

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัย ตามลำดับ คือ 1) ความมุ่งหมายของการวิจัย 2) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 3) วิธีดำเนินการวิจัย 4) สรุปผล 5) อภิปรายผล และ 6) ข้อเสนอแนะ

#### 1. ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
2. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

#### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในขั้นตอนการวิจัยเชิงสำรวจ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาที่เปิดการเรียนการสอนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จำนวน 181 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย
  - 2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในขั้นตอนการวิจัยเชิงสำรวจ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จำนวน 123 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ (Krejci and Morgan)

(วาโร เฟ็งส์วส์ต์, 2549, หน้า 205-206) และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ด้วยวิธีการจับสลากแบบไม่ใส่คืน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทดลองใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียน บ้านเหล่าพัฒนา จำนวน 16 คน

### 3. วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 เป็นการวิจัย และ พัฒนา (Research and Development : R&D) ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยทั้งหมด 3 ระยะ และมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 8 ขั้นตอน ดังนี้

ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดและองค์ประกอบโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Document Analysis) การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ศึกษาารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หลังจากนั้นสร้างแบบสอบถามรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เพื่อสำรวจสภาพปัจจุบัน และวิธีการในการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Study) การวิจัยในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้นำเอาข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ องค์ประกอบ และวิธีการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จากการดำเนินการในขั้นตอนที่ 1-2 มาเป็นพื้นฐานในการออกแบบสำรวจและทำการตรวจสอบร่างรูปแบบ และขอรับข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน โดยในระยะนี้ได้องค์ประกอบโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และทำให้ทราบระดับการปฏิบัติการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในแต่ละองค์ประกอบเพื่อนำข้อมูลดังกล่าวไปสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

## ระยะที่ 2 การออกแบบและปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 1 การร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ในการร่างรูปแบบนั้น ผู้วิจัยได้นำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและวิธีการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมาเป็นกรอบแนวทางในการร่างรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ซึ่งประกอบด้วย หลักการ จุดมุ่งหมาย กระบวนการพัฒนา ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ และการติดตามประเมินผล หลังจากนั้นได้นำร่างรูปแบบการพัฒนาไป ขอรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อตรวจสอบร่างรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 2 การปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผู้วิจัยได้นำเอาความคิดและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญไปปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มี ประสิทธิผล โดย 1) นำประเด็นสำคัญที่ได้จากข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและวิธีการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมาสรุปประเด็นสำคัญ หลังจากนั้นดำเนินการปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 2) กำหนดกรอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และจัดทำชุดการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลทั้ง 5 ด้าน พร้อมทั้งเอกสารประกอบรายงานการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา 3) กำหนดรายละเอียดของชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ และออกแบบกิจกรรมการพัฒนา 4) จัดทำเอกสารประกอบรายงานการวิจัย ซึ่งเป็นการรวมเอารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย หลักการ จุดมุ่งหมาย กระบวนการพัฒนา ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ และการติดตาม ประเมินผล

ระยะที่ 3 การศึกษาประสิทธิผลรูปแบบการบริหารโรงเรียนและประเมินปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 1 การออกแบบการทดลอง หลังจากที่ได้ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และได้สร้างเอกสารเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยได้นำเอารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไปทดลองใช้กับโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ซึ่งเป็นโรงเรียนที่ผู้วิจัยเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา สำหรับการออกแบบการทดลองได้กำหนดเป็นกลุ่มเดียว มีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ครั้ง คือ ก่อนและหลังการทดลอง

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการทดลอง โดยนำรูปแบบที่ได้ไปทดลองใช้กับบุคลากร ในโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา จำนวน 16 คน

ขั้นตอนที่ 3 การสรุปผลการทดลอง โดยทำการสรุปผลการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่ได้จากการทดลองใช้ แล้วนำมาเขียนรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

#### 4. สรุปผลการวิจัย

1. องค์ประกอบประสิทธิผลโรงเรียนมี 5 องค์ประกอบหลัก 24 องค์ประกอบย่อย และ 90 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) ด้านภาวะผู้นำ มี 3 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย 1.1) บุคลิกภาพ 1.2) แรงจูงใจ และ 1.3) ทักษะและความสามารถ 2) ด้านการมีส่วนร่วม มี 5 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย 2.1) ศักยภาพชุมชน 2.2) สภาพแวดล้อม 2.3) ศักยภาพของสถานศึกษา 2.4) โอกาส และ 2.5) ความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา 3) ด้านการบริหารเชิงระบบ มี 5 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย 3.1) ข้อมูลปัจจัย 3.2) กระบวนการ 3.3) ผลลัพธ์ 3.4) ข้อมูลป้อนกลับ และ 3.5) การควบคุม 4) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 5 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย 5.1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 5.2) การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ 5.3) การกำหนดกลยุทธ์ 5.4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5.5) การควบคุมกลยุทธ์ 5) ด้านหลักธรรมาภิบาล มี 6 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย 5.1) หลักนิติธรรม 5.2) หลักคุณธรรม 5.3) หลักความโปร่งใส 5.4) หลักการมีส่วนร่วม 5.5) หลักความรับผิดชอบ และ 5.6) หลักความคุ้มค่า สำหรับตัวชี้วัดประสิทธิผลโรงเรียนแต่ละองค์ประกอบรวม 90 ตัวชี้วัด

2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 มีส่วนประกอบและลักษณะ ดังนี้

2.1 หลักการ คือ 1) การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนำผลการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติงานในหน้าที่ 2) รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีการใช้เทคนิควิธีการ หรือกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย และสะดวกในการนำไปปฏิบัติ 3) รูปแบบการพัฒนามีความยืดหยุ่นในการไปใช้พัฒนาทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และทั้งองค์กร

2.2 จุดมุ่งหมาย คือ 1) เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจ สร้างความตระหนัก และเจตคติเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน 2) เพื่อพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 3) เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนนำความรู้และทักษะด้านประสิทธิผลโรงเรียนไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ

2.3 กระบวนการพัฒนา แบ่งออกเป็น 4 ระยะ คือ 1) ระยะการปฐมนิเทศ การประเมินตนเอง และการเรียนรู้จากกรณีศึกษา 2) ระยะฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ 3) ระยะการฝึกปฏิบัติการ และ 4) ระยะการกำกับ ติดตาม และประเมินผล

2.4 ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบมี 5 ชุด แต่ละชุดประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ 2) เนื้อหา 3) วิธีการพัฒนา 4) สื่อและแหล่งเรียนรู้ 5) เอกสารอ้างอิง และ 6) กิจกรรมการพัฒนา

2.5 การติดตามและประเมินผล มีการติดตามผลโดยเว้นระยะช่วงหลังการพัฒนา

## 2 สัปดาห์

3. ประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ตรวจสอบได้จาก

### 3 ประการ ดังนี้

3.1 ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลวิเคราะห์ได้จากการตอบแบบประเมินของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 คน โดยพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบ คือ หลักการ จุดมุ่งหมาย กระบวนการ ชุมพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ และการติดตามประเมินผล ผลการประเมิน พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.72$ ) พิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ จุดมุ่งหมาย ( $\bar{X} = 4.89$ ) กระบวนการพัฒนา ( $\bar{X} = 4.78$ ) การติดตามและประเมินผล ( $\bar{X} = 4.78$ ) หลักการ ( $\bar{X} = 4.67$ ) และชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ ( $\bar{X} = 4.58$ )

3.2 ประสิทธิภาพโรงเรียนภายหลังการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล สูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.3 การติดตามผลการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในระยะติดตามผล 2 สัปดาห์มีค่าสูงกว่าหลังการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน บ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีภาวะผู้นำ เป็นแบบอย่างที่ดี มีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล ชุมชนให้ความเชื่อมั่นและศรัทธา จนทำให้ได้รับรางวัล ดังนี้ 1) โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ปีการศึกษา 2562 ชนะเลิศเหรียญทอง สถานศึกษายอดเยี่ยม ประเภทประถมศึกษาขนาดกลาง ด้านบริหารจัดการ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) นางคำปิ่น ทีสุกะ ได้รับรางวัลครูสุดดี ประเภท วิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ปีการศึกษา 2562 รองชนะเลิศอันดับ 2 ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม ระดับประถมศึกษาขนาดกลาง ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) นางวิไลลักษณ์ ร่มรุกข์ ได้รับรางวัลครูดีในดวงใจ ครั้งที่ 17 จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ครูผู้สอนยอดเยี่ยม ชนะเลิศอันดับ 1 ระดับประถมศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ ด้านบริหารจัดการ และ 5) นักเรียนได้รับรางวัลระดับเหรียญทอง กิจกรรมการประกวดเพลงคุณธรรม ระดับชั้น ป.1-ป.3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 69 ปีการศึกษา 2562 ณ จังหวัด

ศรีสะเกษ

## 5. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. องค์ประกอบโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมี 5 องค์ประกอบหลัก 24 องค์ประกอบย่อย 90 ตัวชี้วัด คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ บุคลิกภาพ แรงจูงใจ และทักษะและความสามารถ 2) ด้านการมีส่วนร่วม มี 5 องค์ประกอบย่อย คือ ศักยภาพชุมชน สภาพแวดล้อม ศักยภาพของสถานศึกษา โอกาส และความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา 3) ด้านการบริหารเชิงระบบมี 5 องค์ประกอบย่อย คือ ข้อมูลปัจจัย กระบวนการ ผลลัพธ์ ข้อมูลป้อนกลับ และการควบคุม 4) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 5 องค์ประกอบย่อย คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์ 5) ด้านหลักธรรมาภิบาล มี 6 องค์ประกอบย่อย คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า สำหรับตัวชี้วัดประสิทธิผลโรงเรียนแต่ละองค์ประกอบ รวม 90 ตัวชี้วัด ทั้งนี้เพราะผู้วิจัยได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีการวิจัยและพัฒนา มีการวางแผน มีการออกแบบการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยทุกขั้นตอนผ่านความเห็นชอบจากคณะผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีประสบการณ์โดยตรงในด้านการจัดการศึกษาและการบริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน เพื่อเป็นฐานในการยกร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คนเพื่อให้รูปแบบนี้มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์ สอดคล้องกับแนวคิดงานวิจัยของ ธีระ รุญเจริญ (2550 หน้า 54-57) กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล หมายถึง การบริหารที่มุ่งเน้นความสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วย การบริหารเชิงกลยุทธ์ การกำหนดโครงสร้างขององค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ บรรทัดฐานทางศีลธรรมของผู้บริหาร และครู หลักสูตรของโรงเรียน การจัดการเรียนการสอน เทคโนโลยี การวางแผน การปฏิบัติงาน การปรับปรุงการปฏิบัติงานและการประเมินผล โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2551, หน้า 9), Steers (1977, pp. 7-10) ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถของการบริหารโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อ

ประสิทธิผลขององค์การ สอดคล้องกับ Sammons และคณะ (1995, หน้า 8) ได้วิเคราะห์ตัวชี้วัดคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่า มีองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำ, การมีวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม, สภาพแวดล้อมที่ในการเรียนรู้, การรวมพลังในการเรียนการสอน, การสอนที่มีความหมาย, ความคาดหวังสูง, การเสริมแรง, การติดตามความก้าวหน้า, ระเบียบวินัยและความรับผิดชอบของนักเรียน, การมีส่วนร่วมระหว่างบ้านกับโรงเรียน, องค์การแห่งการเรียนรู้

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก มีข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร และมีกระบวนการบริหารโรงเรียนที่ยังไม่เป็นระบบขั้นตอนที่สามารถนำสู่การปฏิบัติได้ ทำให้ค่าเฉลี่ยแต่ละด้าน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีความจำเป็นต้องพัฒนาโรงเรียนจนเกิดประสิทธิผล เพราะประสิทธิผลเป็นระดับที่องค์การดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด (Robbins, 1997, p.7) โดยมีความสำคัญต่อการดำเนินการของโรงเรียน เนื่องจากแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนเกิดจากความต้องการการพัฒนาคุณภาพอย่างเป็นระบบโดยมุ่งหวังให้เกิดความเสมอภาคของการให้บริการทางการศึกษาแก่เด็กมีคุณภาพความเท่าเทียมในการจัดการศึกษาและลดความเหลื่อมล้ำในคุณภาพผลผลิต โดยประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์การโดยเน้นที่คุณภาพ (Quality) ความเป็นเลิศ (Excellence) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) และการปรับเปลี่ยน (Transformation) ความมีประสิทธิผลขององค์การมีความสำคัญมากเพราะโรงเรียนเป็นองค์การ ที่สังคมกำหนดให้มีขึ้นในการทำหน้าที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียนให้เป็นคนที่สมบูรณ์ สามารถผลิตคนออกสู่สังคม สามารถนำความรู้ไปช่วยเหลือตนเองในการดำรงชีวิตสร้างความเจริญให้แก่ประเทศชาติ

2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผู้วิจัยออกแบบไว้ มี 5 ส่วน คือ

1) หลักการ ประกอบด้วย 1.1) การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เป็นการพัฒนาที่มุ่งให้บุคลากรในโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 นำผลการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติงานในหน้าที่ 1.2) รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีการใช้เทคนิควิธีการ หรือกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย และสะดวกในการนำไปปฏิบัติ 1.3) รูปแบบการพัฒนามีความยืดหยุ่น ในการนำไปใช้พัฒนาทั้งในระดับบุคคล กลุ่มและทั้งองค์การ 2) จุดมุ่งหมาย เป็นจุดมุ่งหมายที่ผู้วิจัยออกแบบมาเพื่อ 2.1) พัฒนาความรู้ความเข้าใจ สร้างความตระหนัก และเจตคติที่ดีเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 2.2) พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 2.3) ให้บุคลากรนำความรู้และทักษะด้านโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไปประยุกต์

ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ 3) กระบวนการพัฒนา ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษากรณี ระยะที่ 2 ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ และระยะที่ 3 ฝึกปฏิบัติ 4) ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ มี 5 ชุด แต่ละชุดประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนาสื่อ และแหล่งเรียนรู้ เอกสารอ้างอิง และกิจกรรมการพัฒนา และ 5) การติดตามและประเมินผล มีการติดตามผลโดยเว้นระยะหลังการพัฒนา 2 สัปดาห์

จากการวิจัย พบว่า รูปแบบที่สร้างและพัฒนาในครั้งนี้เป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสม ซึ่งเห็นได้จากผลการติดตามและประเมินผลที่มีค่าคะแนนความเปลี่ยนแปลงของประสิทธิผลโรงเรียนเพิ่มขึ้นทุกองค์ประกอบ อาจเป็นเพราะว่ารูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 เป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามรูปแบบและมีการฝึกปฏิบัติการ เพื่อนำความรู้ไปใช้ให้เป็นแบบอย่างแก่เพื่อนร่วมงาน ต้องได้รับการฝึกฝนด้วยเทคนิคและวิธีการที่หลากหลายจึงจะทำให้บุคลากรในสังกัดเกิดแนวคิด วิธีการ และความตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จะต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จึงจะส่งผลให้บุคลากรมีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจึงจะส่งผลให้บุคลากรสามารถดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบดังนี้

#### 1. ด้านภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นพฤติกรรมหรือกระบวนการของความเป็นผู้นำที่สร้างความเชื่อมั่นและจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตาม โดยมีการใช้อิทธิพลหรือมนุษยสัมพันธ์ในการสนับสนุนเพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียน ประกอบไปด้วย 1) ด้านคุณลักษณะ ได้แก่ คุณลักษณะด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน 2) ด้านพฤติกรรมของผู้นำ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างความศรัทธาให้ครูยกย่องนับถือ การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคลิก สามารถมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ การกระตุ้นปัญญากระตุ้นให้ครูพัฒนางานในหน้าที่ การสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นหรือจูงใจให้ครูทำงานสำเร็จ การให้รางวัล การเป็นผู้นำทางวิชาการ 3) ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การจัดโครงสร้างงานให้เหมาะสมกับองค์กร การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูในโรงเรียนและความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน สอดคล้องกับ วิไลลักษณ์ โภคาพานิชย์ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สภาพแวดล้อม การจัดกระบวนการเรียนรู้ และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการศึกษาของ



โรงเรียนสัมพันธ์กับจุฬา เทียนไทย (2560, หน้า 149-151) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ ด้านไว้วางใจไม่หวงอำนาจ ด้านหยิ่งรู้และเตรียมพร้อม ด้านรู้จักตัวเอง ด้านจินตนาการและแรงจูงใจ ด้านประพุดิสิ่งที่น่านับถือ ด้านเชื่อมั่นและรับฟัง ด้านรู้จักปรับตัวและยืดหยุ่นและด้านยอมรับทั้งผิดพลาดและถูกต้อง สัมพันธ์กับฐิติพร หงษ์โต และสุวรรณ นาคพนม (2560, หน้า 244 -245) ที่ว่า ผู้บริหารทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นมีการกระตุ้นให้บุคลากรมีจิตวิญญาณในการทำงาน มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่ท้าทาย มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น มีดุลพินิจที่ดี มีการประเมินตนเองมีความสามารถพิเศษที่นำมาใช้ในการบริหารงาน มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นผู้สังเกตการณ์ที่ดี มีความรักและศรัทธาในการทำงาน มีความกล้าหาญในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม มีบุคลิกภาพที่ดีมีความยืดหยุ่นในการทำงานอย่างเหมาะสม และมีความขยันหมั่นเพียร และ Davis (1992, อ้างถึงในสมคิด บางโม, 2548) ได้กล่าวถึงทักษะความสามารถของผู้นำที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) ความเฉลียวฉลาด 2) มีความสามารถด้านสังคม และ 3) มีทัศนคติด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สอดคล้องกับ Alon and Higgins (2005, pp. 501-512) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติสำคัญที่ผู้นำระดับโลกจำเป็นต้องพัฒนา คือ ความฉลาดหรือความเข้าใจในวัฒนธรรม (Cultural Intelligence-CQ) และความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence - EQ) และ Stefano (2003, p. 27) ทำการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทการนำของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐใน Santa Fe Province ประเทศอาร์เจนติน่า พบว่า พฤติกรรมการจัดองค์กรอย่างเป็นสัดส่วนเป็นการแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางการบริหาร การแบ่งอย่างเป็นสัดส่วนนี้ ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของการมีระเบียบวินัย การใช้แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน รูปแบบภาวะผู้นำของครูใหญ่ และการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

## 2. ด้านการมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการการพัฒนากิจกรรมและการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เป็นการกระจายความรับผิดชอบไปให้ชุมชนมีส่วนร่วมพัฒนาในฐานะเป็นหุ้นส่วนของสถานศึกษาโดยเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในทุกกระบวนการมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันอย่างเสมอภาคเป็นการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เป็นการเรียนรู้ร่วมกัน เกิดความสนใจ และความห่วงกังวลร่วมกัน การตกลงใจร่วมกันที่จะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงปรารถนา เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในการจัดการศึกษาการให้ชุมชนและท้องถิ่นและ ทุกส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยการรู้เห็นและความร่วมมือของประชาชนและชุมชนทำให้ชุมชน มีความเข้าใจในการจัดการศึกษาและถือเป็นหน้าที่ของประชาชนที่จะต้องสนใจและมีส่วนร่วมดูแลการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการของชุมชนส่งผลให้ผู้เข้ามามีส่วนร่วมมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาและมีโอกาสใช้ความสามารถของตนเองในการร่วมกันทำงาน

สอดคล้องกับ ซัลลิส (Sallis, 2002 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2546, หน้า 135) กล่าวว่า การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ชุมชนเป็นแหล่งป้อนสารสนเทศแก่สถานศึกษาย่อมผูกพันและแสดงความเป็นเจ้าของร่วมกันของสมาชิกในชุมชนอย่างดี เช่นเดียวกันกับ Glickman and Gordon (2001, p. 210) ได้สรุปคุณลักษณะของโรงเรียนประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการร่วมมือ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง การมีส่วนร่วมที่สัมพันธ์กันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง การได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายนอกและภายในโรงเรียนในเรื่องเวลาเรียนการจัดกิจกรรม ด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม ครูมีความร่วมมือกัน สอดคล้องกับทำนอง ภูเกิตพิมพ์ (2551) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพความคิดความเชื่อและความยึดมั่นของแต่ละบุคคล แต่ละหน่วยงาน แต่ละองค์กร อีกทั้งยังขึ้นอยู่กับกาลเวลาแต่ละยุคแต่ละสมัยอีกด้วย โดยการมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างพลังการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม (Teamwork) ที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาเพราะทำให้ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนร่วมเข้าใจสถานการณ์และอุทิศตนมากยิ่งขึ้นเพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา และสอดคล้องกับ Argyris (1964, p. 21) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วม ปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติ อยู่ด้วยความเต็มใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การควรประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สมาชิกขององค์การย่อมมีความผูกพันกับองค์การ ที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การ แม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็น ก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การแล้ว 2) การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมายเพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกันระหว่างกลุ่ม สมาชิก และความร่วมมือนั้นจะแพร่ขยายไปทั้งองค์การ ทำให้สมาชิกทั้งองค์การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีผลทั้งทางใจ การยอมรับ การสนับสนุน และผลต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และ 3) การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์การ และสัมพันธ์กับ รูธริตัน ปานผู้มีทรัพย์ (2547, หน้า 59-65) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนกับสถานศึกษา 1. ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนกับ สถานศึกษา ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ 2) ปัจจัยด้านการเมือง การปกครอง และระบบราชการ 3) ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม และเทคโนโลยี 2. ปัจจัยเกี่ยวกับชุมชนที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนกับสถานศึกษา ได้แก่ 1) ความศรัทธาที่ชุมชนมีต่อการศึกษาและสถานศึกษา 2) ความรู้สึกที่สถานศึกษาเป็นของชุมชน 3) สถานภาพที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา 4) สถานภาพ

ในชุมชน 5) ความคาดหวังของบุคคลในชุมชนต่อสถานศึกษา 6) ระบบเครือข่ายที่เข้มแข็งของชุมชน 7) การมีผู้นำที่เข้มแข็ง 8) ความห่วงใยต่อบุตรหลาน 9) การที่ชุมชนส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นกรรมการสถานศึกษา และ 3. ปัจจัยเกี่ยวกับสถานศึกษาที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนกับสถานศึกษา ได้แก่ 1) ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรของสถานศึกษา คือ ปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยเกี่ยวกับครูผู้สอนในสถานศึกษา 2) ปัจจัยเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานของสถานศึกษา 3) ปัจจัยเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา 4) ปัจจัยเกี่ยวกับสถานศึกษาอื่น ๆ เช่น ประวัติความเป็นมาและชื่อเสียงของสถานศึกษา ความเป็นสถานศึกษาของชุมชน สถานศึกษามีคณะทำงานที่ดี

### 3. ด้านการบริหารเชิงระบบ

การบริหารเชิงระบบเป็นกระบวนการบริหารจัดการตามแนวคิดทฤษฎีระบบ ประกอบด้วย ด้านข้อมูลปัจจัย ด้านกระบวนการ ด้านผลลัพธ์ ด้านข้อมูลป้อนกลับ และด้านการควบคุม (Control) ในการบริหารและการจัดการสถานศึกษา จำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Goal) สิ่งที่จะต้องนำเข้าสู่ระบบ เช่น ครู นักเรียน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เทคนิค วิธีการ เป็นต้น แล้วมีกระบวนการ (Process) ที่ดีในการบริหารจัดการ เกิดสิ่งนำออก หรือผลผลิต (Output) ที่ดี มีคุณภาพ และพิจารณาว่าจากการบริหารจัดการมี ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะใดที่จะนำไปเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงพัฒนาให้การบริหาร และการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น แต่การบริหารและการจัดการศึกษาจะมีคุณภาพได้จะต้องมีระบบการควบคุม (Control) ที่ดี และมีสภาพแวดล้อม (Environment) ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หรือเอื้อต่อการปฏิบัติงานอัน ส่งผลให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด สอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 32) ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงระบบจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดขอบเขตขององค์การได้และการใช้ระบบย่อยในองค์การให้มีปฏิริยาและสนับสนุนระบบใหญ่ได้ รวมถึงช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์การกับสภาพแวดล้อมได้อย่างครอบคลุมเพื่อบริหารองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ และกระทรวงศึกษาธิการ (2553) กล่าวว่า สถานศึกษาเป็นองค์การที่เป็นระบบ ประกอบด้วย ระบบย่อยภายในอีกหลายระบบด้วยกัน ซึ่งแต่ละระบบก็มีวัตถุประสงค์เฉพาะมีโครงสร้างและกลไกในการทำงานเฉพาะของตน ซึ่งจะนำไปสู่วัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ทั้งนี้ระบบย่อยภายในสถานศึกษามีองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นทรัพยากรหรือสิ่งที่จำเป็นเพื่อนำไปสู่ระบบและก่อให้เกิดการทำงาน ได้แก่ นักเรียน ครู อาจารย์ วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ อาคารสถานที่ เทคโนโลยี หลักสูตรสถานศึกษา 2) กระบวนการ (Process) เป็นการทำหน้าที่แปรสภาพทรัพยากรหรือประมวลผลให้เป็นผลผลิต ได้แก่ กระบวนการเรียนการสอน กระบวนการบริหาร กระบวนการจัดระบบสารสนเทศ

3) ผลผลิต (Output) เป็นสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของระบบ ได้แก่ นักเรียนที่จบ การศึกษามีความรู้ครบถ้วนตามหลักสูตร ความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครองและครู 4) ข้อมูล ย้อนกลับ (Feedback) เป็นส่วนที่ใช้ควบคุมการทำงานของระบบให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ รวมถึงชี้ให้เห็นข้อดีและข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ซึ่งจะนำไปสู่การ ปรับปรุง เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพตามต้องการ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการปฏิบัติงานของ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา และ 5) สภาพแวดล้อม (Environment) เป็นสภาพทั่วไปของบริษัทที่อยู่ล้อมรอบระบบหรือองค์การ ได้แก่ ที่ตั้ง ชุมชน ผู้ปกครอง บรรยาการขององค์การ และ พิเศษวัน เนตรทอง (2562, หน้า 229 - 231) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงเรียนมัธยมศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย องค์ประกอบตามทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory) ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ด้านกระบวนการ (Process) ด้านผลผลิต (Output) และ ด้านข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพราะทฤษฎีเชิงระบบมีหลักการและ แนวคิดที่มีความสำคัญต่อ การบริหารองค์การที่สำคัญ ได้แก่ หลักการของความมีเหตุผลของสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นหลักการทาง วิทยาศาสตร์ที่สามารถพิสูจน์ได้ ทฤษฎีเชิงระบบไม่เชื่อว่าผลของสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เกิดจากเหตุเพียงสาเหตุเดียว แต่ทฤษฎีเชิงระบบเชื่อว่าปัญหาทางการบริหารที่เกิดขึ้นมักจะมีสาเหตุ ที่มากกว่าหนึ่งสาเหตุ รวมถึงทฤษฎีเชิงระบบจะมีกระบวนการในการปรับเปลี่ยนและป้อน ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อบอกให้รู้ว่าระบบมีการเบี่ยงเบนอย่างไร ควรจะแก้ไขที่องค์ประกอบใดของระบบ

#### 4. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจและเป็นการปฏิบัติการศึกษาที่มีผลต่อการ วางแผนและการปฏิบัติตามแผนเพื่อช่วยให้วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุความสำเร็จ โดยมีงานหลัก สำคัญ ได้แก่ การศึกษาวิเคราะห์จุดอ่อน/จุดแข็ง ประเมินสภาพภายนอก วิเคราะห์ทางเลือก กำหนด ทางเลือก กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว พัฒนาวัตถุประสงค์ประจำปี นำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ ประเมินผลสำเร็จกลยุทธ์ทุกชั้นตอน ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ การจัดทำกลยุทธ์ และการ ควบคุมแผนกลยุทธ์ ในด้านการกำหนดกลยุทธ์ 1) ผู้บริหารต้องจัดประชุมกลุ่มผู้บริหาร/กลุ่มสาระ การเรียนรู้/กลุ่มงานร่วมกัน วิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกด้วยเทคนิค SWOT เพื่อให้ทราบจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรคของสถานศึกษา 2) การวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง/ จุดอ่อน/โอกาส/อุปสรรคที่นำมาเป็นประเด็นการกำหนดกลยุทธ์หลักของโรงเรียน 3) ผู้อำนวยการ โรงเรียนแต่งตั้งให้กลุ่มบริหารงานแผนงานและงบประมาณร่วมกับกลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียที่สำคัญดำเนินการวางแผนกลยุทธ์เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายโดยการวางแผนกล ยุทธ์จะต้องคำนึง ดังนี้ 1) การจัดทำแผนจะต้องให้ความสำคัญกับผู้เรียน ผู้ปกครอง ครูและผู้มีส่วน เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน 2) การกระจายอำนาจในการตัดสินใจการวางแผนคือเปิด

โอกาสให้ทุกภาคส่วน และผู้มีส่วนร่วมในการวางแผน 3) กิจกรรมในการวางแผนจะต้องสามารถปฏิบัติพัฒนา และประเมินได้ 4) คณะกรรมการจัดทำแผนต้องคำนึงถึงประสิทธิผลของแผนเป็นสิ่งสำคัญ สอดคล้องกับ นันทิยาภรณ์ หงส์เวียงจันทร์ และนิพนธ์ วรรณเวช (2560, หน้า 94 -97) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบัน เพราะแต่ละองค์กรต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน องค์กรส่งผลให้ผู้บริหารองค์กรจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่สามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหารเชิงกลยุทธ์และมีความตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มองเห็นโอกาสใหม่ ๆ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าคู่แข่ง การดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดหรือวางเอาไว้ และ Dubrin (2007, p. 391) กล่าวว่า การนำกระบวนการในการกำหนดทิศทาง กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้ เป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้นำที่จะเป็นตัวผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดี โดย Pearce and Robinson (2000, pp. 9-10) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า การนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปดำเนินการจะช่วยให้ทุกคน ทุกระดับได้เข้ามาทำงานร่วมกัน ทั้งด้านการวางแผนและการนำแผนงานไปปฏิบัติ การให้ทุกคนทุกระดับระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ย่อมก่อให้เกิดผลประโยชน์ในเชิงพฤติกรรม (Behavioral Consequences) ในแง่ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีคุณค่าเป็นอย่างยิ่งกล่าว คือ ทำให้เกิดความรัก ความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน พร้อมทั้งจะอุทิศตนอุทิศเวลามุ่งมั่นทำงานงานร่วมกันเพื่อให้งานเดินหน้าไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสิ่งดังกล่าวเหล่านี้ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้แต่มีความหมายอย่างยิ่งในเชิงการจัดการ ซึ่งในการดำเนินการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลขึ้นอยู่กับการนำของผู้นำทางด้านกลยุทธ์ โดยจะต้องวางแผน ดำเนินการ กำกับ ติดตาม ควบคุมและช่วยเหลือสอดคล้องกับ Hitt and Hoskisson (2007, p. 352) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่จะต้องดำเนินการ เพื่อประสิทธิผลขององค์กร ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining strategic direction) คือสามารถกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ กระตุ้นจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร นำมากำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively managing the firm's resource portfolio) สามารถใช้กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันด้วยบริการที่มีคุณภาพ 3) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (Sustaining and effective organizational culture)

สามารถกำหนดวัฒนธรรมองค์การ และค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมองค์การ 4) การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Emphasizing ethical practices) มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และ 5) การควบคุมองค์การให้สมดุล (Establish balanced organizational controls) มีการจัดบริหารงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับ ฌ็องฌ็องท์ พิทยะภักดิ์ (2557, หน้า 9-10) ได้กล่าวว่กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง การศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในขององค์การ 2) การกำหนดทิศทางขององค์การ หมายถึง การนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์มากำหนดทิศทางขององค์การ โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์การ 3) การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อเป็นแนวทางวิธีการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้องค์กรบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมผ่านการจัดโครงสร้าง บุคลากร และการประสานงาน และ 5) การควบคุมและประเมินผล หมายถึง การติดตามและตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหาการดำเนินงานเพื่อกำหนดแนวทางปรับปรุงและพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริง และ Hill & Jones (1995, pp. 7-14) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 1) การเลือกพันธกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขันภายนอกเพื่อหาโอกาสและอุปสรรค 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็ง 4) การเลือกกลยุทธ์จากจุดแข็งและแก้ไขจุดอ่อนโดยใช้โอกาสจากภายนอกและการตอบโต้กับอุปสรรคภายนอก และ 5) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

#### 5. ด้านหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลเป็นการปกครอง การบริหาร การควบคุม ดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามครรลองครองธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึง การบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลหรือหลักการกำกับดูแลกิจการ ที่ดีของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ประกอบด้วยหลัก 6 ประการ ซึ่งเป็นฐานความคิดหลักในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน สร้างความมั่นคงให้กับองค์กรและดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรม โดยสอดคล้องตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ได้แก่ 1) หลักนิติธรรม (The Rule of Law) หมายถึง การมีกฎระเบียบที่เป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีการบังคับใช้อย่างเสมอภาค และไม่มีการเลือกปฏิบัติแบบสองมาตรฐาน (Double Standard) มีการดูแลการปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบของกฎ ระเบียบ และกรอบเวลาการปฏิบัติไม่ให้มีการใช้ไปแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ มีการอบ

การปฏิบัติที่เคารพสิทธิและ เสรีภาพ และมีการปรับปรุงกฎระเบียบให้ทันสมัยสอดคล้องกับ สถานการณ์ 2) หลักคุณธรรม (Virtue) หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อร่วม สร้างสรรค์ให้สังคมไทยเป็นสังคมแห่งความซื่อสัตย์ จริตใจ อดทน มีระเบียบวินัย และประกอบอาชีพ ด้วยความสุจริตโดยไม่กระทำหรือไม่สนับสนุนการคอร์รัปชัน พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการ คอร์รัปชันในองค์กร 3) หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การมีความโปร่งใสเกี่ยวกับการ บริหารจัดการที่สามารถตรวจสอบได้ในทุก ๆ ด้าน อาทิ การมีระบบงานที่ชัดเจน เปิดเผยได้ มี กระบวนการให้สามารถตรวจสอบความถูกต้อง ชัดเจนได้ และมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็น ประโยชน์ต่อสาธารณะอย่างตรงไปตรงมา ถูกต้อง โปร่งใส สอดคล้องกับเวลาและ สถานการณ์ 4) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การกระจายโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมทางการ จัดการและการบริหารที่เกี่ยวกับการให้ข้อเสนอแนะและการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งการจัดสร ทรัพยากรขององค์กร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน พนักงาน และเจ้าของ โดยการให้ข้อมูล การรับฟังและแสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำ ปรีกษา ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ตลอดจนการควบคุม จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5) หลักความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability) หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบ การใส่ใจ การกระตือรือร้นในการแก้ไข ปัญหา การเปิดโอกาส และพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ ประเมินผลที่สะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย การยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ และจากการดำเนินงาน และ 6) หลัก ความคุ้มค่า (Cost-Effectiveness or Economy) หมายถึง การบริหารจัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ อย่างคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม สร้างสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขัน ได้และดูแลรักษาสังคม สิ่งแวดล้อมให้สมบูรณ์ยั่งยืน โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และมี องค์กรหรือบุคคลที่เป็นอิสระและเป็นที่ยอมรับของสังคมทำหน้าที่เป็นผู้ประเมิน สอดคล้องกับ พรรณิภา ไชยศร (2563, บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 2 พบว่า การ บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและ ประสิทธิภาพโรงเรียน โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

แนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ กำหนด ผู้รับผิดชอบเพื่อให้เกิดความคล่องตัว 2) หลักความเสมอภาค ต้องกำหนดกฎ ระเบียบที่ชัดเจน 3) หลักมุ่งเน้นฉันทามติยึดหลักประชาธิปไตย 4) หลักประสิทธิภาพ ต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ 5) หลักนิติธรรม นำกฎหมาย กฎ ระเบียบ 6) หลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และ

7) หลักการมีส่วนร่วม เสนอแนวคิดแลกเปลี่ยนความคิดเห็น สอดคล้องกับปกรณัม หงส์สุพรรณ (2559, หน้า 211) กล่าวว่า องค์ประกอบของธรรมาภิบาลที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ประกอบด้วย 1) หลักความคุ้มค่า มีเป้าประสงค์ให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานให้บรรลุผลตาม เป้าหมาย มีประสิทธิภาพและเป็นระบบและใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างคุ้มค่า 2) หลักความเสมอภาค มีเป้าประสงค์ให้การดำเนินงานภายในโรงเรียนมีความเสมอภาค บุคลากรในโรงเรียนมี โอกาสได้ปฏิบัติหน้าที่เต็มตามศักยภาพ 3) หลักความโปร่งใส มีเป้าประสงค์ให้โรงเรียนมีระบบการ ประสานงานที่เป็นระบบ โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ 4) หลักการเป็นผู้กำกับดูแล มีเป้าประสงค์ให้ ผู้อำนวยการโรงเรียนบริหารงานด้วยความตั้งใจ เป็นกลาง และมีประสิทธิภาพ 5) หลักความ รับผิดชอบ มีเป้าประสงค์ให้โรงเรียนมีแผนการดำเนินงานและระบบการติดตามและประเมินผลอย่าง เป็นระบบ 6) หลักการมีส่วนร่วม มีเป้าประสงค์ให้เกิดความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และ หน่วยงานภายนอกในการดำเนินงานของโรงเรียน 7) หลักคุณธรรม มีเป้าประสงค์ให้บุคลากรใน โรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และ 8) หลักนิติธรรม มีเป้าประสงค์ให้ โรงเรียนมีกฎระเบียบข้อตกลงในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนบนพื้นฐานของความเป็นธรรม และ สอดคล้องกับ กมลพรรณ พึ่งดวง (2560, หน้า 168 - 177) พบว่า 1) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาทั้งโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดย ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตรวจสอบได้จาก 3 ประการ คือ 1) ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล วิเคราะห์ได้จากการ ตอบแบบประเมินของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 คน โดยพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบ คือ หลักการ จุดมุ่งหมาย กระบวนการ ชุมพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ และการติดตามประเมินผล ผลการ ประเมิน พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล มีความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.72$ ) เมื่อพิจารณาราย องค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ จุดมุ่งหมาย ( $\bar{X} = 4.89$ ) กระบวนการพัฒนา ( $\bar{X} = 4.78$ ) การติดตามและประเมินผล ( $\bar{X} = 4.78$ ) หลักการ ( $\bar{X} = 4.67$ ) และชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ ( $\bar{X} = 4.58$ ) 2) ประสิทธิภาพโรงเรียน ภายหลังการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงกว่าก่อนการศึกษาใช้รูปแบบอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) การติดตามผลการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน ในระยะติดตามผล 2 สัปดาห์ มีค่าสูงกว่าหลังการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ผ่าน กระบวนการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย การศึกษาองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มี



ประสิทธิผล ศึกษาสภาพปัจจุบัน/ปัญหาการบริหารที่มีประสิทธิภาพ การสร้างรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลและการการใช้รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผล ประกอบกับคู่มือการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล มีขั้นตอนที่ชัดเจนที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ เอกชัย บุตรแสนคม (2558, หน้า 358) พบว่า ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุดและคู่มือการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และอิทธิพลพลเยี่ยมหาญ (2562, บทคัดย่อ) พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ ระหว่างองค์ประกอบที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนซึ่งมี 5 ด้าน คือ (1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (2) ด้านสมรรถนะของครู (3) ด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน (4) ด้านวัฒนธรรมองค์กร และ (5) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และกระบวนการบริหารโรงเรียน รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับมาก ในด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นไปได้ และระดับมากที่สุดในด้านความเป็นประโยชน์และด้านความถูกต้อง

## 6. ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนาจากผลการวิจัยควรนำไปใช้ ดังนี้

1.1 โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ควรนำรูปแบบการบริหารไปใช้เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รูปแบบการบริหารจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงไปตามเพื่อความสอดคล้อง รับกันหรือเข้ากันได้กับสถานการณ์นั้น ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการบริหารจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์กรได้

1.2 โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น เป็นโรงเรียนที่มีผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเป็นผู้บริหารที่มีภูมิรู้และภูมิธรรม มีความโดดเด่นในด้านคุณธรรมจริยธรรม มีความรู้ดีเยี่ยมทั้งด้านวิชาการและด้านคุณธรรม รวมทั้งมีทักษะ ความรู้และเชี่ยวชาญการบริหาร สามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงาน (Put the right man on the right job) คุณสมบัติผู้บริหารอีกประการหนึ่ง ที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำ ซึ่งจะทำให้การขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ.

1.3 ในการบริหารจำเป็นต้องมีองค์ประกอบการบริหารเชิงระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยการบริหาร กระบวนการบริหารที่ใช้กระบวนการคุณภาพ PDCA เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน

กระบวนการบริหารที่สามารถนำไปปรับใช้ในสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ ได้ และผลลัพธ์ที่ต้องการรวมทั้งการควบคุม กำกับติดตามเป็นระยะเพื่อช่วยเหลือสนับสนุนงานให้เกิดความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ การสะท้อนผลกลับเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนาควรดำเนินการวิจัย ดังนี้

- 2.1 ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบระหว่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพกับงานวิจัยรูปแบบอื่น ๆ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาปรับปรุงต่อไป
- 2.2 ควรมีการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในด้านอื่น ๆ
- 2.3 ควรมีการวิจัยหารูปแบบการบริหารด้านปัจจัยสนับสนุนให้บุคลากรดำเนินงานในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความผูกพันต่อองค์กรเพราะบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร
- 2.4 ควรทำการวิจัยเพื่อกำหนดตัวชี้วัดการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
- 2.5 ควรทำการวิจัยข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการบริหารโรงเรียนทั้งระบบ