณ์แข็งแรงพัฒนาการส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับวัยด้านสติปัญญามีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล และมีความคิดอย่างสร้างสรรค์ ด้านสังคมสามารถนำความสามารถและทักษะ อันจำเป็นนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างเป็นสุข และด้านจิตใจรู้จักเหตุผลมีวินัยคุณธรรมจริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงามแล้วทัศนคติทางบวก จะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากผู้ได้รับการศึกษาระดับวัน ทั้ง 4 ด้าน

2.3 ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม โดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนต้องให้ความสำคัญในส่วนของผู้บริหาร และครุมีการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน ในปีการศึกษาที่ผ่านมาให้ได้ผลดีตามวัตถุประสงค์ เนื่องจากการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสมโดยการกำหนดคน โยบายต่าง ๆ ของโรงเรียน จะต้องสอดคล้อง และทันสมัยทันกับความเจริญก้าวหน้าและส่งเสริมให้ครุมีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการเรียนการสอนนำแนวคิดนวัตกรรมเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยในการวางแผนปรับเปลี่ยนและพัฒนาการเรียนการสอน สอดคล้องกับ นิรุติ ดิพลบุตร (2549, หน้า 49) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพในโรงเรียนนอกจากโรงเรียนจะต้องสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงแล้ว จะต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

2.4 ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยเฉพาะการส่งเสริมให้กำลังใจครู ซึ่งเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินหรือสถานการณ์ไม่คาดฝันครูในโรงเรียนสามารถควบคุมสถานการณ์การ ได้และต้องส่งเสริมในส่วนของผู้บริหารและครุมีการนำผลจากการทดสอบนักเรียนในระดับต่าง ๆ ไปวางแผนการก่อนจัด โครงการและกิจกรรมพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทาง

การเรียนของนักเรียน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย เพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น โดยครูควรนำผลการทดสอบของนักเรียนมาเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนานักเรียนในแต่ละชั้นเรียน โรงเรียนมีการพัฒนาและปรับปรุงในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอสอดคล้องกับ Glickman (1990 , p. 308) กล่าวว่า ทฤษฎีความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี การที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลนั้นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งคือความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน เพราะโรงเรียนประกอบด้วย คนหลายกลุ่มหลายฝ่ายในการทำงานร่วมกัน ความขัดแย้งทางความคิดย่อมเกิดขึ้น ซึ่งเมื่อโรงเรียนไม่มีความขัดแย้งสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายในโรงเรียนเป็นไปได้อย่างราบรื่น ก็จะส่งผลต่อให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผล

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวก มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .57 ถึง .65 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ให้ไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ นอกจากนี้ ยังเล็งเห็นความสำคัญของการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรยอมรับความสามารถที่หลากหลายของครูยอมรับแนวความคิดที่ดี แนวความคิดใหม่ ๆ ของครูครูมีอิสระในการทำงานให้ความมั่นใจต่อการตัดสินใจของครูมีการมอบหมายและกระจายอำนาจให้ผู้ร่วมงานตลอดจนการสร้างขวัญกำลังใจแก่ครูใน โรงเรียน เพื่อพัฒนาให้ครูใน โรงเรียนปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพด้วยเหตุนี้จึงทำให้ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละด้านกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประพจน์ แยมทับทิม (2550) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลการจัดการศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โดยรวมตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวม นอกจากนี้ กาญจนา เกษร (2555) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปฐมภูมิตามเขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปฐมภูมิตามเขต 1 มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน คือ ในทิศทางบวก และพบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีค่าความสัมพันธ์อยู่ใน



ระดับค่อนข้างสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมาพร ศรีกำพล (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. การศึกษาปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เรียงตามลำดับ พยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ปัจจัยด้านนโยบาย การบริหารและการปฏิบัติ ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะขององค์กร ด้านลักษณะ ของบุคคล โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของทั้ง 4 ปัจจัย เท่ากับ .72 อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้ร้อยละ 51.30 ซึ่งแต่ละตัวแปรพยากรณ์สามารถ อภิปรายได้ ดังนี้

4.1 ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ สามารถร่วมพยากรณ์ประสิทธิผล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า นโยบายการบริหารและการปฏิบัติเป็นภารกิจสำคัญอย่างหนึ่งของกระบวนการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรคำนึงถึงความเป็นไปได้และผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่องค์กรพร้อมทั้งการมีข้อมูล สารสนเทศที่เป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการบริหารและการปฏิบัติให้มากที่สุด นอกจากนี้ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ได้กล่าวว่า คุณภาพของการตัดสินใจย่อมขึ้นกับการแจกแจง ข้อมูลที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยทั่วไป การมีส่วนร่วมจะส่งผลดีต่อการตัดสินใจที่ดีกว่าถ้าหากว่าผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับข้อมูล ที่สอดคล้องกันและมีความพยายามให้ความร่วมมือกับผู้นำในการตัดสินใจที่คืออย่างไรก็ตาม การให้ความร่วมมือของผู้ใต้บังคับบัญชาถือว่าเป็นผลดีอย่างมากที่จะ ได้แบ่งปันให้กับวัตถุประสงค์ ของผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดสัมพันธภาพในการให้ความไว้วางใจร่วมกันกับผู้นำ ดังนั้น การที่สถานศึกษาสร้างนโยบายการบริหารและการปฏิบัติของโรงเรียนให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีการทบทวนจุดมุ่งหมายและปรับเปลี่ยนจุดมุ่งหมายให้เป็นปัจจุบันโดยใช้ข้อมูลข่าวและสารสนเทศ เป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจ โดยให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วม จึงสามารถทำนายประสิทธิผล ของโรงเรียนได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยที่ สิทธิพงษ์ ภูมิภักดีพรหม (2550, หน้า 132) ที่ได้ศึกษา ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า

ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพโรงเรียนอาชีวศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีจำนวน 2 ปัจจัย เรียงตามลำดับค่าอิทธิพล ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงสภาพของผู้บริหารและปัจจัยวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

4.2 ปัจจัยด้านลักษณะสภาพแวดล้อม สามารถร่วมพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสภาพแวดล้อมมีบทบาทสำคัญในการดำเนินการ นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมยังมีผลต่อสภาพจิตใจของผู้เรียนและผู้สอนการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนเจตคติที่ดีในการเรียนให้เกิดกับผู้เรียนให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จำรัส พิมพา (2547) พบว่าการบริหารสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนครด้านการเรียนการสอน มีการจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยของ ทวีศิลป์ สารเสน (2543, หน้า 124) ที่พบว่า การจัดสภาพแวดล้อมทางวิชาการทางการเรียนในห้องเรียน ด้านครูผู้สอนกับความพึงพอใจของนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สิริวรรณ ศรีพหล (2537, หน้า 35) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมด้านการเรียนการสอน เป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน หรือบรรยากาศในห้องเรียน ถ้าบรรยากาศของห้องเรียนจะเป็นส่วนสนับสนุนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงตรงกันข้าม ถ้าบรรยากาศของห้องเรียนไม่ดีจะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ การปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดสภาพแวดล้อม ด้านการเรียนการสอน จึงอยู่ในระดับมาก และด้านปฏิสัมพันธ์ของบุคคล มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นรา สมประสงค์ เกี่ยวกับ การจัดสภาพแวดล้อมด้านปฏิสัมพันธ์ของบุคคล ได้กล่าวไว้ว่า สภาพแวดล้อม ด้านปฏิสัมพันธ์ของบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาและการเรียนรู้ของนักเรียน

4.3 ปัจจัยด้านลักษณะขององค์การ สามารถร่วมพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า องค์การของสถานศึกษา คือ การที่สถานศึกษาได้ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้ทราบถึงเป้าประสงค์ของสถานศึกษาด้วยรูปแบบวิธีการต่าง ๆ ทำให้บุคลากรเกิดความตระหนักเห็นคุณค่าและความสำคัญในเป้าประสงค์ของสถานศึกษา การนำเป้าประสงค์ไปใช้ในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานต่าง ๆ รวมทั้งการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้เป้าประสงค์ของสถานศึกษابรรลุผลสำเร็จ (2551) ดังนั้น การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกันการวางแผนงานหรือโครงการ มีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของโรงเรียนและสภาพปัญหา ปัจจุบันประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียน

เข้าใจถึงเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างชัดเจนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกันตระหนักและเห็นคุณค่าความสำคัญของเป้าหมายของโรงเรียนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อบรรลุผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนเกิดประสิทธิผล สอดคล้องกับงานวิจัยของโสภณ ม่วงทอง (2553) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เรียงลำดับ ค่าอิทธิพลจากมากไปน้อย มีทั้งหมด 6 ปัจจัย คือ พฤติกรรมการบริหารของผู้นำปัจจัยบรรยากาศโรงเรียนปัจจัยวัฒนธรรมของโรงเรียน ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานปัจจัยการสื่อสาร และปัจจัยความผูกพันของครู และสอดคล้องกับ กาญจนา เกษร (2555) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน คือ ในทิศทางบวก และพบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.4 ปัจจัยด้านลักษณะของบุคคล สามารถร่วมพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากร คือ หัวใจของความสำเร็จของโรงเรียนการที่โรงเรียนมีบุคลากรที่มีความหลากหลายและเชี่ยวชาญแตกต่างกันก็จะก่อให้เกิดความสมดุลและความเหมาะสมของการทำงานร่วมกัน เนื่องจากแต่ละคนมีความโดดเด่นด้านต่าง ๆ จะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในด้านเทคนิค และวิธีการปฏิบัติงานส่งผลให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ในโรงเรียนมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น (ดวงดาว บุญทอง, 2553, หน้า 38) และการที่ครูมีค่านิยมในด้านปรัชญาหรือความเชื่อตลอดจนบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน ซึ่งแต่ละคนจะมีวิธีการสอนที่ไม่เหมือนกันมีค่านิยมในการจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียนแต่ละคนที่แตกต่างกัน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการส่วนตัวของนักเรียนที่แตกต่างกันในแต่ละคน นอกจากนี้ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2543, หน้า 34) กล่าวว่า หน่วยงานที่มีความหลากหลาย (Diversity) จะมีความเข้มแข็งกว่ามีการปรับตัวได้ดีกว่าและสามารถอยู่ได้ในระยะยาวกลุ่มทำงานที่หลากหลายจะมีการตัดสินใจที่มีคุณภาพสูง เพราะมีความเห็นที่หลากหลายทำให้มีทางเลือกมากขึ้น ความหลากหลายระหว่างสมาชิกในหน่วยงานจะช่วยให้หัวหน้างานสามารถดึงเอาความสามารถพิเศษจากทีมออกมาได้มากกว่า ทำให้ภารกิจของหน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น การที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านทักษะและวิธีการปฏิบัติงาน และแต่ละบุคคลพร้อมทั้งยึดหยุ่นและผสมผสานความแตกต่างในรูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลให้เข้ากับความมุ่ง

ประสงค์ของโรงเรียน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของงานทำให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผลสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชยธิต ภัณฑา (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1) ประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลทางบวกสูงสุดต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คือ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การเชิงบวก รองลงมา คือ ปัจจัยวิสัยทัศน์ผู้บริหาร และปัจจัยวัฒนธรรมองค์การเชิงลบ ตามลำดับ และร่วมกันทำนายประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้ร้อยละ 35 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### ข้อเสนอแนะ

การนำเสนอข้อเสนอแนะนี้ผู้วิจัยนำเสนอ โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่งเป็นการนำเสนอข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และส่วนที่สองเป็นการนำเสนอข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปตามรายละเอียด ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารต้องพัฒนาสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ สะอาด เป็นระเบียบ มีอุปกรณ์การจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม ห้องเรียนมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้มากยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรสร้างความพร้อมด้านปัจจัยต่าง ๆ ทั้งวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมเหมาะสม มีบุคลากรที่มีคุณภาพมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีผลการเรียนดีเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงทางสังคมตามสถานการณ์ปัจจุบัน ตลอดจนการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางเรียนสูงขึ้น โดยอาศัยความร่วมมือกับครูผู้สอนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา เพราะการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารการศึกษาให้โรงเรียนมีประสิทธิผล ได้ดังนี้

1.1 ผู้บริหารควรส่งเสริมการจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาทุก ๆ เดือน เพื่อติดตามผลการจัดการเรียนการสอนของบุคลากรและนักเรียน

1.2 ผู้บริหารควรจัดบรรยากาศภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการทำงานของครู ควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนสม่ำเสมอ

1.3 ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ หรือจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

1.4 ผู้บริหารควรตระหนักและดำเนินการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.5 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ห้องสมุด โดยจัดปรับปรุงห้องสมุดให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จัดตารางวันและเวลาให้นักเรียนทุกชั้นเรียนเข้าใช้ห้องสมุดเพื่อศึกษาค้นคว้าสม่ำเสมอ

1.6 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการปลูกฝังความประพฤติที่ดีของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนปฏิบัติตนอยู่ในกฎระเบียบของโรงเรียน

1.7 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับอุปกรณ์การเรียนการสอน ควรจัดให้มีอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยให้ครบทุกห้องเรียน จัดคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอต่อนักเรียน เพื่อให้ นักเรียนค้นคว้าข้อมูลในการเรียนวิชานั้น ๆ เพิ่มเติม ได้ หรือมีอุปกรณ์ที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอนในห้องปฏิบัติการต่าง ๆ

1.8 ผู้บริหารควรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นเด็กนักเรียน บุคลากรในสถานศึกษา หรือผู้ปกครองที่เกิดปัญหาในด้านต่าง ๆ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเป็นธรรมต่อทุก ๆ ฝ่าย ไม่ปล่อยปะละเลยต่อความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษาค้นคว้าผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไปดังต่อไปนี้

1. ควรศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารแต่ละด้านเป็นรายกรณีในโรงเรียน ที่มีประสิทธิผลที่เป็นเลิศเพื่อค้นหาแนวทางวิธีปฏิบัติ

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้บริหาร และครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อด้านลักษณะสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

4. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

5. ควรศึกษาแนวทางพัฒนาประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

6. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านอื่น ๆ เช่น การแก้ไขปัญหาของสถานศึกษา การบริหารงาน 4 ด้าน งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ งานบริหารทั่วไป เป็นต้น

## บรรณานุกรม

- กนกวรรณ อินทร์น้อย. (2553). *กระบวนการการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กาญจนา เกษร. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เกตุฉัตรภรณ์ นามเมืองรักษ์. (2551). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก*. วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไกลศิษฐ์ เปลรัตนทร์. (2552). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เขมมาวีร์ รัชชชูป. (2553). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ทริปเฟลกรู๊ป.
- งามตา ธานีวรรณ. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโยธวร*. วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2554). *การศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน: การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีสยาม.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 1)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. นนทบุรี: บั๊ค พอยท์.

- จามจุรี จำเมือง. (2548). *รูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- เจริญศรี พันปี. (2553). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่บริหารงานตามกฎหมายกระทรวงว่าด้วยการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการ การศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชานโยบายการจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- ชยาทิศกัญญา. (2550). *ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. คณะศึกษาศาสตร์, คณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ชาญชัย อาจินสมภาร. (2543). *ทักษะภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: มัลติมีเดียฟอร์เมชันเทคโนโลยี.*
- ดวงดาว บุญทอง. (2553). *วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคมกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). *องค์การและการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.*
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.*
- ชนิด เตือนแจ้งรัมย์ (2551). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 5. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครราชสีมา.*
- ธวัช กรุดมณี. (2550). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2555). *การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS. นนทบุรี: เอสอาร์ปรีนติ้ง แมสโปรดักส์.*
- นงลักษณ์ เรือนทอง. (2550). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล. ปริญญาโทบริหาร การศึกษา, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.*

- นิรุต ติพลบุตร. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปกรณ์ ปกฤษณะ. (2556). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ประพจน์ เข้มทับทิม. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์. (2540). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปัทมาพร ศรีกำพล. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา
- พิชัย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ*. นนทบุรี: ชิงค์บียอนด์บุ๊กส์.
- พิมพ์วรรณ สุริโย. (2552). *ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 5). ชลบุรี: มนตรี.



- ยุทธ ไถยวรรณ. (2555). *หลักสถิติวิจัยและการใช้โปรแกรม SPSS* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยุวดี ประทุม. (2559). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ไดมอนด์อินบิสซิเนสเวิลด์.
- รังสรรค์ อ้วนวิจิตร. (2554). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีสคาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุคส์พับลิเคชั่น.
- วัชร จรุงผล. (2549). *การวิเคราะห์บุระดับของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน วิทยาศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีวิทยาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก*. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วารสาร เมืองพวน. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาหนองคาย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- วิทยา ด้านธำรงกุล. (2546). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: เชิร์คเวฟ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด.
- วิโรจน์ สารัตถะ. (2544). *โรงเรียน: องค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารัตถะ. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สมยศ นาวิการ. (2551). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2551). *ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน: การพัฒนาและตรวจสอบความตรงของตัวแบบ*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. (2559). *แผนปฏิบัติการประจำปี 2559*.  
ตราด: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2559*. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2554). *รายงานการวิจัยการประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา*. สิ่งพิมพ์ สกศ. ลำดับที่ 17/2554.
- สิทธิพงษ์ ภูมิภักดีพรรณ. (2550). *โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน*. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุดา บุญเดือน. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารที่มีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุภัทรา วีระวุฒิ. (2554). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี*. *วารสารการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 3(3), 141-152.
- สุริยัน ทรัพย์ผล. (2559). *ปัจจัยด้านองค์การและภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดลุ่มน้ำโขงภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน*. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โสภณ ม่วงทอง. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- อภิเดช พลเยี่ยม. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง ร้อยเอ็ด เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- อำนาจ ทองโปร่ง. (2555). *กระบวนการค้นคว้าใหม่ทางการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2).* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Anderson, J. A. (2000). *Explanatory roles of mission and culture: Organizational effectiveness in tennessee's community colleges.* Memphis: The University of Memphis Photocopied.
- Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (1990). *The self-managing school: Administrative science quarterly London.* Taylor and Francis (Mimeographed).
- Campbell, J. P. (1977). *On the nature of organizational effectiveness new perspective on organizational effectiveness.* California: Jossey-Bass.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing.* New York: Harper Collins.
- Fernando, B. N. (2005). *Ways forward to achieve school effectiveness and school improvement: A case-study of school leadership and continuing professional development of teachers in Sri Lanka.* Ph.D. thesis, Institute of Education, University of London.
- Gibson, J. L., Ivanc, C., & Donncly, G. (1979). *Organization: Structure processes behavior* (2<sup>nd</sup> ed.). Texas: Business Publication.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1979). *Organization behavior structure process* (3<sup>rd</sup> ed.). Texas: Business Publication.
- Gibson, J. L., John, M. I., & James, H. D. (1982). *Organization: Behavior structure and Processes* (4<sup>th</sup> ed.). Austin, Texas: Business Publication.
- Glickman, C. D. (1990). *Supervision in transition: A developmental approach* (2<sup>nd</sup> ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Guillemette, D. G. (1992). *Effective school management.* London: Harber & Row
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration: Theory, research and Practice* (4<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.

- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2008). *Educational administration: Theory, research and practice* (8<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Hoy, W., & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration: Theory, research and Practice* (6<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Kijai, J. (1987). *School effectiveness characteristics and school incentive reward*. Dissertation Abstract International. n.p.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Education and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill.
- Madaus, G. F., Scriven, M. S., & Stufflebeam, D. L. (1980). *Evaluation models viewpoints on educational and human services evaluation*. Boston: Kluwer-Nijhoff.
- Miskel, C. D. (1983). David McDonald and Susan Bloom. "Structural and expectancy linkages with in schools and organizational effectiveness. *Educational Administration Quarterly*, 19(1): 49-82.
- Mott, P.E. (1972). *The characteristic of efficient organization*. New York: Harper & Row Publishers Ins.
- Person, J. L. (1993). *An examination of the relationship between participative management and Perceived intuitional effectiveness in north Carolina community College*. Dissertation, Abstract International, 53(15), 1351-A.
- Robbins, S .P. (2001). *Fundamentals of management: Essential concepts and applications* (3<sup>th</sup> ed.). NT: Prentice-Hall.
- Ruhl, M. L. (1985). The development of a survey of school effectiveness. *Dissertation Abstract International*. n.p.
- Schein, E. H. (2004). *Organization culture and leadership* (3<sup>rd</sup> ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Sergiovanni, T. J., & Robert, J. S. (1988). *Supervision: Human perspective* (4<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw.
- Steers, R. M. (1977). *Antecedents and outcomes of organizational commitment*. n.p.

Steers, R. M. (1977). *Organizational effective: A behavioral view*. California: Goodyear Publishing Company, Inc.

Wrigley, T. (2007). *School effectiveness and school improvement: Questioning the paradigms*. University of University of Edinburgh.

Zamuto, R. F. (1982). *Assessing organizational effectiveness system change adaptation and strategy*. Albany: State University of New York.

ภาคผนวก

#### ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218/ ว. 1625

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ. เมือง จ. ชลบุรี 20131

7 กันยายน 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เค้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาววิศรา อรุณกิตติพร นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในความควบคุมดูแลของ ดร.ชนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้คณะศึกษาศาสตร์ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)                      **เชษฐ ศิริสวัสดิ์**  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)  
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน  
ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3839-3486

โทรสาร 0-3874-5811



(สำเนา)

ที่ ศธ 6218/ ว. 2015

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต. แสนสุข อ. เมือง จ. ชลบุรี 20131

1 พฤศจิกายน 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาววิศรา อรุณกิตติพร นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด ในความควบคุมดูแลของ ดร.ชนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการ ควบคุมวิทยานิพนธ์ ในการนี้ผู้วิจัยจะขอความร่วมมือจากท่านในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหา คุณภาพเครื่องมือ อนึ่งโครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของ มหาวิทยาลัยบูรพา เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3839-3483

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218/ ว. 2016

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต. แสนสุข อ. เมือง จ. ชลบุรี 20131

1 พฤศจิกายน 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาววิศรา อรุณกิตติพร นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดร. ในความควบคุมดูแลของ ดร.ชนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล อนึ่งโครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพาเรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3839-3483

โทรสาร 0-3874-5811

**ภาคผนวก ข**

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผลจากการศึกษาการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ในการบริหารงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษาให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจยิ่งขึ้น จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถาม ข้อมูลที่ได้ นำไปใช้เพื่อการวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษาเท่านั้น โดยไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใดซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ผู้กรอกแบบสอบถามนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

2. แบบสอบถามฉบับนี้ มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Steers (1977, p. 46) 4 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะขององค์การ ลักษณะสภาพแวดล้อม ลักษณะบุคคล และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของ Miskel and other (1983) ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และขอขอบคุณในความร่วมมืออันดียิ่ง มา ณ โอกาสนี้

วิศรา อรุณกิตติพร

นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

### ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

**คำชี้แจง** โปรดตอบแบบสอบถามโดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติ  
ในสถานศึกษาของท่านตามสภาพความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อละ 1 ระดับ  
โดยแต่ละระดับ มีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

รายการ	ระดับของการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ลักษณะขององค์การ</b>					
1. สถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างเหมาะสม					
2. สถานศึกษาจัดทำระบบสารสนเทศ อย่างเป็นระบบ					
3. สถานศึกษามีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
4. สถานศึกษาจัดประชุม อบรม สัมมนา บุคลากรให้ศึกษาดูงานที่เป็นประโยชน์ แก่สถานศึกษา					
5. ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					
6. ผู้บริหารมีการนิเทศภายในอย่างมี ประสิทธิภาพ					
7. สถานศึกษามีสื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัย					

รายการ	ระดับของการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
8. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา					
9. สถานศึกษาสับสนุนให้นักเรียนเข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการกับหน่วยงานต่าง ๆ					
10. สถานศึกษามีการจัดปฐมนิเทศนักเรียนและชี้แจงเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาให้แก่ผู้ปกครอง					
<b>ลักษณะสภาพแวดล้อม</b>					
11. ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน					
12. บรรยากาศภายในห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน					
13. บรรยากาศภายในโรงเรียนเอื้อต่อการทำงานของครู					
14. บุคลากรในสถานศึกษามีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน					
15. ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรตามเกณฑ์โดยระบบคุณธรรม					
16. ผู้บริหารให้การสนับสนุนในทุกด้านที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา					
17. คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ					
18. สถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
19. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ					

รายการ	ระดับของการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
20. บุคลากรในสถานศึกษาให้ความร่วมมือกัน ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
<b>ลักษณะของบุคคล</b>					
21. ครูสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ ของตนได้อย่างเต็มความสามารถ					
22. ครูมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับ มอบหมาย					
23. ครูมีความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ ต่อองค์กร					
24. ครู ทุ่มเท และเต็มใจในการปฏิบัติงาน					
25. ครูพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
26. ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน					
27. ครูศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ นำมาปรับใช้ ให้เกิดประโยชน์ในการจัดการเรียนรู้					
28. ครูมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายใน สถานศึกษา					
29. ครูอุทิศตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม ของสถานศึกษา					
30. ครูมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน ที่ได้รับมอบหมาย					
<b>นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ</b>					
31. สถานศึกษามีการจัดทำคู่มือ ระเบียบ ปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการ ปฏิบัติงาน					

รายการ	ระดับของการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
32. สถานศึกษามีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย					
33. สถานศึกษามีการแจ้งข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรให้ทราบอย่างสม่ำเสมอ					
34. สถานศึกษามีการกำหนดแนวทาง และวางแผนการทำงานอย่างชัดเจน					
35. ผู้บริหารมีการใช้ทรัพยากรในการบริหารงานอย่างเหมาะสม					
36. ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้เหมาะสมกับสถานการณ์					
37. บุคลากรทำงานสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา					
38. ผู้บริหารมีการรายงานผลการบริหารงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ					
39. สถานศึกษามีการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการบริหารงานให้เกิดประโยชน์					
40. สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียนให้ผู้ปกครองทราบอย่างสม่ำเสมอ					



## ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

**คำชี้แจง** โปรดตอบแบบสอบถามโดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของท่านตามสภาพความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อละ 1 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

รายการ	ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง</b>					
1. นักเรียนมีผลการเรียนตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาดังเป้าหมายไว้					
2. นักเรียนสามารถสอบเข้าศึกษาต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้นได้					
3. นักเรียนพัฒนาตนเองให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น					
4. นักเรียนเข้าร่วมแข่งขันด้านวิชาการกับหน่วยงานต่าง ๆ					
5. นักเรียนสามารถใช้ห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ให้เกิดประโยชน์					
6. ผู้ปกครองหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจต่อสถานศึกษา					

รายการ	ระดับประสิทธิผลของ สถานศึกษา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก</b>					
7. นักเรียนปฏิบัติตามระเบียบวินัย ของสถานศึกษา					
8. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม					
9. นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา ในสถานศึกษา					
10. นักเรียนมีความอ่อนน้อมถ่อมตน					
11. นักเรียนร่วมกิจกรรมการเรียนการสอน อย่างมีความสุข					
12. นักเรียนมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับ ความคิดเห็นของส่วนรวม					
<b>ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม</b>					
13. สถานศึกษามีการกำหนดนโยบายของ สถานศึกษาสอดคล้องและทันสมัย กับความเจริญก้าวหน้า					
14. สถานศึกษามีการพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การสอน อย่างสม่ำเสมอ และทันสมัย					
15. สถานศึกษามีการปรับปรุง อาคาร สถานที่ ให้มีความสะอาด เกิดบรรยากาศการเรียนรู้อย่างดี					
16. ผู้บริหารและครู มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
17. สถานศึกษามีการปรับหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น					
18. นักเรียนมีความรู้ สามารถปรับตัวอยู่ในสังคม อย่างมีความสุข					

รายการ	ระดับประสิทธิผลของ สถานศึกษา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน</b>					
19. ผู้บริหารและครู สามารถแก้ปัญหาพฤติกรรมนักเรียนที่ไม่พึงประสงค์ได้					
20. ผู้บริหารและครูร่วมมือกันแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอน					
21. ผู้บริหารและครูสามารถควบคุมสถานการณ์ในเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา					
22. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา					
23. ผู้บริหารใช้วิธีการประนีประนอมในการบังคับบัญชาบุคลากรในสถานศึกษา					
24. สถานศึกษานำผลการทดสอบของนักเรียนมาเป็นข้อมูลในการจัดกิจกรรมพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน					

วิศรา อรุณกิตติพร

นิติระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

#### ภาคผนวก ค

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC: Item objective concurrence)

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหาร  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความสอดคล้อง (IOC)	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1.	+1	+1	+1	+1	-1	0.60	ใช้ได้
2.	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
3.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7.	+1	+1	+1	+1	-1	0.60	ใช้ได้
8.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9.	+1	+1	+1	+1	-1	0.60	ใช้ได้
10.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11.	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
12.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความสอดคล้อง (IOC)	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
24.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30.	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
31.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35.	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
36.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
37.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38.	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
39.	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
40.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความสอดคล้อง (IOC)	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
4.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6.	+1	+1	+1	+1	-1	0.60	ใช้ได้
7.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8.	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
9.	+1	+1	+1	+1	-1	0.60	ใช้ได้
10.	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
11.	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
12.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14.	+1	+1	+1	+1	-1	0.60	ใช้ได้
15.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16.	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
17.	+1	+1	+1	+1	-1	0.60	ใช้ได้
18.	+1	+1	+1	0	0	0.60	ใช้ได้
19.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

**ภาคผนวก ง**

**ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม**



ตารางที่ 24 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร  
ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก ( <i>r</i> )	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก ( <i>r</i> )
1.	0.31	21.	0.58
2.	0.56	22.	0.34
3.	0.43	23.	0.41
4.	0.54	24.	0.43
5.	0.53	25.	0.36
6.	0.54	26.	0.34
7.	0.53	27.	0.63
8.	0.64	28.	0.53
9.	0.24	29.	0.60
10.	0.22	30.	0.71
11.	0.35	31.	0.43
12.	0.61	32.	0.52
13.	0.47	33.	0.45
14.	0.43	34.	0.69
15.	0.55	35.	0.41
16.	0.59	36.	0.66
17.	0.69	37.	0.50
18.	0.58	38.	0.57
19.	0.62	39.	0.55
20.	0.61	40.	0.43

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่น  $\alpha = .94$

ตารางที่ 25 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผล  
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก ( <i>r</i> )	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก ( <i>r</i> )
1.	0.49	13.	0.47
2.	0.39	14.	0.51
3.	0.27	15.	0.23
4.	0.44	16.	0.48
5.	0.21	17.	0.46
6.	0.29	18.	0.56
7.	0.50	19.	0.50
8.	0.66	20.	0.62
9.	0.69	21.	0.36
10.	0.58	22.	0.20
11.	0.63	23.	0.44
12.	0.51	24.	0.56

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่น  $\alpha = .88$ , ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .95