

การพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

คำปิ่น ทีสุกะ
ผู้อำนวยการสถานศึกษา
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ

ประกาศคุณูปการ

รายงานการวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดียิ่งจากคณะผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย นายพลชัย ชุมปัญญา ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ดร.พิศุทธิ์ กิติศรีวรพันธุ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ดร.วิไลวรรณ สิทธิ ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ดร.สมานชัย สุวรรณอำไพ ศึกษาศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 และ ดร.อรวรรณ ไชยปัญญา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาหว้า ที่ให้ความกรุณาเอาใจใส่ ดูแลให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ส่งผลให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความเมตตาและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณคณะผู้อำนวยการโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ที่อนุญาตให้ผู้วิจัยได้เข้าไปเก็บข้อมูลในการวิจัยและให้ความร่วมมือในการประสานงานต่าง ๆ ในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณคณะครูและบุคลากรในโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนารวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียน และนักเรียนทุกคนที่ให้ความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ปฏิบัติงานและพัฒนางานวิจัยสำเร็จ และที่สำคัญที่สุด ขอขอบคุณบิดา มารดา และสมาชิกในครอบครัวทุกคนที่ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน คอยดูแลและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา

คำปิ่น ที่สุกะ

ชื่อเรื่อง	การพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
ผู้วิจัย	คำปิ่น ทีสุกะ
ที่ปรึกษา	นายวีรพล สารบรรณ นางอมรรัตน์ เชิงหอม นายอรรถกานต์ อรุณไพโร นายธงชัย นนทะสันต์
หน่วยงาน	โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
ปีที่พิมพ์	2564

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 2) สร้างและพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 และ 3) ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 การวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดและองค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (R_1) ระยะที่ 2 การออกแบบและปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (D_1) ระยะที่ 3 การศึกษาประสิทธิผลรูปแบบการบริหารโรงเรียน (R_2) และประเมินปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (D_2) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 123 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างง่าย ผู้วิจัยเป็นผู้จัดเก็บข้อมูลด้วยตนเอง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการแปลความและตีความจากข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที (t-test)

ผลการวิจัย พบว่า

1. องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมี 5 องค์ประกอบหลัก 24 องค์ประกอบย่อย และ 90 ตัวชี้วัด ดังนี้ คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ บุคลิกภาพ แรงจูงใจ และทักษะและความสามารถ 2) ด้านการมีส่วนร่วม มี 5 องค์ประกอบย่อย คือ ศักยภาพชุมชน สภาพแวดล้อม ศักยภาพของสถานศึกษา โอกาส และความเชื่อมั่นศรัทธา ที่มีต่อครูและสถานศึกษา 3) ด้านการบริหารเชิงระบบมี 5 องค์ประกอบย่อย คือ ข้อมูลปัจจัย กระบวนการ ผลลัพธ์ ข้อมูลป้อนกลับ และการควบคุม 4) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 5 องค์ประกอบย่อย คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์ และ 5) ด้านหลักธรรมาภิบาล มี 6 องค์ประกอบย่อย คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า สำหรับตัวชี้วัดแต่ละองค์ประกอบ รวม 90 ตัวชี้วัด

2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 มีส่วนประกอบและลักษณะดังนี้

2.1 หลักการ คือ 1) การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนำผลการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติงานในหน้าที่ 2) รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีการใช้เทคนิควิธีการหรือกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย และสะดวกในการนำไปปฏิบัติ และ 3) รูปแบบการบริหารมีความยืดหยุ่นในการไปใช้พัฒนาทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และทั้งองค์การ

2.2 จุดมุ่งหมาย คือ 1) เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจ สร้างความตระหนัก และเจตคติเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน 2) เพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และ 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. ประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารโรงเรียนตรวจสอบได้จาก 3 ประเด็น ดังนี้

3.1 ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลวิเคราะห์ได้จาก การตอบแบบประเมินของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 คน โดยพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบ คือ หลักการ จุดมุ่งหมาย กระบวนการ ชุมพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ และการติดตามประเมินผล ผลการประเมิน พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล มีความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$) หากพิจารณารายองค์ประกอบ 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 ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาภายหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.3 การติดตามผลการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาในระยะติดตามผล 2 สัปดาห์มีค่าสูงกว่าหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีภาวะผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี มีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล ชุมชนให้ความเชื่อมั่นและศรัทธา จนทำให้ได้รับรางวัล ดังนี้

- 1) สถานศึกษา ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ปีการศึกษา 2562 ชนะเลิศ เหรียญทอง สถานศึกษายอดเยี่ยม ประเภทประถมศึกษาขนาดกลาง ด้านบริหารจัดการ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) ผู้บริหาร ได้รับรางวัลครูสุดดี ประเภทวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ปีการศึกษา 2562 รองชนะเลิศอันดับ 2 ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม ระดับประถมศึกษาขนาดกลาง ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) ครู ได้รับรางวัลครูดีในด้วยใจ ครั้งที่ 17 จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ครูผู้สอนยอดเยี่ยม ชนะเลิศอันดับ 1 ระดับประถมศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาต่างประเทศ ด้านบริหารจัดการ และ
- 4) นักเรียน ได้รับรางวัลระดับเหรียญทอง กิจกรรม

การประกวดเพลงคุณธรรม ระดับชั้น ป.1-ป.3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 69
ปีการศึกษา 2562 ณ จังหวัดศรีสะเกษ

คำสำคัญ : รูปแบบการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล การวิจัยและพัฒนา

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	คำถามของการวิจัย	6
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	6
	ความสำคัญของการวิจัย	7
	ขอบเขตของการวิจัย	7
	กรอบแนวคิดของการวิจัย	10
	นิยามศัพท์เฉพาะ	12
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16
	แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	17
	แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน	23
	แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ	92
	แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนา	101
	บริบทของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา	109
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	121
3	วิธีดำเนินการวิจัย	130
	ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดและองค์ประกอบในการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	130
	ระยะที่ 2 การออกแบบและปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียน ที่มีประสิทธิผล	136
	ระยะที่ 3 การศึกษาประสิทธิผลรูปแบบการบริหารโรงเรียนและ ประเมินปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล....	137

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	140
	ระยะที่ 1 กรอบแนวคิดและองค์ประกอบการบริหารโรงเรียน ที่มีประสิทธิผล	140
	ระยะที่ 2 ผลการออกแบบและปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียน ที่มีประสิทธิผล	167
	ระยะที่ 3 การศึกษาประสิทธิผลรูปแบบการบริหารโรงเรียนและ ประเมินปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล....	176
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	181
	สรุปผลการวิจัย	184
	อภิปรายผล	186
	ข้อเสนอแนะ	196
	บรรณานุกรม	198
	ภาคผนวก	
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ	217
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์	221
	ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	228
	ภาคผนวก ง การวิเคราะห์ข้อมูล	260
	ภาคผนวก จ ภาพประกอบการวิจัยและการเผยแพร่ผลงาน	336
	ประวัติย่อของผู้วิจัย	356

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	31
2 สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ด้านภาวะผู้นำ	36
3 สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ด้านการมีส่วนร่วม	56
4 สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ด้านการบริหารเชิงระบบ	63
5 สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์	68
6 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัดขององค์ประกอบ การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	136
7 สรุปผลการศึกษาองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	144
8 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ และระดับการศึกษา	148
9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา รายองค์ประกอบหลัก	149
10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ	149
11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม	151
12 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารเชิงระบบ	154

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
13 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์	156
14 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านหลักธรรมาภิบาล	158
15 สรุปการเรียงลำดับความสำคัญเพื่อการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผล ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2	161
16 การเรียงลำดับความสำคัญของวิธีการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ในโรงเรียนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2	162
17 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบและเอกสารประกอบ การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2	163
18 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ก่อนการใช้รูปแบบการพัฒนา	172
19 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา หลังการใช้รูปแบบการพัฒนา	173
20 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่า (t) ของประสิทธิผลโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ก่อนและหลัง การใช้รูปแบบการพัฒนา	174

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
21 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระยะติดตามผล หลังจากการใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผล ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาเป็นระยะ 2 สัปดาห์	174
22 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ ค่า (t) ของประสิทธิผลโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาระยะติดตามผล หลังการใช้รูปแบบการพัฒนา	175

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย	11
2 ลักษณะของประสิทธิผลที่มีลักษณะลดหลั่นกัน	27
3 ลำดับขั้นการจัดประชุมและปฏิบัติการตามเทคนิคกระบวนการ AIC	50
4 องค์ประกอบพื้นฐานสำคัญของทฤษฎีเชิงระบบ	59
5 แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ	60
6 รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์	97
7 ขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนา	106
8 ขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนาตามแนวคิดของศิริชัย กาญจนวาสี	108
9 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	135
10 ผลการศึกษาองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	147
11 กระบวนการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิผล	167
12 ชุดการพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2	171
13 รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2	172

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

โลกในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเป็นความเปลี่ยนแปลงที่มีความแตกต่างจากศตวรรษที่ 19 และ 20 อย่างสิ้นเชิง โดยเศรษฐกิจอุตสาหกรรมในอดีตได้ถูกแทนที่ด้วยเศรษฐกิจและบริการที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล ความรู้และนวัตกรรม เป็นการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการเพิ่มผลผลิตแทนการใช้แรงงานแบบเดิม จากความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กรเช่นเดียวกันเพราะอยู่ภายใต้เงื่อนไขของการแข่งขันและความมุ่งมั่นตามความคาดหวังของสังคม ดังนั้นในกระบวนการบริหารจัดการจึงต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ จึงเป็นความจำเป็นของผู้บริหารจะต้องสนใจใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะทำให้การบริหารจัดการขององค์กรอยู่รอด บังเกิดผลดีและบรรลุตามวัตถุประสงค์ หลายประเทศในโลกได้ปรับเปลี่ยนและพัฒนากำลังคนเพื่อเตรียมความพร้อมสู่โลกในอนาคตตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ซึ่งองค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) กำหนดต่อเนื่องจาก MDGs หรือเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals) ที่สิ้นสุดลงเมื่อเดือนสิงหาคม 2558 ที่ประชุมสมัชชาสหประชาชาติสมัยสามัญ ครั้งที่ 70 (The 70th session of the United Nations General Assembly) เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2558 ณ สำนักงานใหญ่สหประชาชาตินครนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกาได้รับรองวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 (The 2030 Agenda for Sustainable Development) และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) เพื่อให้ประเทศต่างๆ นำไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในช่วงระยะเวลา 15 ปี (เดือนกันยายน 2558 – สิงหาคม 2573) ซึ่งประชาคมโลกตกลงร่วมกันที่จะใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการพัฒนา โดยมีเป้าหมาย 17 ข้อ คือ 1) ขจัดความยากจน (No Poverty) 2) ขจัดความหิวโหย (Zero Hunger) 3) มีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (Good Health and Well-being) 4) การศึกษาที่เท่าเทียม (Quality Education) 5) ความเท่าเทียมทางเพศ (Gender Equality) 6) การจัดการน้ำและสุขาภิบาล (Clean Water and Sanitation) 7) พลังงานสะอาดที่ทุกคนเข้าถึงได้ (Affordable and

Clean Energy) 8) การจ้างงานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ (Decent Work and Economic Growth) 9) อุตสาหกรรม นวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน (Industry, Innovation and Infrastructure) 10) ลดความเหลื่อมล้ำ (Reduced Inequality) 11) เมืองและถิ่นฐาน มนุษย์อย่างยั่งยืน (Sustainable Cities and Communities) 12) แผนการบริโภคและการ ผลิตที่ยั่งยืน (Responsible Consumption and Production) 13) การรับมือการ เปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Action) 14) การใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและ ทรัพยากรทางทะเล (Life Below Water) 15) การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก (Life on Land) 16) สังคมสงบสุข ยุติธรรม ไม่แบ่งแยก (Peace and Justice Strong Institutions) 17) ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Partnerships to achieve the Goal) (สยาม อรุณศรีมรกต และยงยุทธ วัชรคุลย์, 2559, หน้า 2-5)

ดังนั้นประเทศไทยจึงได้ปฏิรูปกระบวนการพัฒนาประเทศและการบริหารราชการ แผ่นดินเพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาของโลกตาม เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งได้กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับที่ 20 พุทธศักราช 2560 ในมาตรา 65 กำหนดให้มี “ยุทธศาสตร์ชาติ” เพื่อเป็นยุทธศาสตร์ในการ พัฒนาประเทศในระยะยาวพร้อมกับการปฏิรูปและการพัฒนาระบบและกลไกการบริหาร ราชการแผ่นดินในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง ซึ่งจะ ช่วยยกระดับคุณภาพของประเทศไทยในทุกภาคส่วนและนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นหรือ บรรเทาความรุนแรงของสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทั้งปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาความ เหลื่อมล้ำ ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน และปัญหาความขัดแย้งในสังคมรวมถึงสามารถรับมือกับ ภัยคุกคามและบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและสามารถเปลี่ยนผ่านประเทศ ไปพร้อม ๆ กับการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ใหม่ของโลกได้ ซึ่งจะทำให้ประเทศไทยยังคงรักษา บทบาทสำคัญในเวทีโลก สามารถดำรงรักษาความเป็นชาติให้มีความมั่นคง และคนไทยใน ประเทศมีความอยู่ดีมีสุขอย่างถ้วนหน้ากัน โดยกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนา คือ “ประเทศมี ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง” และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับปัจจุบันคือ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ซึ่งเป็น 5 ปีแรกของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) สู่การปฏิบัติ โดยมีหลักการสำคัญได้แก่ 1) น้อมนำและประยุกต์ใช้หลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงในทุกมิติการพัฒนาอย่างบูรณาการบนทางสายกลาง มีความ พอประมาณ มีเหตุผล และมีระบบภูมิคุ้มกันที่ดี 2) คำนึงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยให้คนเป็น ศูนย์กลาง เพื่อสร้างความมั่นคงของชาติและเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการ และ 3) มุ่งเสริมสร้างกลไก

การพัฒนาประเทศทั้งกลไกที่เป็นกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่อให้เอื้อต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกระดับควบคู่กับการพัฒนาเทคโนโลยีในรูปแบบของคณะกรรมการในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับประเทศและระดับพื้นที่ (สภาปฏิรูปแห่งชาติ, 2558, หน้า 1-4) และสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) ที่กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนาว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า ๑)

จากแนวนโยบายและทิศทางในการพัฒนาประเทศที่กล่าวมาแล้วข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาคนหรือทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาประเทศ การที่จะสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพขึ้นมาในสังคมได้นั้นหนึ่งในปัจจัยสำคัญก็คือ การศึกษา การศึกษานอกจากจะทำให้มนุษย์เกิดองค์ความรู้และพัฒนาตนได้แล้วยังสามารถเป็นตัวกำหนดทิศทางของประเทศได้อีกด้วย เพราะหากประเทศไหนมีการส่งเสริมการศึกษาที่มีคุณภาพ ตลอดจนวางแผนการผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ย่อมทำให้ประเทศนั้นมีต้นทุนที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพในการร่วมกันสร้างประเทศให้ก้าวไกลได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นองค์กรหลักที่มีหน้าที่ส่งเสริมการศึกษาให้กับประชาชนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม สร้างความเสมอภาคและโอกาสทางการศึกษา ส่งเสริมให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้มีส่วนร่วมทางการศึกษา ส่งเสริมการศึกษาวิชาชีพ ให้เอกชนมีส่วนร่วมในการศึกษา เน้นให้นักศึกษามีโอกาสศึกษาต่อสูงขึ้นทั้งในท้องถิ่นและสถาบันเปิด เน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้บริการแก่สังคม พัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมผู้ที่มีความสามารถพิเศษให้ได้เรียนและแสดงออกในทางที่เหมาะสม ซึ่งการบริหารจัดการการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในยุคปัจจุบันภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมายการศึกษาที่เรียกว่า “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542” และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ตามมาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยยึดหลักการการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้มีความเป็นเอกภาพในด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ ทั้งทางด้านวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีอิสระในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลซึ่งเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาที่จะสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะใน ด้านกระบวนการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อนำไปสู่โรงเรียนคุณภาพ

ซึ่งถือเป็นนโยบายเร่งด่วนที่สำคัญในการเป็นกลไกให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ มีความเป็นเลิศ และ เกิดความเสมอภาคในการให้บริการทางการศึกษาที่เท่าเทียมกัน และได้มาตรฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545, หน้า 24)

สถานศึกษาหรือโรงเรียนเป็นสถาบันทางสังคมที่มีความสำคัญในอันที่จะทำหน้าที่สร้างและพัฒนา “คน” ให้เป็น “มนุษย์” ที่มีคุณภาพสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขด้วยการพึ่งตนเอง ซึ่งเป็นความคาดหวังของสังคมที่มีต่อโรงเรียน จึงเป็นผลให้โรงเรียนต้องมีกระบวนการบริหารจัดการที่ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสูงตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด และให้ได้รับการพัฒนาในทุกด้านตามความสามารถที่จะจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเป็นที่ยอมรับเชิงประจักษ์ ซึ่งขึ้นอยู่กับองค์ประกอบและรูปแบบที่ใช้ในการบริหารงานโดยเน้นเป้าหมายหลักคือ การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน และหากนำองค์ประกอบและรูปแบบในการบริหารงานมาใช้ จนประสบผลสำเร็จแล้วก็จะเรียกได้ว่าเป็นการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันหมายถึงความมีชื่อเสียงและการยอมรับอีกทั้งความภาคภูมิใจของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อที่จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทุกฝ่ายเกิดความพยายามที่จะรักษาระดับมาตรฐานคุณภาพ อีกทั้งการพัฒนาโรงเรียนอย่างไม่หยุดยั้งมีทิศทางในการพัฒนาที่ชัดเจน มั่นคง และสามารถหล่อหลอมเป็นวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรที่มีคุณค่า มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้มีความพร้อมทางด้านทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการ ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสูงตามมาตรฐานที่กำหนดส่งผลให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่งสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขได้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ ชีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 98) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนในปัจจุบันต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้มีความสำคัญกับการพัฒนา ซึ่งมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง จึงจำเป็นที่ผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจผู้เรียนและพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อมุ่งพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดีมีปัญญาและก่อให้เกิดความสุขตามศักยภาพ การบริหารการศึกษามุ่งให้เกิดผลดีบรรลุมัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงเป็นหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนที่ต้องรู้ และเข้าใจจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาและร่วมมือกัน ซึ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษานั้นมีหลากหลายรูปแบบและวิธีการแต่วิธีการที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับและสอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา ถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด มาตรา 24 และมาตรา 30 กล่าวว่า การจัดการกระบวนการเรียนรู้กำหนดให้สถานศึกษาต้องสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ ใช้สื่อ ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมพัฒนาการเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ ผู้ทำงาน

เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งการวิจัยเป็นการแสวงหารูปแบบหรือคำตอบที่เชื่อถือได้ โดยใช้วิธีการทางวิชาการอย่างเป็นระบบ ทำให้ได้องค์ความรู้ใหม่ ๆ ใช้ในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ การส่งเสริมงานวิจัยจึงเป็นก้าวสำคัญในการพัฒนาคนและพัฒนางานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อไป

การวิจัยและพัฒนาเป็นลักษณะหนึ่งของการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ใช้กระบวนการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาทางเลือกหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาและในการสร้างนวัตกรรมและประดิษฐ์กรรมที่ก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของโลกจากอดีตจนถึงปัจจุบันล้วนมีรากฐานมาจากการวิจัยและพัฒนาเกือบทั้งสิ้น นักวิทยาศาสตร์ นักประดิษฐ์หรือนักวิจัยทางการศึกษาต่างใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา โดยการสังเกตสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่เพื่อออกแบบนวัตกรรมหรือ ประดิษฐ์กรรม ทำการทดลอง ทดสอบและปรับปรุง แก้ไขจนเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพแล้วจึงทำการเผยแพร่และขยายผลแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนา สามารถสร้างความก้าวหน้าทางความคิดและการคิดค้นประดิษฐ์กรรมใหม่ ๆ ให้กับศาสตร์ทางด้านวิทยาศาสตร์ อุตสาหกรรม แพทยศาสตร์ มนุษยศาสตร์ ศิลปะศาสตร์ การศึกษา และยังมีบทบาทสำคัญต่อการแข่งขันและพัฒนาเทคโนโลยี ทำให้เกิดการพัฒนา ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศยุคใหม่ (เดชกุล มัทวานุกูล, 2562, หน้า 1) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 นั้นจึงมีความจำเป็นต้องศึกษาและเรียนรู้การวิจัยและพัฒนาเพื่อนำมาใช้ในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานและสามารถแข่งขันได้ในเวทีระดับสากล ผลของการวิจัยและพัฒนาจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เหมาะสม เช่นเดียวกับแนวคิดของวิโรจน์ สารรัตน์ (2556, หน้า 70-75) กล่าวถึงโมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Model) ซึ่งเป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของคุณภาพ (qualities) ความรู้ (knowledge) และทักษะ (skills) ของผู้นำทางการศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ คือ ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ E-Learning พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ และพัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ

จากความเป็นมาและความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่กล่าวมาแล้วข้างต้นผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสนใจและต้องการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (effectiveness school) ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ควรจะประกอบด้วย

องค์ประกอบใดบ้าง และมีรูปแบบการบริหารโรงเรียนอย่างไรที่เหมาะสมมาเป็นแนวคิดในการพัฒนากระบวนการบริหารโรงเรียนเพื่อที่จะทำให้โรงเรียนเกิดคุณภาพตามเป้าหมายโดยการดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ได้องค์ความรู้หรือความเข้าใจในแง่มุมใหม่สำหรับนำไปพัฒนาโรงเรียนที่เหมาะสม เป็นไปได้ และเกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนอื่น ๆ ในวงกว้าง ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้ได้คุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของชาติและส่งผลต่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนต่อไป

คำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการวิจัยและเป็นแนวทางในการหาคำตอบ ผู้วิจัยจึงกำหนดคำถามของการวิจัยดังนี้

1. การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 มีองค์ประกอบอะไรบ้าง
2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 มีองค์ประกอบอะไรบ้าง และควรมีการจัดองค์ประกอบอย่างไร
3. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

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

ความสำคัญของการวิจัย

การพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 มีความสำคัญ ดังนี้

1. โรงเรียนได้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่สามารถนำไปใช้พัฒนาการจัดการศึกษาให้นักเรียนมีคุณภาพได้มาตรฐานตามเป้าหมาย
2. ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารและการจัดการศึกษาในโรงเรียนได้แนวคิดและรูปแบบในการพัฒนาการจัดการศึกษาที่เหมาะสม
3. หน่วยงานต้นสังกัดสามารถนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนในสังกัดและหน่วยงานอื่น ๆ ได้

ขอบเขตของการวิจัย

การพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดและองค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

1. ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาที่เปิดการเรียนการสอนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จำนวน 181 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จำนวน 123 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ (Krejcie and Morgan) (วาโร เห่งส์วีสต์, 2548, หน้า 205-206) และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ด้วยวิธีการจับสลากแบบไม่ใส่คืน
3. ผู้ให้ข้อมูล ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสมขององค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ได้แก่ นักวิชาการ ผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน

4. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ของโรงเรียน บ้านเหล่าพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ระยะที่ 2 การออกแบบและปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มี ประสิทธิภาพ

การศึกษาวิจัยในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล และข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามจากขั้นตอนที่ 1 มาดำเนินการสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ดังนี้

1. สร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ของโรงเรียนบ้านเหล่า พัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

2. การตรวจสอบด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ของโรงเรียนบ้านเหล่า พัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ นักวิชาการ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ จำนวน 10 คน

2.1 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน โดยการเลือก แบบเจาะจง มีเกณฑ์การพิจารณาคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญ คือ นักวิชาการ จำนวน 2 คน เป็นผู้ที่ มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาหรือมีประสบการณ์การ สอนในสถาบันอุดมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมี ตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน เป็นผู้ที่ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับ ปริญญาเอกหรือมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าเชี่ยวชาญ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน เป็นผู้ที่ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา มาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่า เชี่ยวชาญ และศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การนิเทศงานในโรงเรียน ประถมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีวิทยฐานะ ไม่ต่ำกว่าเชี่ยวชาญ

2.2 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบ การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2

ระยะที่ 3 การศึกษาประสิทธิผลรูปแบบการบริหารโรงเรียน และประเมิน ปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

1. กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ประกอบด้วย ผู้บริหาร 1 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 15 คน รวมทั้งสิ้น 16 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2

2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ขอบเขตด้านเนื้อหาการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของนักการศึกษาหลายท่าน จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาตามกระบวนการวิจัย ขอบเขตด้านเนื้อหาการวิจัยในครั้งนี้มีดังนี้

1. การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย (กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา, 2550; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553; อภารัตน์ ราชพัฒน์, 2554; รัชฎาพร พิมพิชัย, 2556; วิศิษฐ์ มุ่งนากลาง, 2556; Katzenmeyer and Moller, 2001; Lieberman and Miller, 2004; York-Barr and Duke, 2004; Harris, A. and Muijs, 2005; Richardson Ackerman and Sarah Mackenzie, 2006; Fisher, 2007) ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

- 1.1 ด้านภาวะผู้นำ
- 1.2 ด้านการมีส่วนร่วม
- 1.3 ด้านการบริหารเชิงระบบ
- 1.4 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์
- 1.5 ด้านหลักธรรมาภิบาล

2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย (ประสิทธิ์ เขียวศรี, 2544; วิวัฒนา สุวรรณไตรย์ และประยูร บุญใช้, 2550; วรกัญญาพิไล แกระหัน, 2555; วิศิษฐ์ มุ่งนากลาง, 2556; Keeves, 1988; Casteter and Yung, 2000) ของโรงเรียน

บ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

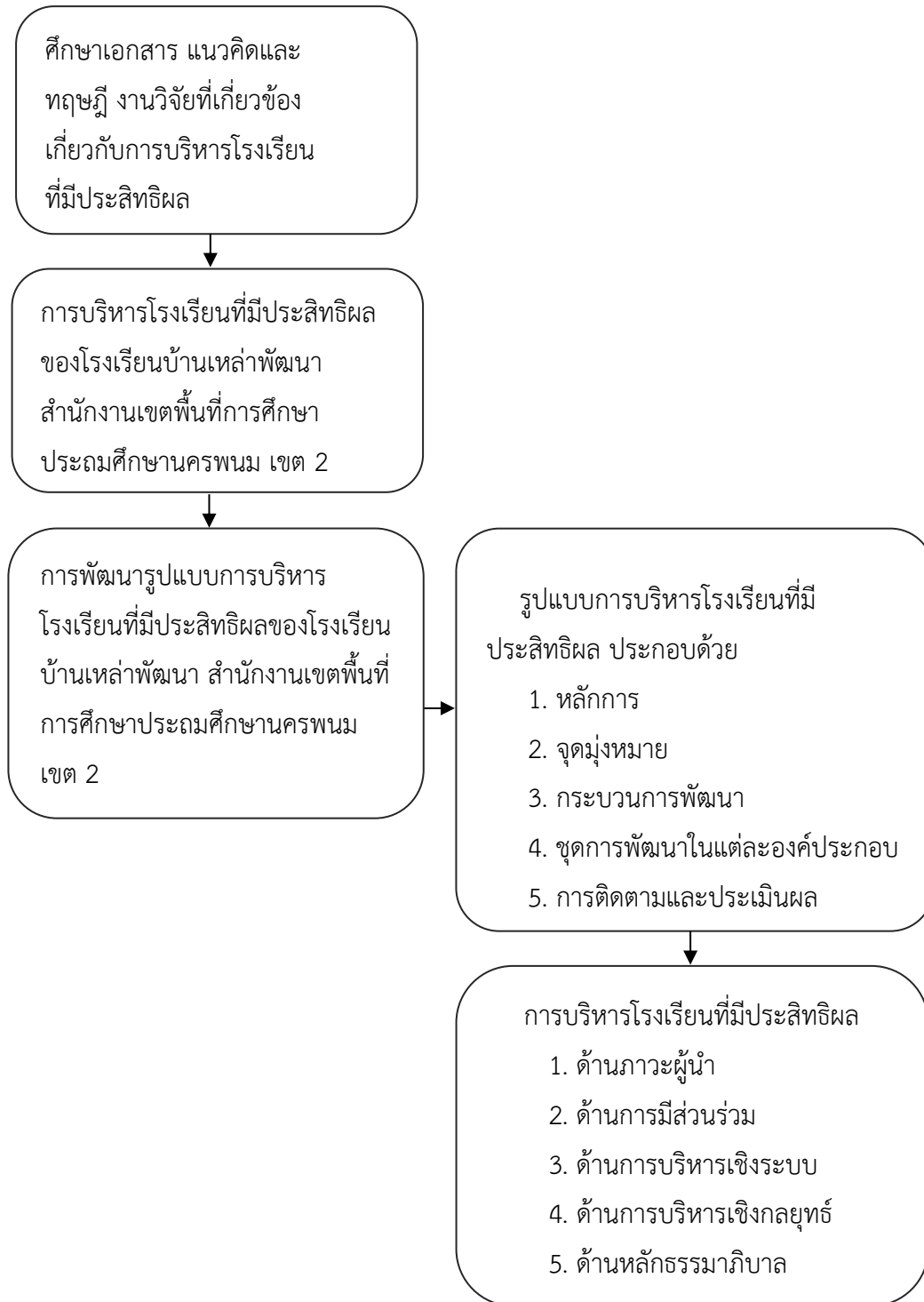
- 2.1 หลักการ
- 2.2 จุดมุ่งหมาย
- 2.3 กระบวนการพัฒนา
- 2.4 ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ
- 2.5 การติดตามและประเมินผล

ระยะเวลาดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย ระหว่างเดือน ธันวาคม 2561 ถึงเดือน มกราคม 2563 สถานที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัยในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำเอาประเด็นที่ต้องการทำวิจัยมาเชื่อมโยงกับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในรูปของคำบรรยาย และแบบจำลองแผนภาพ เพื่อใช้กำหนดขอบเขตของการวิจัย การพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย รูปแบบการวิจัย ตลอดจนวิธีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล กรอบแนวคิดในการวิจัยนี้เป็นผลสรุปจากการศึกษาค้นคว้าจากแหล่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อและปัญหาการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยสรุปเป็นแนวคิดของตนเองสำหรับการดำเนินการวิจัย ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบ หมายถึง การจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น
2. การพัฒนารูปแบบ (Model development) หมายถึง กระบวนการสร้างและพัฒนารูปแบบ ในการพัฒนารูปแบบไม่มีข้อกำหนดตายตัว แต่โดยทั่วไปการพัฒนารูปแบบ เริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้กับเรื่องที่พัฒนารูปแบบให้ชัดเจน เพื่อกำหนดหลักการและองค์ประกอบรูปแบบที่จะพัฒนารูปแบบขึ้น จากนั้นนำรูปแบบไปตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้หรือทดลองใช้ต่อไป ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งการพัฒนารูปแบบออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ 2) การพัฒนารูปแบบ 3) การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้หรือการทดลองใช้รูปแบบ
3. การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล หมายถึง การดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของโรงเรียน โดยการขับเคลื่อนการดำเนินการ ประสานงานกับบุคลากรและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีส่วนร่วมพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและตรงตามความต้องการของสังคม เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา 3 มาตรฐาน คือ คุณภาพผู้เรียน กระบวนการบริหารและการจัดการ และกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. การวิจัยและพัฒนา หมายถึง ลักษณะการวิจัยแบบหนึ่งที่ผสมผสานกระบวนการวิจัยกับกระบวนการพัฒนาเข้าด้วยกันที่มีเป้าหมายเพื่อนำองค์ความรู้ใหม่มาใช้สำหรับการเปลี่ยนแปลง นำองค์ความรู้ใหม่มาใช้สำหรับการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง วิธีการหรือผลผลิตที่สร้างขึ้นใหม่ จนมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพอันเป็นประโยชน์ต่อบุคคล หน่วยงาน องค์กร สถาบัน หรือสังคม โดยมีกลยุทธ์ในการตรวจสอบยืนยันความถูกต้อง และน่าเชื่อถือของวิธีการหรือผลผลิตใหม่ หรือ แสวงหาวิธีการหรือผลผลิตใหม่ หรือสร้างนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่
5. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล หมายถึง การดำเนินงานในโรงเรียน ด้วยความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารและครูส่งผลให้โรงเรียนมีคุณภาพและประสบผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับภายใต้การบริหาร 5 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารเชิงระบบ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และด้านหลักธรรมาภิบาล ดังนี้
 - 5.1 ด้านภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการของความเป็นผู้นำที่สร้างความเชื่อมั่นและจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตามโดยมีการใช้อิทธิพลตามอำนาจหน้าที่ หรือมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน การสนับสนุนเพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายในการจัด

การศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียน ประกอบไปด้วย 1) ด้านคุณลักษณะ ได้แก่ คุณลักษณะด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน 2) ด้านพฤติกรรมของผู้นำ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างความศรัทธาให้ครูยกย่องนับถือ การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคคล สามารถมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ การกระตุ้นปัญหากระตุ้นให้ครูพัฒนางานในหน้าที่ การสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นหรือจูงใจให้ครูทำงานสำเร็จ การให้รางวัล การเป็นผู้นำทางวิชาการ 3) ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การจัดโครงสร้างงานให้เหมาะสมกับองค์กร การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูในโรงเรียนและความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

5.2 ด้านการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลหรือกลุ่มคนได้มีโอกาสแสดง ความรับผิดชอบหรือแสดงพฤติกรรมเกี่ยวข้องในโครงการหรืองานบางอย่าง ทั้งในระดับของ การแสดงความคิดเห็น ตลอดจนการเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาองค์การ โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติกิจกรรม ตลอดจนการควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผล เพื่อให้ งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

5.3 ด้านการบริหารเชิงระบบ หมายถึง การบริหารจัดการตามแนวคิดทฤษฎี ระบบ ประกอบด้วย ด้านข้อมูลปัจจัย ด้านกระบวนการ ด้านผลลัพธ์ ด้านข้อมูลป้อนกลับ และ ด้านการควบคุม (Control) ในการบริหารและการจัดการสถานศึกษา จำเป็นต้องมีการกำหนด วัตถุประสงค์ (Goal) สิ่งที่จะต้องนำเข้าสู่ระบบ เช่น ครู นักเรียน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เทคนิค วิธีการ เป็นต้น แล้วมีกระบวนการ (Process) ที่ดีในการบริหารจัดการ เกิด สิ่งนำออก หรือผลผลิต (Output) ที่ดี มีคุณภาพ และพิจารณาว่าจากการบริหารจัดการมี ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะใดที่จะนำไปเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุง พัฒนาให้การบริหาร และการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น แต่การบริหารและการจัดการศึกษาจะมีคุณภาพได้จะต้องมีระบบการควบคุม (Control) ที่ดี และมีสภาพแวดล้อม (Environment) ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หรือเอื้อต่อการปฏิบัติงานอัน ส่งผลให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

5.4 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีหลักเกณฑ์ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและมีการกำหนดทิศทางองค์การเป็นขั้นตอน เพื่อทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุม กลยุทธ์

5.5 ด้านหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ ภาคเอกชน และภาค

ประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้สึกสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมสร้างความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

6. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล หมายถึง ชุดขององค์ประกอบที่แสดงความสัมพันธ์ตามหน้าที่หลักของกระบวนการบริหาร มีกระบวนการที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง โดยชุดขององค์ประกอบประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) กระบวนการพัฒนา 4) ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ และ 5) การติดตามและประเมินผล ดังนี้

6.1 หลักการ หมายถึง แนวคิดที่ใช้เป็นหลักการ และการบริหารโรงเรียนโดยยึดแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีการใช้เทคนิค วิธีการ หรือ กระบวนการเรียนรู้ และเป็นรูปแบบที่สามารถ นำไปใช้ในการพัฒนา ทั้งในระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา อีกทั้งสามารถใช้พัฒนาในระดับบุคคลและเป็นกลุ่มได้

6.2 จุดมุ่งหมาย หมายถึง เป้าหมายที่ต้องการให้บรรลุผลของการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจ สร้างความตระหนัก และเจตคติที่ดีในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผล 2) เพื่อพัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านประสิทธิผล และ 3) เพื่อให้ผู้บริหารและครูสามารถนำความรู้และทักษะการบริหารโรงเรียนในด้านต่างๆ ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

6.3 กระบวนการพัฒนา หมายถึง วิธีที่ใช้ในการพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียน แบ่งวิธีการพัฒนา ออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดและองค์ประกอบ การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ระยะที่ 2 การออกแบบและปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และระยะที่ 3 การศึกษาประสิทธิผลรูปแบบการบริหารโรงเรียนและประเมินปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

6.4 ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ หมายถึง สาระนั้นนำมาพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผลเป็นคู่มือการใช้และเอกสารประกอบการพัฒนา 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการมีส่วนร่วม 3) ด้านการบริหารเชิงระบบ 4) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ 5) ด้านหลักธรรมาภิบาล จำนวน 1 เล่ม

6.5 การติดตามและประเมินผล หมายถึง วิธีการวัดเพื่อประเมินความคิดเห็นต่อระดับการปฏิบัติ/พฤติกรรมการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบการบริหารโรงเรียน

7. ประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารโรงเรียน หมายถึง รูปแบบที่มีความเหมาะสมและใช้ได้ผลดีตามจุดมุ่งหมายในการพัฒนาโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล โดยพิจารณาจากผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องและความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนา โดยผู้เชี่ยวชาญและพิจารณาจากผลการศึกษาใช้รูปแบบการพัฒนา เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติ/พฤติกรรมการบริหารโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป ภายหลังการศึกษาใช้รูปแบบการพัฒนา โดยการประเมินจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 นี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา วารสาร งานวิจัยและแหล่งข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนากอบแนวคิดในการดำเนินงาน โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 ตอน มีเนื้อหาตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน
 - 2.1 ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน
 - 2.2 องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
 - 2.3 การประเมินประสิทธิผลองค์กร
 - 2.4 องค์ประกอบย่อยของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
3. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
 - 3.1 ความหมายของรูปแบบ
 - 3.2 ประเภทของรูปแบบ
 - 3.3 องค์ประกอบรูปแบบ
 - 3.4 การพัฒนารูปแบบ
 - 3.5 ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ
 - 3.6 การประเมินรูปแบบ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนา
 - 4.1 ความหมายของการวิจัยและพัฒนา
 - 4.2 ลักษณะของการวิจัยและพัฒนา
 - 4.3 กระบวนการวิจัยและพัฒนา
5. บริบทของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพสถานศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาในประเด็นแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

พรรณวดี ปามุทา (2559, หน้า 18) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยอาศัยบุคคล ทรัพยากร กระบวนการ ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม อาศัยความร่วมมือของผู้ที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา โดยมีการวางแผน การวินิจฉัย สั่งการ ควบคุมและจัดการ เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, หน้า 26) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม ภายในสถานศึกษาโดยมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความสามารถ มีทักษะ มีคุณธรรมและนำไปปฏิบัติในการดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุขผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการร่วมกัน โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาให้ได้มากที่สุดให้เป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสม มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

สิรินญา ศิริประโคน (2561, หน้า 38) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมทางการศึกษาที่จะต้องทำเป็นกระบวนการโดยกลุ่มบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นั่นคือการพัฒนาสมาชิกหรือผู้รับบริการทางการศึกษาให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการและเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องสามารถนำองค์กรให้อยู่รอดต้องกำหนดแผนงานวิธีการตลอดจนขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบโดยพึงพิงงบประมาณจากรัฐที่มีไม่มากนัก ด้วยความประหยัด ใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าทั้งคน เงิน เวลา และทรัพย์สินอย่างอื่น

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 11) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษา ที่ดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

สมสมัคร พงษ์ศิริพัฒน์ (2563, หน้า 13) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้โดยผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และเป็นคนดีของสังคม

วิมาลย์ ลีทอง (2563, หน้า 19) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การบริหารที่ผู้บริหารร่วมมือกับบุคลากรในโรงเรียนในการให้บริการทางการศึกษาแก่เยาวชนและผู้สนใจโดยอาศัยหน้าที่การบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา

Hoy and Miskel (2008. p. 437) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การตัดสินใจ องค์การ แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น

สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารและวิธีการที่โรงเรียนใช้ในการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกันตามค่านิยมหรือความเชื่อพื้นฐานเพื่อประโยชน์ในทางปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้และให้เกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา โดยผู้บริหาร ครู อาจารย์ และองค์คณะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานและมีคุณภาพ

1.2 การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหาร 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง ซึ่งทำให้สถานศึกษาหรือโรงเรียนมีความคล่องตัวในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น โดยบริหารงานตามภารกิจในแต่ละด้านมี ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545, หน้า 24)

1.2.1 การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการนับเป็นงานหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งให้

กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษา ดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่สำคัญทำให้สถานศึกษามี ความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 28-29)

หลักการและแนวคิด

1) ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน สังคม โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

2) มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด

3) มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการ เรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

4) มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีวัดคุณภาพการจัด หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น ทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

5) มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพคุณภาพ การศึกษา

ขอบข่ายและภารกิจงาน ประกอบด้วย การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และการเทียบ โอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาสื่อและส่งเสริมให้มี แหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสาน ความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ แก่บุคคล ครอบครัว องค์กรและสถาบันอื่น การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ ของสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนที่ใช้ในสถานศึกษา และการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา

1.2.2 การบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งความเป็นอิสระในการจัดการ ให้คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้ในบริหาร จัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพ ที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 52-53)

หลักการและแนวคิด

- 1) ยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสทางการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณ ตามมาตรฐานทางการเงิน 7 ด้าน คือ การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนการผลิต การจัดระบบการจัดหาพัสดุ การบริหาร การเงินและควบคุมงบประมาณ การรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงาน การบริหารสินทรัพย์ และการตรวจสอบภายใน เพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
- 3) ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นลักษณะของวงเงินรวมแก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
- 4) มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาให้มีอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัวควบคู่กับ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้

ขอบข่ายและภารกิจงาน ประกอบด้วย การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดทำแผนปฏิบัติการ การใช้เงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การอนุมัติ การใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานผลการใช้งบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา การวางแผนพัสดุ การกำหนดแบบรูปรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้งบประมาณเพื่อเสนอ ต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อ การจัดทำและการจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การจัดหาผลประโยชน์ของทรัพย์สิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงินและการจ่ายเงิน การนำเงินส่งคลัง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและ

งการเงิน และการจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

1.2.3 การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญหนึ่ง ที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว มีความเป็นอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถมีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน เป็นสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 76-77)

หลักการและแนวคิด

- 1) ยึดหลักความต้องการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ ที่กำหนด
- 2) ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด
- 3) ยึดหลักธรรมาภิบาล

ขอบข่ายและภารกิจงาน ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรรอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การสั่งพักราชการ และการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ การออกจากราชการ การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริมและประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และการส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2.4 การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานทั่วไปเป็นอีกงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการ การศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสม ส่งเสริมให้

การบริหารและ การจัดการสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์งานเป็นหลัก เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 103-104)

หลักการและแนวคิด

1) ยึดหลักให้สถานศึกษามีความอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองมากที่สุด โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาชาติ

2) มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาตามหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ตามกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

3) มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วย ระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

4) การบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุน การบริหารงานอื่น ๆ ให้บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกระดับ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น

ขอบข่ายและภารกิจงาน ประกอบด้วย การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารงานการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐาน การปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนนักเรียน การรับนักเรียน การเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการตั้ง ยุบรวม หรือเลิกสถานศึกษา การประสานงานการจัดการศึกษา ในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา ส่งเสริมงานกิจกรรมนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการส่วนภูมิภาคและส่วน

ท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน และการจัดระบบการควบคุมภายนอกหน่วยงาน

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาประกอบด้วย การบริหารงาน 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

การบริหารเป็นการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อดำเนินการสิ่งต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จ โรงเรียนเป็นองค์กรทางสังคมที่มีหน้าที่สร้างเยาวชนให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สังคมจึงตั้งความหวังไว้กับโรงเรียนสูงกว่าองค์กรอื่น ๆ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่นักการศึกษาจะต้องให้ขอบเขตและความหมายของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เพื่อเป็นกรอบในการประเมินผลของผู้ประเมิน และเป็นกรอบการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน

นันทน์ภัส วิกุล (2559, หน้า 20) ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ระดับความสำเร็จหรือการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของที่กำหนดไว้

เฉลิมชัย หาญกล้า (2559, หน้า 15) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง การทำในสิ่งที่ถูกต้อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเรื่องนี้เกี่ยวกับการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสม และสามารถดำเนินการได้ตามนั้นก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นจุดเน้นที่สำคัญของการบริหาร

อังสนา เข้มไคร (2559, หน้า 24) ประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จในการทำงาน การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ความสามารถขององค์กรในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดีในช่วงเวลาที่กำหนด อาจจะวัดจากผลผลิตที่ได้ตามเป้าหมาย

สมพงษ์ อัสสาภัย (2560, หน้า 151) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง การที่องค์กรได้ทำการใดๆ โดยการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างคุ้มค่า จนเกิดผลสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ โดยมีการใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

สมสมัคร พงษ์ศิริพัฒน์ (2563, หน้า 40) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จที่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรตามที่ได้ที่กำหนดไว้

วิมาลย์ ลีทอง (2563, หน้า 63) ประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทั้งในด้านผลผลิตและด้านผลลัพธ์

Dawson (1991, p. 29) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ผลการดำเนินการของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ความสำเร็จครอบคลุมความซับซ้อนเกี่ยวข้องการบริหารจัดการทรัพยากรที่เป็นประโยชน์และไม่เป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จของเป้าหมายในโรงเรียน

Gibson (2000, p. 55) ประสิทธิภาพ หมายถึง การกระทำใด ๆ หรือความพยายามใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำ หรือความพยายามจะมีประสิทธิภาพสูงต่ำเพียงใดขึ้นอยู่กับว่าผลที่ได้รับนั้น ตรงครบถ้วนทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

Hoy & Miskel (2005, p. 42) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและแก้ปัญหาได้

สรุปว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของโรงเรียน โดยการขับเคลื่อนการดำเนินการ ประสานงานกับบุคลากรและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีส่วนร่วมพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและตรงตามความต้องการของสังคม เป็นไปตาม มาตรฐาน 3 มาตรฐาน คือ คุณภาพผู้เรียน กระบวนการบริหารและการจัดการ และกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2 องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ

นักการศึกษาได้เสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

กมลวรรณ รอดจ่าย (2550, หน้า 186) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน ประกอบด้วย (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (2) สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา (3) การบริหารจัดการ (4) การจัดการเรียนรู้ (5) การจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ (6) การมีส่วนร่วมของชุมชน และ (7) การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

มานะ สินธุวงษานนท์ (2550, หน้า 167) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย (1) โครงสร้างการบริหารโรงเรียน (2) พันธกิจที่ชัดเจน (3) ความกลมเกลียว (4) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และ (5) กระบวนการบริหารคุณภาพ

สุภาพ วาทหงษ์ (2550, หน้า 201) กล่าวว่า องค์ประกอบโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย (1) บุคลากร (2) กระบวนการเรียนการสอน (3) สื่อและเทคโนโลยี (4) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และ (5) บริหารงานทั่วไป

พิสิษฐ์ คงผดุง (2556, บทคัดย่อ) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน ประกอบด้วย สมรรถนะของผู้บริหาร ภาวะผู้นำครู และทักษะการบริหารของผู้บริหาร

นิภาพรรณ สายทอง (2560, หน้า 3,431) กล่าวว่า รูปแบบการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนสาธิตสู่ความเป็นเลิศมีประสิทธิผล ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ หลักสูตรการจัดการเชิงระบบ การมีส่วนร่วม และแหล่งเรียนรู้

อรณอัมไพ ภาสศักดิ์ชัย (2560, หน้า 149) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ มีจำนวน 4 องค์ประกอบ คือ เน้นคุณภาพวิชาการ ความตื่นตัวในการบริหารจัดการ ศักยภาพและสมรรถภาพของครูและบุคลากร และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

Sergiovanni (1991, pp. 258-263) กล่าวว่า องค์ประกอบของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่าควรมีองค์ประกอบดังนี้ (1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง (2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี (3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน (4) มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก (5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม (6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง (7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (9) ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

Hanson (1996, p. 35) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล มีองค์ประกอบดังนี้ (1) มีการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (2) บรรยากาศ สนับสนุนการเรียน (3) มีการติดตาม กำกับกระบวนการเรียนการสอน (4) บุคลากรมีมาตรฐาน (5) ส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียน (6) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการการทำงาน

Gibson (2000, pp. 15-17) กล่าวว่า การบริหารองค์การที่มีประสิทธิผล (organizational effectiveness) ว่าเป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การ ได้แก่ (1) สภาพแวดล้อม (2) เทคโนโลยี (3) กลยุทธ์ (4) โครงสร้าง (5) กระบวนการต่าง ๆ และ (6) วัฒนธรรม

Hoy & Miskel (2001, p. 297) กล่าวว่า องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ดังนี้ (1) มุ่งสัมฤทธิ์ผล (2) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (3) มีความสอดคล้องและกลมเกลียว (4) หลักสูตรมีคุณภาพและให้โอกาสในการเรียนรู้ (5) บรรยากาศของโรงเรียน (6) บรรยากาศในชั้นเรียน (7) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง (8) ศักยภาพในการประเมิน (9) การใช้เวลาเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ (10) มีรูปแบบการจัดการเรียนการสอน (11) มีการเรียนรู้อย่างอิสระ (12) มีการปรับการจัดการเรียนการสอน และ (13) การให้ข้อมูลย้อนกลับและมีการเสริมแรง

Glickman Gordon & Ross-gordon (2001, p. 49) กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลพบว่ามีลักษณะดังนี้ (1) ผู้บริหารมีความหลากหลายของภาวะผู้นำ (2) ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของสถานศึกษา (3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง (4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง (5) ได้รับการสนับสนุนในเรื่องเวลาเรียนการจัดกิจกรรมด้านวิชาการ คุณธรรมจริยธรรมจากทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(6) เน้นการเรียนการสอน (7) มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง (8) มีแผนการสอนที่ดี (9) ครูให้ความร่วมมือในการทำงาน (10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการพัฒนาสถานศึกษา (11) มีความสามัคคีในการพัฒนาสถานศึกษา (12) ใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษา

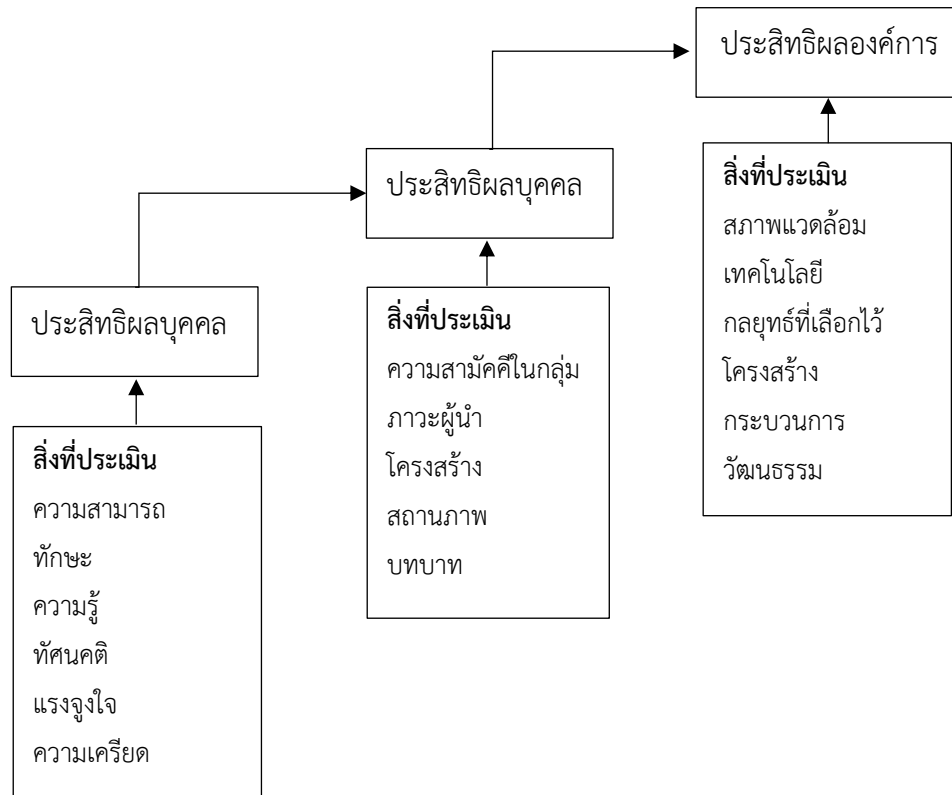
Holt & Hinds (อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2544 หน้า 22) กล่าวว่า องค์กรประกอบที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ Holton ว่าแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่โดยแต่ละกลุ่มมีองค์ประกอบย่อยออกไปอีกดังนี้ (1) องค์กรประกอบที่มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ประกอบด้วย การมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน การมีค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน และการมีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน (2) องค์กรประกอบด้านบรรยากาศ การเรียนรู้ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบของนักเรียน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจพฤติกรรมในทางบวกของนักเรียน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน (3) องค์กรประกอบด้านการเรียนรู้ประกอบด้วย หลักสูตรการสอน การพัฒนาบุคลากร ความคาดหวังในความสำเร็จสูง และการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

2.3 การประเมินประสิทธิผลองค์กร

การประเมินประสิทธิผล มีความจำเป็นที่องค์กรจะต้องประเมินเพื่อทราบความก้าวหน้าขององค์กรด้านต่างๆ เช่น ด้านประสิทธิผลของการจัดการศึกษา ประสิทธิภาพของบุคคล ประเมินด้านการพัฒนาขององค์กร ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรมีเกณฑ์หลายเกณฑ์ เนื่องจากสามารถเลือกใช้เกณฑ์ที่มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับลักษณะสภาพแวดล้อมองค์กร การประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียนสามารถทำได้หลายแนวทาง ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวก ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน (สมพงษ์ อัสสาภัย, 2560, หน้า 155) ซึ่งมีนักวิชาการและนักการศึกษาได้แสดงความคิดเห็น ไว้ดังนี้

จันทรานี สงวนนาม (2545, หน้า 112 - 114) กล่าวว่า เกณฑ์การประเมินมีหลายแบบ ทั้งเกณฑ์รวมและเกณฑ์เดี่ยว (Single criterion) เกณฑ์เหล่านี้ได้รับการยอมรับจากบุคคลทั่วไปว่า เกณฑ์เหล่านี้ ได้แก่ การมีผลกำไรสูง ความพึงพอใจ ผลการปฏิบัติงานในองค์กร ผลผลิตในภาพรวม การลาออก ฯลฯ ส่วนเกณฑ์ประเมินในภาพรวม (Multiple criterion) การใช้หลายเกณฑ์เพราะองค์กรมีกำหนดไว้หลายเกณฑ์ จึงมีการใช้เกณฑ์เดี่ยวหรือหลายเกณฑ์ร่วมกัน เพื่อให้สอดคล้องกับเกณฑ์เป้าหมายองค์กร เช่น เกณฑ์ประเมินความพึงพอใจ การมีผลกำไรสูงรวมทั้งการเจริญเติบโตร่วมกัน

ภรณ์ (กีร์ติบุตร) มหานนท์ (2529, หน้า 185 - 187) กล่าวว่า ที่เสนอการประเมิน ออกเป็น 3 แนวทาง คือ 1) การประเมินประสิทธิผลในแง่เป้าหมาย 2) การประเมินประสิทธิผลในแง่ ทรัพยากร 3) การประเมิน โดยใช้หลายเกณฑ์ ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 2 ลักษณะของประสิทธิผลที่มีลักษณะลดหลั่นกัน

ในขณะที่ ฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy & Ferguson, 1985, pp.121-122) ได้เสนอ แนวคิดการวิเคราะห์ระบบสังคมที่ต้องมีการต่อสู้เพื่อการอยู่รอด โดยกล่าวว่า มีการทำหน้าที่ 4 ประการ ได้แก่ การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation) การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment) การบูรณาการ (Integration) การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (Latency) และต่อมา ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, p. 465) ได้ปรับมาใช้แนวคิดการประเมินประสิทธิผลองค์กร ในมุมระบบสังคม และได้เสนอว่าเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนมี 4 มิติ คือ การปรับตัวองค์กร (Organizational adaptation) ผลผลิตขององค์กร (Organizational productivity) ความกลมเกลียวในองค์กร (Organizational cohesiveness) ความรู้สึกผูกพัน ต่อองค์กร (Organizational commitment) Hoy & Miskel (2005, pp. 384 - 397) ได้เสนอ แนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดยพิจารณาจากความสามารถในการปรับเปลี่ยน

(Adaptability) การบรรลุเป้าหมาย (Achievement) ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) และความสนใจในชีวิต (Central Life Interests)

ไลท์ฟุต (Lightfoot, 1986 อ้างถึงใน ชิดชนก เชิงเขาว์และคณะ, 2541, หน้า 133) กล่าวสอดคล้องกันว่า ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นทักษะพื้นฐานเป็นเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลที่ปราศจากข้อสงสัย มีการนำมาใช้อย่างมากที่สุดในการตัดสินความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน เหตุผลประการหนึ่งคือ มันง่ายสะดวกในการให้นิยามประสิทธิผลของโรงเรียนจากการวัดผลสัมฤทธิ์และคะแนนสอบเป็นคุณลักษณะของประสิทธิผลโรงเรียนโดยไม่มีการวิพากษ์ใด ๆ

นักวิชาการการวัดการประเมินที่มีความเชี่ยวชาญในการประเมินประสิทธิผลองค์กรต่างใช้การประเมินประสิทธิผลควรใช้การประเมินหลายเกณฑ์ในการประเมินโรงเรียนเช่นเดียวกัน การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนเช่นเดียวกันการประเมินประสิทธิผลควรใช้เกณฑ์แบบพหุ (Multidimensional criterions) ทั้งนี้การประเมินใช้เกณฑ์เดียว เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่สามารถชี้ชัดได้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมด (Hoy & Miskel, 2005, pp. 289-292) การใช้เครื่องมือวัดประสิทธิผลเกณฑ์แบบพหุ เป็นการสร้างแบบจำลองทางการวิจัยมีการตั้งสมมุติฐานนำไปทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จ ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือมากกว่าการวัดประเมินเชิงเดียวเป็นการยากที่จะวัดตัวแปรเกณฑ์เดียว ครอบคลุมการวัดต่อการวัดประสิทธิผล (Steers, 1977, p.54) อธิบายว่า ทั้งนี้องค์การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์มากกว่า และในประเด็นประสิทธิผลมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีความคาดหวังต่างกันออกไปจำเป็นต้องมีการวัดประสิทธิผลองค์การในรูปแบบแบบพหุ เพื่อสนองความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นเอง (Robbins, 1997, p.45 - 46) นักวิจัยได้ขยายนิยามประสิทธิผลโรงเรียนเพิ่มเติมจากการศึกษาเพียงเกณฑ์เดียว เช่น Cremers (1993, p.52) เสนอว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนวัดจากพื้นฐานในหลักสูตรทักษะระดับสูง ทักษะทางสังคม เจตคติ หรือเป้าหมายทางการศึกษาด้านอื่น ๆ ได้ให้เกณฑ์ทั่วไป 6 ประการ ในการบ่งบอกความสำเร็จของโรงเรียนมัธยมศึกษา 1) การที่โรงเรียนมีการจัดระบบ ระเบียบ ในการจัดสภาพแวดล้อม ในขณะที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่ถึงเกณฑ์ที่พอใจหรือสูงกว่า 2) โรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อพัฒนานักเรียนมีทักษะพื้นฐานและวัตถุประสงค์ทางปัญญา 3) ครูและนักเรียนร่วมกันเพื่อให้มีความสามารถในการเรียนรู้ที่สูง 4) โรงเรียนยอมรับบทบาทของชุมชนและความคาดหวังของชุมชน 5) โรงเรียนมีความสุขในการเป็นตัวแทนชั้นเลิศของชุมชน 6) โรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ได้ดีในการตอบสนองความแตกต่างด้านเชื้อชาติ

Hoy & Miskel (2001, pp. 305 - 307) เสนอว่า การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ประการ คือ ความสามารถในการทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น การพัฒนาให้นักเรียนมีเจตคติทางบวก การปรับเปลี่ยนโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และ Hoy & Miskel (2005, p.275) กล่าวว่า ในโลกยุคโลกาภิวัตน์การจะ

บอกว่า โรงเรียนมีประสิทธิผลหรือไม่นั้น มีหลักว่าประสิทธิผลไม่ใช่ของสิ่งเดียวแต่ประสิทธิผลจะประกอบด้วยระบบเปิดที่มีปัจจัยนำเข้า (มนุษย์และทรัพยากร) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (กระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในและโครงสร้างองค์กร) และผลผลิต (สัมฤทธิ์ผลของโรงเรียน) การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็น จากคำกล่าวของรุ่ง แก้วแดงและชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536, หน้า 164) กล่าวว่า องค์การจะอยู่รอดได้ต้องมีความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การโดยประสิทธิผลเป็นตัวชี้วัดของความสำเร็จขององค์การ ดังนั้นจำเป็นต้องมีการประเมินประสิทธิผลเพราะหากไม่มีการประเมินประสิทธิผลแล้วจะไม่มีทางทราบว่าการปฏิบัติงานขององค์การเป็นอย่างไร ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลขององค์การต้องมีตัวชี้วัดความสำเร็จในการประเมิน (ภรณ์ กิรีติบุตร) มหานนท์, 2529, หน้า 185 - 187) แนวทางดังกล่าวมี 3 แนวทางด้วยกัน ดังนี้

1. การประเมินประสิทธิผลในแง่เป้าหมาย (The goal approach) เป็นการพิจารณาว่า องค์การมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่าผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือไม่โดยใช้เป้าหมายขององค์การเป็นเกณฑ์ เช่น วัดความสำเร็จและความสามารถด้านการผลิต วัดจากผลกำไร

2. การประเมินประสิทธิผลในแง่ทรัพยากร (The system resource approach) เป็นการประเมินประสิทธิผลขององค์การเป็นระบบเปิดซึ่งมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมในการแลกเปลี่ยน แข่งขันกัน ประเมินโดยพิจารณาความสามารถขององค์การในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อมเพื่อให้ได้ทรัพยากรที่ต้องการ

3. การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The multi criteria of effectiveness) เป็นการวัดประสิทธิผลโดยใช้เกณฑ์หลายอย่างเพื่อพิจารณา มีผู้ให้แนวคิดในการประเมินประสิทธิผลวิธีนี้ได้แก่

Steers (1977, p. 44) กล่าวว่า เกณฑ์ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจและหน่วยงานวิจัยพัฒนาได้แก่ความสามารถในการผลิตการสนับสนุน การใช้วางแผน ความเชื่อถือได้ความคิดริเริ่ม ส่วนเกณฑ์ประสิทธิผลของหน่วยงานวิจัย และพัฒนาควรใช้ความคิดริเริ่ม ความเชื่อถือได้ และความร่วมมือและการพัฒนา

Hoy & Ferguson (1985, pp. 121 - 122) ได้เสนอแนวคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์การได้ 4 อย่าง คือ การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม (Adaptation) การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment) การบูรณาการ (Integration) และการคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (Latency) จากแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลที่กล่าวมาแล้วนั้น ทำให้เห็นว่าการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนควรใช้เกณฑ์หลายอย่าง ทั้งนี้เพราะการประเมินโดยใช้เกณฑ์เดียว เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่สามารถชี้วัดได้ว่าเป็นประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมดได้ (Hoy & Miskel, 1991, p. 381) การใช้เครื่องมือวัดประสิทธิผลหลายอย่างเป็นการสร้างแบบจำลองของการวิจัย มีการตั้งสมมติฐาน

นำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีผลต่อความสำเร็จ ผลของการวิจัยจะมีความเชื่อถือมากกว่าเครื่องมือวัดประสิทธิผลเดียว (รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, 2536, หน้า 184)

Hoy & Miskel (1991, p. 398) ได้ผสมผสานแนวคิดทั้งในแง่เป้าหมาย และระบบทรัพยากรเป็นเกณฑ์หลายอย่างจนเกิดเป็นแนวคิดในการพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียน แนวคิดดังกล่าวประกอบด้วย เกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ด้าน ดังนี้ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ซึ่งหมายถึงปริมาณและคุณภาพนักเรียน ประสิทธิภาพคุณภาพนักเรียนส่วนใหญ่จะดูที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นเกณฑ์ ซึ่งวัดประการเดียวซึ่งเป็นความเข้าใจผิดควรพิจารณาถึงส่วนต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาทัศนคติแรงจูงใจของนักเรียน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาและความคาดหวังต่าง ๆ รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรม ค่านิยมที่ดี ซึ่งลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าวเป็นลักษณะพึงประสงค์ตามสังคมที่มีความคาดหวังและมีความต้องการอย่างมาก อาจกล่าวได้ว่า คุณภาพเกิดกับผู้เรียนนอกจากเป็นผู้มีความสนใจในการเล่าเรียน มีความสามารถทางวิชาการยอดเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชาต่าง ๆ สูงเป็นที่น่าพอใจ ยังมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงปรารถนาให้เพียงพอแก่การดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีส่วนเสริมสร้างประสิทธิผลทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของนักเรียนนั้น นอกจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น อาคารสถานที่ที่เหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่สวยงาม สะอาด ร่มรื่น อุปกรณ์ที่ทันสมัย แล้วยังมีส่วนของบุคลากรที่มีความสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารและครูยังมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียน หากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและมองเห็นถึงความสำคัญในงานวิชาการโรงเรียนอย่างแท้จริง หาแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาวิชาการให้มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นไปตามความคาดหวังของรัฐบาล ผู้ปกครองและชุมชน สร้างบรรยากาศในการทำงานก่อให้เกิดประสิทธิผล ครูอาจารย์รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอ วางแผนพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมโดยยึดกระบวนการเรียนรู้และผู้เรียนที่เป็นศูนย์กลางการเรียนการสอน ตลอดจนปรับพฤติกรรมการสอนได้อย่างเหมาะสมโดยยึดกระบวนการเรียนรู้และผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนการสอน ตลอดจนปรับพฤติกรรมการสอนให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงและความเจริญด้านเทคโนโลยี ให้บรรลุวัตถุประสงค์เกิดประสิทธิผลในด้านปริมาณและคุณภาพของผู้เรียน 2) ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน หมายถึงมีความเห็นท่าทีความรู้สึกรหรือพฤติกรรมของผู้ที่ได้รับการศึกษา แสดงออกในสิ่งที่ดีงาม สมเหตุสมผลและสอดคล้องกับความต้องการทางสังคม การศึกษานอกจากเสริมสร้างความเจริญทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือ ด้านร่างกายให้มีความสมบูรณ์แข็งแรง พัฒนาการส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญา มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล และมีความคิดอย่างสร้างสรรค์ ด้านสังคมสามารถนำความรู้ ความสามารถ ทักษะอันจำเป็นในการ

ดำรงชีวิตในสังคมยุคโลกาภิวัตน์อย่างมีความสุข และทางด้านจิตใจ รู้จักเหตุผล มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงามแล้ว ทักษะคติทางบวกจะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากผู้ที่มีความรู้สึกและแสดงออกพฤติกรรมต่าง ๆ ที่พึงประสงค์ของสังคมส่วนรวม มีจิตใจกว้างขวางไม่ทำตนต่อต้าน มีความมั่นคงทางจิตใจ มีเหตุผลยอมรับกติกาของสังคมที่ได้กำหนดขึ้นและปฏิบัติด้วยความจริงจัง มีจิตใจประชาธิปไตย ยอมรับความคิดเห็นส่วนรวมเห็นคุณค่าการอยู่ร่วมกันในสังคมส่วนรวม เห็นคุณค่าความสำคัญการอยู่ร่วมกันในสังคม เป็นผู้ที่มีความสามารถควบคุมจิตใจและมีวินัยในตนเอง อดกลั้นเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม รู้จักเอื้อเฟื้อต่อเพื่อนมนุษย์ เป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม ตลอดจนสามารถดำเนินการอบรมสั่งสอนให้นักเรียนเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนในองค์กรต่าง ๆ จะประกอบด้วย คนและงาน โรงเรียนเป็นองค์การทางการศึกษา เช่นเดียวกันย่อมประกอบด้วยผู้บริหาร โรงเรียน ครู อาจารย์ นักเรียน นักการภารโรง ทำให้การเรียนการสอนสมบูรณ์ การจัดการศึกษาเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลนั้น โรงเรียนต้องมีความสามารถในการปรับตัวอย่างเหมาะสม กำหนดนโยบายของโรงเรียนจะต้องสอดคล้องและทันสมัยกับความเจริญก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลง และ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาของโรงเรียนที่โรงเรียนมีประสิทธิผลนั้นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ ความสามารถในการแก้ปัญหภายในโรงเรียน ทั้งนี้เพราะคนประกอบด้วยคนหลายกลุ่ม หลายฝ่ายในการทำงานร่วมกัน ความขัดแย้งทางความคิดย่อมเกิดขึ้นได้ ผู้วิจัยได้แสดงองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและแจ่มแจ้งเป็นความถี่ ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

องค์ประกอบ การบริหารโรงเรียน ที่มีประสิทธิผล	นักการศึกษา										สรุปความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	1. กมลวรรณ รอดจ่าย (2550)	2. มานะ สิ้นรุ่งขานนท์ (2550)	3. สุภาพ วาทพงษ์ (2550)	4. พิสิทธิ์ คงมดุง (2556)	5. นิภาพรณ สายทอง (2560)	6. อรรณัมไพ ภาสศักดิ์ชัย (2560)	7. Sergiovanni (1991)	8. Hanson (1996)	9. Gibson (2000)	10. Holt & Hinds (2544)			
1. ภาวะผู้นำ	✓		✓	✓		✓	✓				5	50	*
2. การบริหารเชิงระบบ	✓				✓	✓			✓		4	40	*
3. ทักษะ				✓			✓			✓	3	30	
4. สมรรถนะ	✓			✓		✓	✓				4	40	*

ตาราง 1 สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (ต่อ)

องค์ประกอบ การบริหารโรงเรียน ที่มีประสิทธิผล	นักรการศึกษา										สรุปความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	1. กมลวรรณ รอดจ่าย (2550)	2. มานะ สินธุ์ชานนท์ (2550)	3. สุภาพ วาทพงษ์ (2550)	4. พิสิทธิ์ คงมดุง (2556)	5. นิภาพรณ สายทอง (2560)	6. อรรถณอัมไพ ภาสศักดิ์ชัย (2560)	7. Sergioanni (1991)	8. Hanson (1996)	9. Gibson (2000)	10. Holt & Hinds (2544)			
5. หลักธรรมาภิบาล		✓	✓			✓	✓	✓	✓		6	60	*
6. บรรยากาศองค์การ	✓		✓		✓		✓	✓	✓		6	60	*
7. การเสริมแรง								✓			1	10	
8. การประกันคุณภาพ		✓						✓			2	20	
9. การบริหารเชิงกลยุทธ์		✓					✓		✓	✓	4	40	*
10. การมีส่วนร่วม	✓	✓	✓		✓		✓			✓	6	60	*
11. เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ							✓				1	10	
12. เน้นวิชาการ								✓			1	10	
13. โครงสร้างองค์กร		✓							✓		2	20	
14. หลักสูตรของโรงเรียน					✓						1	10	
15. สื่อและเทคโนโลยี			✓						✓		2	20	
16. การนำนโยบาย สู่การปฏิบัติ	✓										1	10	
17. การทำงานเป็นทีม		✓					✓				2	20	
รวม	6	6	5	3	4	4	9	5	6	3			

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยสังเคราะห์รวมองค์ประกอบที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันและ สอดคล้องกันเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ซึ่งได้ จำนวน 17 องค์ประกอบ จากนั้นผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ ร้อยละ 40 ขึ้นไป ในการเลือกเป็นองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งได้องค์ประกอบ จำนวน 7 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการบริหารเชิงระบบ 3) ด้านสมรรถนะ 4) ด้านหลักธรรมาภิบาล 5) ด้านบรรยากาศองค์การ 6) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ 7) ด้านการมีส่วนร่วม ทั้ง 7 องค์ประกอบ มีบางองค์ประกอบที่สามารถสังเคราะห์รวมกันได้คือ ด้านภาวะผู้นำ

ด้านบรรยากาศองค์การและด้านสมรรถนะ เนื่องจาก ด้านบรรยากาศองค์การและด้านสมรรถนะเป็นองค์ประกอบย่อยของด้านภาวะผู้นำ ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์รวมเป็นองค์ประกอบเดียวกันคือด้านภาวะผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของนักวิจัย เจริญสุข (2558, หน้า 81) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนการสอน ด้านความร่วมมือกับชุมชน ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านการพัฒนาสังคม ส่วนด้านสมรรถนะ สอดคล้องกับงานวิจัยของพิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 45) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ ผลการวิจัย พบว่า

- 1) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอก คือภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยมีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว ได้แก่ บุคลิกภาพส่วนตัวของผู้บริหาร ทักษะของผู้บริหาร พฤติกรรมการปฏิบัติและปัจจัยสนับสนุน ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์ได้เหลือเพียง 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการบริหารเชิงระบบ 3) ด้านหลักธรรมาภิบาล 4) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ 5) ด้านการมีส่วนร่วม

สรุปองค์ประกอบโรงเรียนที่มีประสิทธิผล คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการบริหารเชิงระบบ 3) ด้านหลักธรรมาภิบาล 4) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ 5) ด้านการมีส่วนร่วม

2.4 องค์ประกอบย่อยของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

2.4.1 ด้านภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของงานและองค์การ ปัจจุบันมีความเชื่อว่า ผู้นำไม่ได้เป็นมาโดยกำเนิด การเป็นผู้นำสามารถสร้างขึ้นได้ การเป็นผู้นำจึงเป็นเรื่องที่เรียนรู้ได้ ภาวะผู้นำเป็นคำที่มีผู้ให้นิยามมากมาย ซึ่งผู้วิจัยสรุปไว้ดังนี้ Stoner & James (1968, p. 275); Gibson & Donnelly (1997, p. 272); Yukl (1998, p. 2); Robbins (2000, p. 302); Dubrin. (2003, p. 2) กล่าวถึง ภาวะผู้นำสอดคล้องกันว่า ภาวะผู้นำเป็น ความสามารถหรือพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ สำหรับเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2525, หน้า 8 อ้างถึงใน สุกัญญา หันจรส, 2550, หน้า 13) กล่าวว่า บุคคลจะเกิดภาวะผู้นำได้ต้องมีอิทธิพล (Influence) อำนาจหน้าที่ (Authority) และพลังอำนาจ (Power) อยู่ในตัวเอง และรู้จักใช้อำนาจเหล่านี้ให้สัมพันธ์กันอย่างดี

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการของความเป็นผู้นำที่สร้างความเชื่อมั่นและจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตามโดยมีการใช้อิทธิพลตามอำนาจหน้าที่ หรือมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน การสนับสนุนเพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.4.1.1 องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

1) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิด วุฒิชัย วรชิน

วุฒิชัย วรชิน (2546, อ้างถึงในพงษ์ศักดิ์ ทองพันธ์ 2554 หน้า 6)

ได้ศึกษาภาวะผู้นำกับประสิทธิผลขององค์การ มีการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะ ผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร พบว่า คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจและคุณลักษณะทางทักษะ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำ และส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิด วาโร เฟ็งสวัสต์

วาโร เฟ็งสวัสต์ (2549, หน้า 23 - 27) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน 2) ส่งเสริมและสร้างโอกาสในการทำงาน 3) สร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจ 4) ทำงานเป็นทีม 5) มีความเชื่อมั่นในตนเอง และ 6) เป็นแบบอย่างที่ดี

3) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิด ปิลาญ ปฏิพิมพ์าคม

ปิลาญ ปฏิพิมพ์าคม (2550, หน้า 32 - 49) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล มีดังนี้ 1) มีการกำหนดเป้าหมาย 2) มีกระบวนการทำงานเป็นทีม 3) มีความรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์

4) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิด สุรินทร์ นานาผล

สุรินทร์ นานาผล (2554, หน้า 9 - 10) ได้แสดงความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ไว้ดังนี้ 1) เป็นผู้ประสานงานชุมชนที่ดี 2) มีวิสัยทัศน์ 3) ส่งเสริมและสร้างโอกาส

5) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของนงุจิรี เจริญสุข

นงุจิรี เจริญสุข (2558, หน้า 81) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนการสอน ด้านความร่วมมือกับชุมชน ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านการพัฒนาสังคม

6) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิด พิมลพรรณ เพชรสมบัติ

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 45) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ ผลการวิจัย พบว่า 1) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอก คือภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยมีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว ได้แก่ บุคลิกภาพส่วนตัวของผู้บริหาร ทักษะของผู้บริหาร พฤติกรรมการปฏิบัติและปัจจัยสนับสนุน

7) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของ Yukl

Yukl (1998, p. 244 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 121) ได้ศึกษาวิวัฒนาการและคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารในหน่วยงานระดับต่าง ๆ ที่เชื่อว่าจะเป็นองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานโดยจำแนกคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ออกเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านบุคลิกภาพ (Personality) 2) ด้านแรงจูงใจ (Motivation) 3) ด้านความสามารถ (Ability)

8) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของ Kotter

Kotter (1999, p. 33) ได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงลึก ด้านคุณลักษณะเด่นของผู้ที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ 1) ด้านแรงจูงใจ หมายถึง ชอบอำนาจ ชอบความสำเร็จ มีความทะเยอทะยาน 2) ลักษณะทางอารมณ์ หมายถึง มีความมั่นคงทางอารมณ์มองโลกในแง่ดี 3) ด้านความคิด หมายถึง ฉลาดกว่าบุคคลทั่วไปมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีความสามารถในการหยั่งรู้ 4) ลักษณะด้านปฏิสัมพันธ์ หมายถึง มีรูปลักษณ์ดีและดึงดูดใจ ผู้พบเห็น มองผลประโยชน์ขององค์การในมุมกว้าง 5) ลักษณะด้านความรู้ หมายถึง มีความรู้เกี่ยวกับที่ตนปฏิบัติ มีความรู้เกี่ยวกับองค์การของตน และ 6) ลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง สามารถร่วมมือกับบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์การ สามารถร่วมมือกับบุคคลที่อยู่ในองค์กรประเภทเดียวกัน

9) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของ Northouse

Northouse (2012, p. 27) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้แก่ 1) สติปัญญา (Intelligence) 2) ความมั่นใจ 3) ความสามารถพิเศษ 4) ความมุ่งมั่น 5) ความเป็นกันเอง และ 6) ความซื่อสัตย์

10) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของ Peter F.

Drucker

Peter F. Drucker, (2006) ประกอบด้วย 1) กำหนดเป้าหมาย วางแผน มีแผนการดำเนินงาน 2) มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา 3) มีความรับผิดชอบ 4) ให้โอกาส ประเมินผลจากผลสำเร็จของงาน และ 5) มุ่งการทำงานเป็นทีม

จากผลการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อการสังเคราะห์กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจากทัศนะและจากผลการศึกษาวิจัยของ นักการศึกษา 10 แหล่ง ผู้วิจัยเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายเดียวกันแต่ นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้การนำเอาองค์ประกอบแสดงในตารางสังเคราะห์มี ความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันชื่อแตกต่างกันที่เป็นกลาง (neutral) ที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกัน และครอบคลุมองค์ประกอบอื่น ที่ใช้ชื่อแตกต่างกันนั้นใช้เป็นชื่อองค์ประกอบเดียวเพื่อนำไปใช้ในการกำหนดองค์ประกอบย่อยต่อไป

ผู้วิจัยได้แจกแจงองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหาร ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 สังเคราะห์องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ

องค์ประกอบ ด้านภาวะผู้นำ	นักการศึกษา										สรุปความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	1. วูดซีย์ วรชิน (2546)	2. วาโร เฟ็งสวีสต์ (2549)	3. บิลัญ ปฎิเทศาคม (2550)	4. สุรินทร์ นานาผล (2554)	5. นัญจรี เจริญสุข (2558)	6. พิมพ์พรณ เพชรสมบัติ (2560)	7. Yukl (1998)	8. Kotter (1999)	9. Northouse (2012)	10. Peter F. Drucker (2006)			
1. บุคลิกภาพ	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓		7	70	*
2. แรงจูงใจ	✓			✓			✓	✓	✓		6	60	*
3. ทักษะและความสามารถ	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓		8	80	*
4. สติปัญญาเฉลียวฉลาด			✓					✓	✓		3	40	*
5. คุณธรรม					✓				✓	✓	3	30	
6. มีวิสัยทัศน์		✓	✓	✓	✓				✓		5	40	*
7. การทำงานเป็นทีม		✓	✓						✓		3	30	
8. มุ่งผลสัมฤทธิ์								✓	✓		2	30	
9. การเป็นแบบอย่างที่ดี		✓				✓					2	20	
10. ปัจจัยสนับสนุน						✓					1	10	
11. การร่วมมือกับชุมชน					✓						1	10	
12. การพัฒนาสังคม					✓						1	10	
13. การจัดสภาพการเรียนรู้ การสอน						✓					1	10	
รวม	3	6	3	3	6	4	3	4	5	5			

จากตาราง 2 แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีมีหลายองค์ประกอบ ผู้วิจัยสังเคราะห์องค์ประกอบที่มีความถี่ ตั้งแต่ร้อยละ 40 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านแรงจูงใจ 3) ด้านทักษะและความสามารถ 4) ด้านสติปัญญาเฉลียวฉลาด และ 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์ด้านสติปัญญาเฉลียวฉลาดเป็นองค์ประกอบย่อยของด้านบุคลิกภาพ สอดคล้องกับงานวิจัย

ของ Northouse (2012, p. 27) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำที่ประสบความสำเร็จซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้แก่ 1) สติปัญญา (Intelligence) 2) ความมั่นใจ (Confidence) 3) ความสามารถพิเศษ (Charisma) 4) ความมุ่งมั่น (Determination) 5) ความเป็นกันเอง (Sociability) และ 6) ความซื่อสัตย์ (Integrity) ส่วนด้านการมีวิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบย่อยของด้านทักษะและความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yukl (1998, p. 244 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 121) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะด้านความสามารถ (Ability) ประกอบด้วย มีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะด้านเทคนิค มีทักษะด้านเกลี้ยกล่อมชักชวน

สรุปลักษณะประกอบของภาวะผู้นำมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านบุคลิกภาพ

2) ด้านแรงจูงใจ 3) ด้านทักษะและความสามารถ

1. ด้านบุคลิกภาพ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2550, หน้า 36 - 40) ได้จำแนกคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้ที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ไว้ดังนี้ 1) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 2) การสร้างความไว้วางใจได้ 3) มีลักษณะที่เด่น 4) เป็นคนกล้าแสดงออกต่อบุคคลอื่น 5) เป็นคนที่แสดงออกอย่างเหมาะสม 6) มีความมั่นคงทางอารมณ์ 7) มีความกระตือรือร้น 8) มีอารมณ์ขัน 9) ความเป็นคนดูอบอุ่นหรือมีความเอื้ออารี 10) มีความอดทนสูงต่อความตึงเครียด ความผิดหวังหรือความคับข้องใจ และ 11) การรู้จักตนเองและมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน

Yukl (1998, p. 244 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 121) ได้ศึกษาวิวัฒนาการและคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารในหน่วยงานระดับต่าง ๆ ที่เชื่อว่าจะเป็นองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานโดยจำแนกคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านบุคลิกภาพ (Personality) ประกอบด้วย ความมีพลังสูง ความทนทานต่อความเครียด ความมั่นใจในตนเอง เชื่ออำนาจภายในตน มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมยึดมั่นหลักการ

Kotter (1999, p.33) ได้ทำการศึกษาวิจัยทางลึก ด้านคุณลักษณะเด่นของผู้ที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล และได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญเกี่ยวกับบุคลิกภาพ ดังนี้ มีความมั่นคงทางอารมณ์ มองโลกในแง่ดี มีรูปลักษณ์ดีและดึงดูดใจผู้พบเห็น มองผลประโยชน์ขององค์กรในมุมกว้าง สามารถร่วมมือกับบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กร สามารถร่วมมือกับบุคคลที่อยู่ในองค์กรประเภทเดียวกัน

Achua & Lussier (2010, pp. 33 - 37) ได้เสนอคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จที่รวบรวมจากข้อมูลเชิงประจักษ์จากผู้บริหารที่มีประสิทธิผลและจากการวิจัยด้านบุคลิกภาพของคนที่เป็ผู้นำระดับสูงที่ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ (Big Five) ได้แก่ การอ่อนอ่อนผ่อนตาม (agreeableness) การมีสติและคุณธรรม (conscientiousness) วัฒนธรรม

(culture) ความมั่นคงทางอารมณ์ (emotional) และ บุคลิกภาพเปิดเผย (extraversion) มาพัฒนาเพิ่มเติมเป็น 9 คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย ความโดดเด่น (dominance) มีพลังในการทำงานสูง (high energy) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (self-confidence) ความซื่อสัตย์ (integrity) ความยืดหยุ่น (flexibility) การรับรู้ความรู้สึกของบุคคลอื่น (sensitivity to other) เชาว์ปัญญา (intelligence) ความมั่นคง (stability) การควบคุมภายในตนเอง (internal locus of control)

Northouse (2012, p. 27) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำที่ประสบความสำเร็จซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้แก่ 1) สติปัญญา (Intelligence) 2) ความมั่นใจ (Confidence) 3) ความสามารถพิเศษ (Charisma) 4) ความมุ่งมั่น (Determination) 5) ความเป็นกันเอง (Sociability) และ 6) ความซื่อสัตย์ (Integrity)

สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านบุคลิกภาพมี 5 องค์ประกอบ คือ 1) มีความมั่นใจในตนเอง 2) มีพลังในการทำงานสูง 3) มีความมั่นคงทางอารมณ์ 4) มีคุณธรรมจริยธรรม และ 5) มีเชาว์ปัญญา ดังนี้

1) ความเชื่อมั่นในตนเอง (self-confidence) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่มีจิตใจที่เข้มแข็ง มีความมั่นใจและอารมณ์ที่สงบไม่ตื่นตกใจ สามารถปรับตัว ตัดสินใจในสถานการณ์ที่กดดัน ตริ่งเครียด มองตนเชิงบวกว่าตนมีความสามารถและ ศักยภาพ มีความมั่นใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ว่าจะสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2) การมีพลังในการทำงานสูง หมายถึง ความมุ่งมั่น เด็ดเดี่ยวทุ่มเท มีความความกระตือรือร้น มีความผิชอบแนวแน่ตั้งใจในการทำงานให้ ประสบความสำเร็จ และมีความอดทนสูงต่อความขัดแย้ง ยอมรับในผลการทำงานทั้งในทางบวกและทางลบมีความคิดสร้างสรรค์พัฒนางานให้ก้าวหน้า

3) ความมั่นคงทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจความรู้สึกนึกคิด อารมณ์ผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีเหตุผล ควบคุมตนเองได้เป็นอย่างดี รู้จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง ทำให้เกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การตระหนักรู้ตนเอง การบริหารจัดการตนเอง การตระหนักรู้ทางสังคม และการบริหาร จัดการสัมพันธภาพ

4) การมีคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การแสดงออกถึง ความซื่อสัตย์ รักษาความสัตย์ปฏิบัติงานได้อย่างโปร่งใส ชัดเจน มีความไว้วางใจเชื่อใจจากผู้อื่นและเป็นที่พึ่งของคนอื่นได้

5) การมีเชาว์ปัญญา หมายถึง ความสามารถในการตระหนักรู้ตนเองและสังคม มีการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และใช้เหตุผล สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว มองโลกในแง่ดี มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน

2. ด้านแรงจูงใจ

สุรินทร์ นานาผล (2554, หน้า 36 - 37) ได้แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ได้ดังนี้ 1) พลัง (Energy) เป็นแรงขับ เคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมขยันขันแข็งและกระตือรือร้นกระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภทเช้าขาม เย็นขาม ที่ทำเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ 2) ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนเองมาใช้เพื่อประโยชน์ต่องานให้มากที่สุดไม่ท้อถอยหรือลดความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวางและเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ 3) การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสพผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่า บุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้ใหม่ ๆ ให้ชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงเมื่อตื่นนอนเพื่อจะบรรลุดัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จ บุคคลมักจะพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานในที่สุด ทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจต่างไปจากแนวทางเดิม 4) บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จักว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน

Yulk (1998, p. 133) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะ แรงจูงใจ ของผู้นำ (Motivational Traits) ว่าเป็นพลังอำนาจที่เกิดขึ้นจากภายในและที่เหนือกว่าจากภายในของแต่ละบุคคลที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานและทำให้กำหนดรูปแบบ ทิศทาง ความเข้มข้นและระยะเวลา โดยหลักการพื้นฐานแล้ว แรงจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญในการอธิบายทั้งการเลือกวิถีปฏิบัติและระดับความสำเร็จ กล่าวโดยทั่วไปแล้วผู้นำที่มีแรงจูงใจสูงมักจะมีประสิทธิผลมากกว่า บุคคลที่มีความคาดหวังต่ำ ที่มีเป้าหมายปานกลางและมีประสิทธิภาพจำกัด แรงจูงใจที่สำคัญสำหรับผู้นำ 4 ลักษณะ ดังนี้ 1) ภาระหน้าที่และความต้องการระหว่างบุคคล (Task and Interpersonal Needs) สองสิ่งนี้เป็นพื้นฐานของความพร้อมที่กระตุ้นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้นำที่มีประสิทธิผลมีบุคลิกลักษณะเป็นไปตามแรงขับเพื่องานในหน้าที่ และความหวังโยต่อผู้อื่น 2) ความต้องการอำนาจ (Power Needs) เป็นแรงขับของบุคคล ที่จะหาตำแหน่งที่มีอำนาจและเพื่อที่จะใช้อิทธิพลเหนือคนอื่น 3) การมุ่งความสำเร็จ (Achievement Orientation) เป็นความต้องการที่จะทำงานให้บรรลุผล ต้องการมุ่งสู่ความเป็นเลิศเป็นแรงขับที่จะให้เกิดผลสำเร็จเป็นความเต็มใจที่จะรับผิดชอบและมีความเป็นห่วงจุดประสงค์ของภาระหน้าที่ 4) ความคาดหวังที่สูง (High

Expectations) เพื่อความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความเชื่อของผู้บริหารโรงเรียนที่เชื่อว่า สามารถปฏิบัติงานและจะได้รับผลลัพธ์ที่มีคุณค่าอันเกิดจากความพยายามในการปฏิบัติ หน้าที่นั้น

Kotter (1999, p. 33) ได้ทำการศึกษาวิจัยทางลึกลงด้านคุณลักษณะ เด่นของผู้ที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล และได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ ด้านแรงจูงใจ หมายถึง ชอบอำนาจ ชอบความสำเร็จ มีความทะเยอทะยาน

สรุปว่าองค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ด้านแรงจูงใจมี 3 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ความต้องการความสำเร็จ 2) ความต้องการอำนาจ 3) มีพลังมุ่งมั่นในการทำงาน

1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) หมายถึง การแสดงถึงพฤติกรรมที่ต้องการที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จต้องการมุ่งความเป็นเลิศ เป็นแรงขับที่จะให้เกิดผลสำเร็จ เป็นความเต็มใจที่จะรับผิดชอบและมีความเป็นห่วงจุดประสงค์ของภาระหน้าที่ มีลักษณะชอบการแข่งขันชอบงานที่ท้าทายและต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูงและกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2) ความต้องการอำนาจ หมายถึง เป็นแรงขับของบุคคลที่จะหาตำแหน่งที่มีอำนาจและเพื่อที่จะใช้อิทธิพลเหนือคนอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่นและจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3) มีพลังมุ่งมั่นในการทำงาน หมายถึง เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมขยันขันแข็งและกระตือรือร้นกระทำให้สำเร็จ ทำให้บุคคลมีความมานะอดทนบากบั่น คิดหาวิธีนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนเองมาใช้เพื่อประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด

3. ด้านทักษะและความสามารถ

Davis (1992, อ้างถึงใน สมคิด บางโม, 2548) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะความสามารถของผู้นำที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) ความเฉลียวฉลาด 2) มีความสามารถด้านสังคม 3) มีทัศนคติด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

Yukl (1998, p. 244 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 121) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะด้านความสามารถ (Ability) ประกอบด้วย มีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะด้านเทคนิค มีทักษะด้านเกลี้ยกล่อมชักชวน

Stephan, Lina, Michelle, and Debra (2005, pp. 67-71) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะความสามารถของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการส่งเสริมพัฒนาครู 2) สามารถใช้กระบวนการบริหารที่มีประสิทธิผล 3) สามารถปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น 4) มีความรอบรู้ 5) มีทักษะ และ 6) มีบุคลิกภาพที่ดี

สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ด้านทักษะและความสามารถ

มี 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2) มีทักษะด้านการบริหาร 3) มีทักษะด้านเทคนิค และ 4) มีทักษะด้านการจูงใจ

1) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสามารถที่จะเข้าใจความรู้สึกและทัศนคติของผู้อื่นและสามารถสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน การแสดงถึงภาวะผู้นำ ความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น ความสามารถในการวางแผนและรับผิดชอบในงาน โดยมุ่งหวังให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ โดยให้ความสำคัญกับการสร้างความไว้วางใจและความเชื่อถือ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ คือ การรับรู้ทางสังคม การแสดงออกถึงวุฒิภาวะทางอารมณ์ และการจัดการความขัดแย้งระหว่างบุคคล

2) ทักษะความสามารถทางการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการวางแผน การจัดการองค์การ การมอบหมายงาน การจัดคนเข้าทำงานที่เหมาะสม การประสานงานและการให้คำปรึกษาและดำเนินการประชุม

3) ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถด้านการทำงาน มีความรู้ความเข้าใจในงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้เฉพาะ ขั้นตอนและวิธีการที่จะทำให้ ภาระงานเกิดผลสำเร็จ ทักษะหรือความสามารถในด้านนี้หาได้ด้วยการศึกษาอบรม การฝึกงานหรือการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรงของตนเอง

4) การจูงใจ หมายถึง คุณลักษณะพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถสื่อสารกับผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจเกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

2.4.2 การมีส่วนร่วม

การจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น ต้องยึดหลักการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง การมีส่วนร่วมเป็นการเอื้อให้ทุกส่วนของสังคมได้มีโอกาสเข้าไปมีบทบาทในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพสอดคล้องสัมพันธ์กับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น แนวทางการพัฒนาการศึกษาโดยให้คนในชุมชนเขามามีส่วนร่วมนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะการมีส่วนร่วมจะทำให้ชุมชนและโรงเรียนมีความเข้าใจ มีความบรรลุเป้าหมายที่สำคัญ คือ เป็นการสร้างคุณลักษณะของโรงเรียนเพื่อสนองต่อความต้องการของผู้ปกครองชุมชนและนโยบาย ของรัฐ

2.4.2.1 ความหมายการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของชุมชนหรือความร่วมมือของชุมชน มีนักการศึกษาของไทยและนักการศึกษาของต่างประเทศหลายคน ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ดังต่อไปนี้

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2544, หน้า 178-215) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือ สนับสนุนทำประโยชน์ในเรื่องต่าง ๆ หรือกิจกรรมต่าง ๆ

อาจจะเป็นการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจหรือกระบวนการบริหารประสิทธิภาพขององค์กร ขึ้นอยู่กับการรวมพลังของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์การนั้น ในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายวิธีการหนึ่งในการรวมพลังความคิด สติปัญญาก็คือ การให้บุคคลมีส่วนร่วมในองค์การนั้นบุคคลจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับผูกพันต่อกิจกรรมและองค์การในที่สุด

ไพรัตน์ เดชะรินทร์ (2544, หน้า 36) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของชุมชน ในการพัฒนาชุมชนหมายถึง กระบวนการที่รัฐบาลส่งเสริม ชักนำ สนับสนุนและสร้างโอกาสให้ประชาชนในชุมชน ทั้งในรูปส่วนบุคคล กลุ่มคน สมาคม มูลนิธิและองค์กรอาสาสมัครรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ การมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง และการมีความผูกพัน ให้เขามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และนโยบาย การพัฒนาที่กำหนดไว้ ดังนี้ 1) ร่วมกันทำการศึกษาค้นคว้าปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนตลอดจนความต้องการของชุมชน 2) ร่วมคิดหาและสร้างรูปแบบและวิธีพัฒนา เพื่อแก้ไขและลดปัญหาของชุมชนหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนหรือสนองความต้องการของชุมชน 3) ร่วมวางแผนนโยบาย แผนงาน โครงการหรือกิจกรรม เพื่อจัดและแก้ไข ปัญหาและตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน 4) ร่วมตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด ให้มีประโยชน์ต่อส่วนร่วม 5) ร่วมจัดหรือปรับปรุงระบบบริหารงานพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 6) ร่วมการลงทุนในกิจกรรมโครงการของชุมชน ตามขีดความสามารถของตนและหน่วยงาน 7) ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการและ กิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 8) ร่วมควบคุม ติดตาม ประเมินผลและร่วมบำรุงรักษาโครงการ

วัชระ สกฤต ณ มรรคา (2544, หน้า 18) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการทำงานมีบุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การ ทุกชั้นตอนด้วยความตั้งใจและสบายใจ เพื่อให้งานบรรลุตามจุดมุ่งหมายตามที่องค์การต้องการและทำให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมรับผิดชอบกับองค์การ

สัมพันธ์ อุปลา (2544, หน้า 6) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การบริหารที่เห็นความสำคัญของผู้ร่วมงานในฐานะมนุษย์ ในองค์กรที่มีความสามารถมีเหตุผลมีวิจารณญาณ การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดการรวมพลังสองพลังงานจะก่อให้เกิดการพลังอย่างเข้มแข็ง

อิทธิพร ศรีแสง (2544, หน้า 32) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุประสงค์ด้วยความตั้งใจ โดยการทำงานดังกล่าวในห้วงเวลาและลำดับการที่ทรงประสิทธิภาพ คือ ถูกจังหวะและเหมาะสมกับการทำงานดังกล่าวด้วยความรู้สึกผูกพันเป็นที่ประจักษ์ว่า เชื่อถือไว้วางใจได้ การมีส่วนร่วมเป็นหัวใจของการเสริมสร้างพลังทำงานร่วมกับทีมที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะการมีส่วนร่วม ทำให้ผู้เกี่ยวข้องเขาใจสถานการณ์และอุทิศตนเพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

เขาวนี แก้วตาปี (2545, หน้า23) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง ประชาชนจะมีส่วนร่วมเริ่มตั้งแต่แลกเปลี่ยนความคิด ตัดสินใจปฏิบัติ โดยประชาชนมีส่วนร่วมค้นหา ปัญหา จัดลำดับความสำคัญของปัญหา กำหนดทิศทาง ร่วมปฏิบัติร่วมควบคุมติดตามผลและร่วม รับผิดชอบ ผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้น

สกล สกลเดช (2545, หน้า11-13) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การเข้ามาเกี่ยวข้องกับประการใด ๆ ของประชาชนในการร่วมรู้เห็น ตัดสินใจ ควบคุม ดูแลตลอดจนการตรวจสอบให้การกระทำนั้น ๆ เกิดความถูกต้องสุจริตและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม

ทัศนาศวศักดิ์ (2549, หน้า 15-16) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึงเรื่องของความเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจและความรู้สึกนึกคิดของแต่ละคนที่มีต่อกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของกลุ่มหรือเป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยทำให้มีความสำเร็จ ซึ่งเป็นเป้าหมายของกลุ่มหรือเป็นความรับผิดชอบต่อกิจกรรมร่วมกัน ด้วยการเข้าไปเกี่ยวข้อง (Involvement) การช่วยเหลือ (Contribution) และความรับผิดชอบต่อ (Responsibility) การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกัน 3 ลักษณะ คือ เป็นการให้การช่วยเหลือ เป็นการให้อำนาจและเป็นงานขององค์กร โดยย้ำถึงความสำคัญของการให้อำนาจว่าเป็นความหมายของการมีส่วนร่วม การให้อำนาจเป็นการเพิ่มหรือพัฒนาทักษะหรือขีดความสามารถในการบริหาร การมีส่วนร่วมจึงมีความสัมพันธ์กับการให้อำนาจองค์กร เป็นปัจจัยพื้นฐานของการให้อำนาจและเป็นรากฐาน สำคัญของการให้ความช่วยเหลือด้วย ดังนั้นการช่วยเหลือการให้อำนาจและงานขององค์กรจึงมีความเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม นอกจากนี้การมีส่วนร่วมยังเป็นพื้นฐานของกิจกรรมทุกกิจกรรม กระบวนการตัดสินใจของกลุ่มจะเกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในกลุ่ม การมีส่วนร่วมในการบริหารจะทำให้การบริหารเปิดกว้างมีอิสระ ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร อันเป็นวิถีทางในการขยายอิทธิพลของสายบังคับบัญชาและลงไปสู่ระดับปฏิบัติในองค์กร ซึ่งปัจจัยของการมีส่วนร่วมมี 4 ประการ คือ (1) มีความพยายามที่เกี่ยวข้องกับทางจิตใจและความรู้สึก (2) เป็นการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ (3) เป็นการให้บุคลากรรับผิดชอบต่อปฏิบัติงาน (4) เป็นการพัฒนาการมีส่วนร่วม ซึ่งคำนึงถึงความสมดุลระหว่างการมีส่วนร่วมอย่างน้อยไม่แท้จริงกับการมีส่วนร่วมมากเกินไป

อาคม ตรีเจริญ (2549, หน้า 11) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การดำเนินกิจกรรมในชุมชน วางโครงการร่วมปฏิบัติในรูปของการเสียสละแรงงานเสียสละเวลาและการบริจาค โดยตรงหรือผ่านองค์กรในชุมชน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของชุมชนโดยมีการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์

Likert (อ้างถึงใน สมยศ นาวิกร 2548, หน้า 191) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง ผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ด้วยการให้เจ้าหน้าที่ระดับตนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อพวกเขาบรรลุถึงการประสานงานได้ดีกว่า แรงจูงใจสูงกว่าและประสิทธิภาพสูงกว่า

Mc Gregor (อ้างถึงใน เจริญผล สุวรรณโชติ 2549, หน้า 43) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นประกอบด้วยเงื่อนไขสภาวะที่เหมาะสม บุคคลใช้สำหรับให้บุคคลมีโอกาสเข้าไปมีอิทธิพลในการตัดสินใจสิ่งที่จะเป็นผลกระทบต่อตนเอง โดยระดับของการมีอิทธิพล มีมากและน้อยต่างกันออกไป บุคคลจะมีเสรีภาพในการเลือกกระทำในสิ่งที่บุคคลนั้น ๆ รับผิดชอบอยู่ การมีส่วนร่วมจะประกอบด้วยความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ หรือส่วนประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ในกระบวนการตัดสินใจมีความเกี่ยวข้องกับเรื่องของอิทธิพล การปฏิสัมพันธ์ และการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร

Gustavo (2002, p. 4) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมโดยปกติทั่วไปเป็นที่เข้าใจ กันว่าเป็นการเข้าไปมี หน้าที่หรือมีความรับผิดชอบในบางสิ่งบางอย่าง ต่อมาความหมายของการมีส่วนร่วมมีความชัดเจนและลงลึกกว่าเพียงการมีส่วนร่วมรับผิดชอบ เมื่อการมีส่วนร่วมนี้เชื่อมโยงไปสู่กระบวนการในการเข้าไปมีส่วนร่วมรับผิดชอบของแต่ละบุคคล หรือ กระบวนการในการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม

Oakley (2003, pp. 8-9) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การดำเนินกิจกรรมเกี่ยวข้องกัน 3 ลักษณะต่อไปนี้ 1) เป็นการให้การช่วยเหลือ 2) เป็นการให้อำนาจ และ 3) เป็นงานขององค์การ ย้ำความสำคัญของการให้อำนาจว่าหมายถึง การมีส่วนร่วม การให้อำนาจเป็นการเพิ่มหรือพัฒนาทักษะขีดความสามารถในการบริหาร การมีส่วนร่วมจึงมีความสัมพันธ์กับการให้อำนาจ องค์การเป็นปัจจัยพื้นฐานของการให้อำนาจ และมักจะเป็นรากฐานสำคัญของการให้ความช่วยเหลือด้วย ดังนั้น การช่วยเหลือ การให้อำนาจและงานองค์การจึงมีความเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

สรุปว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลหรือกลุ่มคนได้มีโอกาสแสดงความรับผิดชอบหรือแสดงพฤติกรรมเกี่ยวข้องในโครงการหรืองานบางอย่าง ทั้งในระดับของการแสดงความคิดเห็น ตลอดจนการเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาองค์การ โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติกิจกรรม ตลอดจนการควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผล เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

2.4.2.2 ทฤษฎีแนวคิดและหลักการการมีส่วนร่วม

การทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายบุคคล หลายฝ่าย หรือหลาย หน่วยงาน ในการให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน ผู้วิจัยขอเสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ การมีส่วนร่วมโดยยึดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม โดยนำทฤษฎีของนักการศึกษาที่มีแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการบริหาร ดังนี้

รุ่ง แก้วแดง (2542, หน้า 277-278) ได้กล่าวถึงแนวคิดการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนไว้ว่า การจัดการศึกษาเป็นสิทธิและหน้าที่ของผู้ปกครองและชุมชน จึงต้องกระจายความรับผิดชอบไปให้ผู้ปกครองและชุมชน ต้องส่งเสริมสมาคมผู้ปกครอง และชุมชน ในทุก

สถานศึกษาเพื่อให้มีบทบาทความร่วมมือทางวิชาการ กิจกรรมนักเรียน สามารถแสดงความคิดเห็นในการประชุมผ่านผู้แทนที่อยู่ในคณะกรรมการโรงเรียน เป็นวิธีที่ให้ผู้ปกครองและชุมชนร่วมกันจัดการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2542, หน้า 42) ได้กล่าวถึงแนวคิดการมีส่วนร่วม ไว้ว่าการมีส่วนร่วมมีเป้าหมายสูงสุดคือการทำให้คนที่ถูกละเลยหรือถูกกีดกันอยู่วง นอกจากนี้ การพัฒนาได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหรือการที่ให้คนที่อยู่วงนอกของ การพัฒนาเคลื่อนย้ายเข้ามาอยู่วงใน เพื่อกระจายผลการพัฒนาให้ครอบคลุมถ้วนทั่ว ให้ทุกคนมีสิทธิ์ที่จะมีส่วนร่วมในการบริโภคผลผลิตทางสังคม ทั้งในส่วนที่เป็นกิจกรรม โครงการ หรือการดำเนินงานของรัฐ รวมทั้งกิจกรรม โครงการ และการดำเนินชีวิตของ ประชาชนหรือชุมชนมีเป้าหมายให้ร่วมดำเนินการอย่างมีศักดิ์ศรีและมีสถานภาพเท่าเทียมกัน โดยเน้นที่การตัดสินใจในการเริ่มดำเนินการ การร่วมดำเนินการ ร่วมรับผลประโยชน์จากการดำเนินการ และร่วมกันประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนา

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 5) ได้กล่าวถึง หลักการมีส่วนร่วมว่าเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและมีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและร่วมจัด การศึกษาทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชนตัวแทนศิษย์เก่าและตัวแทนนักเรียนการที่บุคคล มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษา

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2543, หน้า 52) ได้กล่าวถึงทฤษฎีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของครอบครัว มี 7 อย่าง คือ 1) มีหน้าที่การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ครั้งแรกของชีวิตของความเป็นมนุษย์ 2) การส่งเสริมสนับสนุนกริยาทำทาง ความรู้สึกดีใจ โกรธ รัก ร้องไห้ เพื่อตอบสนองพื้นฐานความเป็นมนุษย์สังคม 3) อบรมสั่งสอนให้สมาชิกทำการถูกต้องตามกฎหมายของสังคม ประเพณี วัฒนธรรม 4) การปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามวัยและเพศ 5) เป็นแหล่งกำเนิดลำดับของสังคม เช่น พ่อแม่ พี่น้อง 6) จัดทำประโยชน์และสร้างฐานะเศรษฐกิจให้ครอบครัว 7) การดูแลป้องกัน การให้ความรัก และความเป็นเพื่อน

อภิญา เวชยชัย (2544, หน้า 32-33) ได้กล่าวถึงแนวคิดการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครองในการพัฒนาการศึกษาที่สำคัญ ๆ ดังนี้ 1) แนวคิดการมีส่วนร่วมในฐานะเป็นหุ้นส่วนสถานศึกษาหรือเป็นแบบเพื่อนผู้ปกครองและชุมชนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในทุก กระบวนการโดยมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันอย่างเสมอภาคมากกว่าความร่วมมือที่เป็น พิธีการหรือเป็นความร่วมมือที่ฝ่ายผู้ให้และสถานศึกษาเป็นฝ่ายรับฝ่ายเดียว เป็นการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันเป็นการเรียนรู้ร่วมกัน 2) แนวคิดการสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมโดยอยู่บนพื้นฐานการยอมรับความแตกต่างของบุคคลเป็นความสัมพันธ์ที่เป็นไปตามธรรมชาติมากกว่าเป็นแบบทางการและควรเป็นความสัมพันธ์แบบสองทาง มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การสื่อสาร การยอมรับความเห็น การเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง 3) การสื่อสารข้อมูลข่าวสารสองทางทำให้เกิดความ

ร่วมมือที่ข้อมูลเป็นข้อมูลจริง โปร่งใส มีการใช้การสื่อสารหลาย ๆ รูปแบบมีความจริงใจใช้ภาพที่ง่าย ในการสื่อสารที่สม่ำเสมอวิธีการบริหารแบบส่วนร่วม (Participative Management Approach)

จิตตินันท์ เดชะคุปต์ (2547, หน้า 41-42) ได้กล่าวถึงทฤษฎีหน้าที่และครอบครัว มีดังนี้ 1) ครอบครัวต้องพบปะ ประชุมถึงแนวทางในการขัดเกลาทางสังคมให้เด็กที่เป็นสมาชิกใหม่ ของชุมชน 2) สอนให้สมาชิกเห็นคุณค่าขนบธรรมเนียมประเพณีและคุณค่าของสังคม 3) ครอบครัว ต้องร่วมด้วยช่วยกันในการดำเนินการเกี่ยวกับผลประโยชน์ของตน 4) ครอบครัวช่วยส่งผ่าน ประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดปัญหาจากที่สังคมได้รับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

สมยศ นาวิการ (2548, หน้า 191) ได้กล่าวถึงวิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า Likert และเพื่อนร่วมงาน ได้ใช้เวลาหลายปีศึกษาคำถามที่ว่า การบริหารแบบไหน ที่ทำให้เกิดผลดี ที่สุด โดยพิจารณาการบริหารแบบเผด็จการ “จงทำตามแนวทางของผม” หรือ “การบริหารแบบมี ส่วนร่วม” “คุณมีความคิดเห็นอะไรบ้างในการทำงานให้สำเร็จดีที่สุด” Likert ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารที่มี มนุษยสัมพันธ์ด้วยการให้เจ้าหน้าที่ระดับตนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อพวกเขาบรรลุ ถึงการประสานงานได้ดีกว่าแรงจูงใจสูงกว่าและประสิทธิภาพสูงกว่า เขาพบว่าบุคคลที่ทำงานต้องการ ให้คำแนะนำว่างานนั้นทำอย่างไร

สรุปว่าจากทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่าทุกทฤษฎีได้ใช้หลักการมีส่วนร่วม ในการดำเนินการเลือกใช้แรงจูงใจจากความต้องการของคน จึงมีความสำคัญในการพัฒนาตนเอง เป็นอย่างมาก การนำทฤษฎีต่าง ๆ เหล่านี้ไปใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อ พัฒนาชุมชน จำเป็นต้องพิจารณาหลาย ๆ ด้าน และไม่ควรยึดทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่ง หลักวิธีที่ เหมาะสมที่สุด คือ การรวมเอาข้อดีแต่ละทฤษฎีผสมผสานกันเขา ใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อพัฒนาโรงเรียนและชุมชน

2.4.2.3 ลักษณะการมีส่วนร่วม

ลักษณะการมีส่วนร่วมของมนุษย์ มีนักการศึกษาของไทยหลายคน ได้ให้ ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ดังต่อไปนี้

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2544, หน้า 24-25) ได้สรุปลักษณะการมีส่วนร่วม โดยพิจารณาได้หลายมุมมอง ดังนี้

1. จำแนกตามกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการวางแผน 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3) การมีส่วนร่วมในการจัดองค์กร 4) การมีส่วนร่วมในการสื่อสาร 5) การมีส่วนร่วมในการใช้อิทธิพล 6) การมีส่วนร่วมในการประสานงาน และ 7) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

2. จำแนกตามประเภทของกิจกรรมที่เข้าร่วม ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วม

ในการประชุม 2) การมีส่วนร่วมในการเสียสละทรัพย์สิน 3) การมีส่วนร่วมเป็นกรรมการ 4) การมีส่วนร่วมเป็นผู้ชักชวน 5) การมีส่วนร่วมเป็นผู้ใช้แรงงาน

3. จำแนกตามระดับความเข้มข้นของการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 1) ระดับของการมีส่วนร่วมเทียบ 2) ระดับของการมีส่วนร่วมบางค และ 3) ระดับของการมีส่วนร่วมที่แท้จริง

4. จำแนกตามวิธีการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมโดยตรง และ 2) การมีส่วนร่วมโดยอ้อม

นรินทร์ จงวุฒิเวศย์ (2547, หน้า 185) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาว่า ควรมีส่วนร่วมในการเป็นสมาชิก การเข้าร่วมประชุมการเป็นสมาชิก ที่บริจาคเงินช่วยเหลือเป็นกรรมการและเป็นประธานกรรมการ นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงรูปแบบของการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมโดยตรง (Direct Participation) โดยผ่านองค์กรที่จัดตั้งของประชาชนของกลุ่มชุมชน หรือกลุ่มเยาวชนกลุ่มต่าง ๆ

2. การมีส่วนร่วมทางอ้อม (Indirect Participation) โดยผ่านองค์กรผู้แทนประชาชน เช่น กรรมการของกลุ่มหรือชุมชน หรือกรรมการหมู่บ้าน

3. การมีส่วนร่วมโดยการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม (Open Participation) โดยผ่านองค์กรที่ไม่ใช่ผู้แทนของประชาชนโดยตรง เช่น สถาบันหรือหน่วยงาน ที่เชิญชวน หรือเปิดโอกาสให้ เขามาได้ตลอดเวลา และกล่าวถึงเงื่อนไขการมีส่วนร่วมไว้ว่า ประชาชนต้อง มีอิสรภาพในการมีส่วนร่วม โดยมีเงื่อนไข 5 ประการ คือ 1) ต้องมีเวลา 2) ต้องไม่เสียเงินทองมาก 3) ต้องมีความสนใจ 4) ต้องสามารถสื่อสารรู้เรื่องกันทั้งสองฝ่าย และ 5) ต้องไม่รู้สึกกระทบกระเทือนต่อตำแหน่งหน้าที่ หรือสถานภาพทางสังคม

ทัศนาศ แสงศักดิ์ (2549, หน้า 12) ได้สรุปวิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม 8 รูปแบบ คือ 1) การวางแผนแบบสแกนลอน (The Scanlon Plan) เป็นแนวทางที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดแนวทางหนึ่ง เป็นการทำงานแบบที่มีระหว่างคนงานกับผู้บริหาร เพื่อลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มผลผลิตค่าจ้างและกำไร 2) เจเคกรุป (Jishu Kanri-JK) เป็นการจัดตั้งกลุ่มอิสระเล็ก ๆ ที่มีอำนาจเด็ดขาด กลุ่มเหล่านี้จะพิจารณาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน แล้วพยายามที่จะหา ข้อยุติอย่างสร้างสรรค์ ผู้นำกลุ่มอาจได้รับการเลือกตั้งหรือสับเปลี่ยนกันระหว่างสมาชิก ภายในกลุ่ม กลุ่มจะต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 3) การปรึกษาตามสายบังคับบัญชา (Consultative Hierarchy) เป็นวิธีการที่ให้ ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเครือข่ายคณะกรรมการต่าง ๆ ซึ่งเป็นตัวแทนของกลุ่มต่าง ๆ ภายในบริษัท 4) T-Group Approach or Sensitivity วิธีการนี้ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ในการฝึกอบรมและพัฒนามนุษยสัมพันธ์ของฝ่ายบริหาร เทคนิคชนิดนี้ใช้ทำเพื่อใจคนอื่นและทำงานร่วมกับผู้อื่น รู้ถึงค่านิยม แรงจูงใจ จุดอ่อนและจุดแข็งของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่แต่ละคน

จะต้องเข้าใจตนเองเสียก่อน 5) การบริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในองค์กร (Multiple Management) เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ โดยมีความตั้งใจที่จะแก้ไขบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจเพียงคนเดียว จึงต้องการที่จะให้บุคคลในระดับต่าง ๆ ได้มีส่วนร่วมในการบริหารด้วย 6) ระบบ Q.C.C. (Quality Control Circle) เป็นการดำเนินงานของกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งมีบุคลากร 3-5 คน โดยมีวัตถุประสงค์ที่แก้ปัญหารวมกัน โดยวิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผล กระทบต่อการทำงานจากนั้นจะหาแนวทางแก้ไข 7) แนวทางการใช้คณะกรรมการในการบริหารแบบมีส่วนร่วม คณะกรรมการเป็นเครื่องมือสำคัญในการนำความคิด การบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้ปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับที่สูงกว่าพนักงานปฏิบัติ คณะกรรมการจะเป็นกลุ่มที่จัดตั้งชั่วคราวเพื่อปรึกษาปัญหาเฉพาะหน้า 8) การมีส่วนร่วมและการสร้างทีมงาน กิจกรรมการมีส่วนร่วมและการสร้างทีมงานมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด เมื่อการมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรในองค์กรมีความมั่นคง สมาชิกของกลุ่มจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.4.2.4 กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วม

มีนักการศึกษาและรายงานการวิจัยหลายเรื่องที่ศึกษากระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้หลากหลายและแตกต่างกัน ดังนี้

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2542, หน้า 228) พบว่ากระบวนการสร้างมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีขั้นตอนที่สำคัญ 8 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐานก่อนร่วมดำเนินการ 2) สร้างความสัมพันธ์กับประชาชนในชุมชน 3) การสร้างเครือข่ายของกลุ่มผู้มีส่วนร่วม 4) การสร้างกิจกรรม 5) การต่อรองเพื่อดำเนินการ 6) การร่วมดำเนินการ 7) การร่วมกันประเมินผลการดำเนินการ และ 8) การร่วมกันรับผลประโยชน์จากการดำเนินการ

วีระ นิยมวัน (2547, หน้า 11) กล่าวถึง กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยใช้กระบวนการ AIC ไว้ว่าเป็นวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการที่มีการระดม พลังสมอง พลังความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในชุมชนเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาในเชิงสร้างสรรค์อย่างเป็นขั้นตอน โดยเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ วิเคราะห์ปัญหาและหาทางเลือกร่วมกัน อันจะนำไปสู่ความเข้าใจถึงสภาพปัญหา ข้อจำกัด ความต้องการ และศักยภาพของผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนที่มีศักยภาพในการสร้างพลังและมีการกระตุ้นการยอมรับให้มาร่วมพัฒนาชุมชน โดยให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนบนพื้นฐานแห่งความเสมอภาคอย่างเป็นประชาธิปไตยเป็นกระบวนการนำเอาคนเป็นศูนย์กลางแล้วนำมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับการวางแผนพัฒนา ชุมชนและวางแผนปฏิบัติที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ข้อมูลข่าวสาร เปิดโอกาส ให้ผู้มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง (Stakeholder) มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนและตัดสินใจ จะเป็นวิธีการที่จะนำไปสู่การพัฒนาชุมชนได้เหมาะสมและยั่งยืน (Sustainable Development) เพราะเป็นการสร้างความเข้าใจสร้าง

การยอมรับสร้างความเป็นเจ้าของ ความรับผิดชอบร่วมกันหลักการสำคัญของเทคนิค AIC 6 ประการ ดังนี้ (นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, 2547, หน้า 53-58)

1. กระตุ้นให้ประชาชนตื่นตัวในการมีส่วนร่วมพัฒนาหมู่บ้านของตนเอง โดยชี้ปัญหา จัดลำดับความสำคัญ กำหนดแนวทางแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบครบวงจร
2. การติดตาม การดำเนินการ (ตามข้อ 1) กระทำโดยตัวแทนชาวบ้านกลุ่มต่าง ๆ ร่วมกันวางแผนอย่างจริงจังจึงทำให้ประสบการณ์ในการค้นหาปัญหาของชุมชนและ วางแผนแก้ไขปัญหาได้ดี
3. เน้นการวางเป้าหมายการพัฒนาและการรวมพลังเชิงสร้างสรรค์
4. ให้ชาวบ้านรู้สึกเป็นเจ้าของโครงการและมีพลังการรวมกลุ่มเพื่อการพัฒนา
5. ช่วยให้นักพัฒนา หรือวิทยากรกระบวนการจากภาครัฐที่เข้าร่วมงาน ได้มีโอกาสใกล้ชิดประชาชนมากขึ้น
6. ใช้ระยะเวลา 2-3 วัน ในการจัดกิจกรรม ทำให้ชุมชนได้นำข้อมูลที่มีอยู่แล้ว มาใช้ได้ และสะดวกในการทำงาน

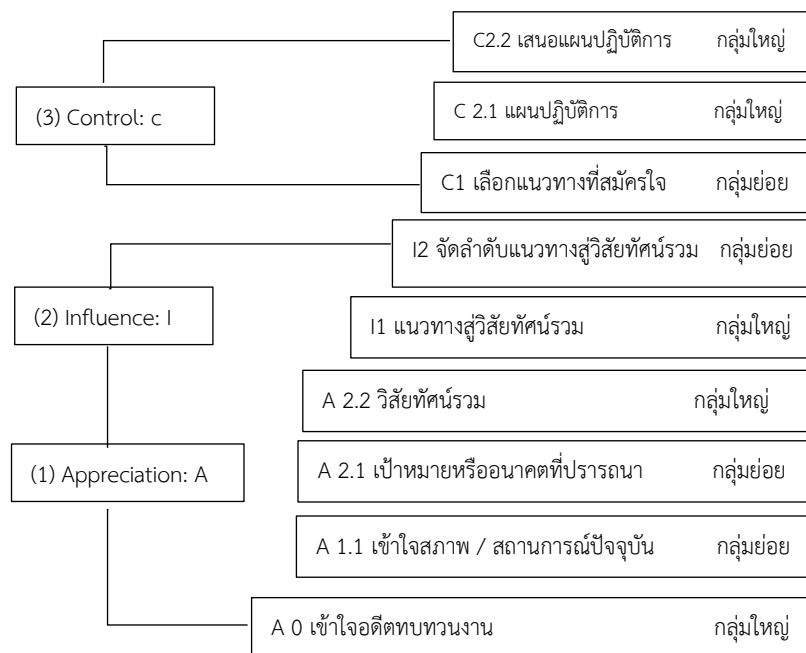
กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนด้วยเทคนิค AIC ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างองค์ความรู้ (Appreciation : A) 2) การสร้างแนวทางพัฒนา (Influence : I) 3) การสร้างแนวทางปฏิบัติ (Control : C) โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (วีระ นิยมวัน, 2547, หน้า 13-14 ; นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, 2547, หน้า 53-58)

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างองค์ความรู้ (Appreciation : A) ขั้นตอนนี้ให้ทุกภาคส่วนเข้าร่วมประชุม แล้วสร้างบรรยากาศเพื่อลดความตึงเครียดของที่ประชุม โดยการย้ำว่า เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงออกอย่างเท่าเทียมกัน จากนั้นเป็นขั้นตอนการเรียนรู้ และ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยมีการประชุมแบบไม่เป็นทางการ เริ่มจากการเปิดโอกาสให้ ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น พร้อมรับฟังผู้อื่น และหาข้อสรุปร่วมกัน แบบเป็น ประชาธิปไตย อาจใช้การวาดภาพเป็นสื่อหรือข้อความใด ๆ ที่ทำให้ชาวบ้านมีบทบาทสูง ในการประชุม เช่น 1) การให้ผู้อาวุโสเล่าถึงสภาพของหมู่บ้านในอดีต เพื่อให้ทุกคนได้ทราบถึง ความทุกข์ยากในอดีต 2) ให้แต่ละกลุ่มนี้ถึงสภาพของหมู่บ้านในปัจจุบันในแง่มุมของตนเอง เพื่อให้เข้าใจสภาพการณ์ในปัจจุบัน เมื่อดำเนินการตามข้อ 2 ขั้นตอนนี้ดังกล่าวมาแล้ว มีการแบ่งกลุ่มย่อย ให้สมาชิกแต่ละกลุ่มมีความหลากหลาย เพื่อให้ทุกคนได้อธิบายความคิดเห็นของตนเอง และห้ามผู้อื่นวิจารณ์ เพราะอาจทำให้ผู้อธิบายชะงัก และจะไม่แสดงความคิดเห็นอีกต่อไป หลังจากนั้น มีการสรุปสถานการณ์ของกลุ่มต่างๆ อาจมีการตั้งชื่อกลุ่มเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการประชุม ในขั้นตอนนี้จึงมีการประชุมกลุ่มใหญ่ และมีการนำเสนอผลการประชุมด้วย เมื่อนำเสนอในครั้งแรกแล้ว ให้แต่ละกลุ่มกำหนดอนาคตของหมู่บ้าน โดยการกำหนดวิสัยทัศน์

หมู่บ้าน หรือ เฉพาะเรื่องที่ต้องการให้เกิดขึ้นในหมู่บ้าน แล้วดำเนินการ อธิบาย สรุปลสถานการณ์ มีการประชุมกลุ่มใหญ่ และมีการนำเสนอผลการประชุม เช่นเดียวกับขั้นตอนที่ผ่านมา

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวทางพัฒนา (Influence : I) เป็นการจำแนกประเภทกิจกรรมในโครงการ และจัดลำดับความสำคัญ ควรเริ่มด้วยการสร้าง บรรยากาศ และจัดกิจกรรมให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมคิด และจำแนกประเภทกิจกรรม หรือ โครงการที่ทำได้เอง กิจกรรมหรือโครงการที่ต้องการความช่วยเหลือจากที่อื่นให้ที่ประชุม จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังโดยการให้คะแนน

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างแนวทางปฏิบัติ (Control: C) เป็นการมอบหมายภารกิจ และมีการจัดทำแผนงานโครงการให้ละเอียดว่า ใครรับผิดชอบเรื่องใด ทำร่วมกันเมื่อไหร่ ใครมีส่วนช่วยเหลือได้บ้าง และมอบหมายให้มีผู้ติดตามแผนงาน โครงการ โดยให้กลุ่มเขียนโครงการตามแนวทางต่อไปนี้ 1) ทำอะไร (ชื่อโครงการ) 2) ทำแล้วจะได้อะไร (ผลที่คาดว่าจะได้รับ) 3) ทำอย่างไร (กิจกรรม วิธีดำเนินงาน) 4) ต้องใช้ทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์อะไร งบประมาณเท่าไร 5) ทำที่ไหน (สถานที่ที่จะดำเนินโครงการ) 6) ทำเมื่อไร (วันเวลาที่จะดำเนินโครงการ) 7) ใครบ้างจะช่วยทำ (ชื่อผู้ที่จะช่วยงานในโครงการ) 8) ใครรับผิดชอบ (ผู้ดูแลประสานโครงการ) ลำดับขั้นการจัดประชุมและปฏิบัติการตามกระบวนการ AIC ใช้ระยะเวลา ประมาณ 1 - 2 วัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้



ภาพประกอบ 3 ลำดับขั้นการจัดประชุมและปฏิบัติการตามเทคนิคกระบวนการ AIC
ที่มา : นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547, หน้า 56)

สรุปได้ว่ากระบวนการ AIC เป็นกระบวนการพัฒนาที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมใน กิจกรรม ได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์สามารถนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่จะทำให้เกิดความเข้าใจถึง สภาพปัญหาความต้องการข้อจำกัดและศักยภาพของผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ช่วยให้เกิดการระดมสมองใน การศึกษาวิเคราะห์และพัฒนาทางเลือกเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาเกิดการตัดสินใจร่วมกัน ช่วยให้ ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ ร่วมสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานสร้างการ ยอมรับมีความรับผิดชอบในฐานะสมาชิก ของชุมชนซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกรับรู้ถึงความเป็นเจ้าของและ เกิดความรู้สึกรักภาคภูมิใจในผลงานที่ตนมีส่วนร่วมเกิดพลังของการสร้างสรรค์และรับผิดชอบต่อ การพัฒนาชุมชนอย่างแท้จริง

วัชรยุทธ บุญมา (2551, บทคัดย่อ) พบว่ากระบวนการพัฒนาการมีส่วนร่วม ของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีขั้นตอนที่สำคัญ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างศรัทธาและการให้โอกาส
2. การระดมความคิดวิเคราะห์ปัญหา
3. การวางแผนร่วมกัน
4. การดำเนินการตามแผน
5. การประเมินผลและปรับปรุง
6. การแสดงความรับผิดชอบและร่วมรับผล

พิสิฐ เทพไกรวัล (2554, หน้า153-155) กล่าวว่า กระบวนการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ มีดังนี้

1. ขั้นตระหนักถึงความจำเป็น
 - 1.1 ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างความตระหนักแก่สมาชิกในองค์กร เพื่อ การพัฒนา
 - 1.2 องค์กรต้องมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง
 - 1.3 สมาชิกต้องมีความซื่อสัตย์และจริงใจต่อกันและกัน
 - 1.4 สมาชิกที่เข้าร่วมต้องศรัทธาเครือข่ายด้วยความเต็มใจ
 - 1.5 สมาชิกต้องยอมรับในวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน
 - 1.6 สมาชิกต้องตระหนักถึงความสำคัญของเครือข่ายอยู่เสมอ
 - 1.7 เครือข่ายต้องมีความพร้อมและควรมีการเตรียมกลุ่มหรือเตรียม เครือข่าย
 - 1.8 กลุ่มบุคคลหน่วยงาน/องค์กรที่จะรวมตัวเป็นเครือข่ายต้องมี เป้าหมายและความต้องการเหมือนกัน
2. ขั้นประสานหน่วยงาน/องค์กร

- มีประสิทธิภาพ
- 2.1 มีการประชาสัมพันธ์แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทักษะความรู้
 - 2.2 มีการเชื่อมโยงสมาชิกที่ไม่มีโอกาสติดต่อกันเพื่อให้เข้ากันได้
- ร่วมกัน
- 2.3 สื่อสารให้สมาชิกเครือข่ายสนใจทำกิจกรรมร่วมกัน
 - 2.4 ชี้ให้สมาชิกเครือข่ายเห็นสภาพปัญหาและประเด็นการพัฒนา
- แหล่งทุนเพื่อการให้ความช่วยเหลือ
- 2.5 ประสานหน่วยงาน/องค์กรเครือข่ายที่เป็นแหล่งวิชาการและ
 - 2.6 เสนอโครงการความร่วมมือเพื่อการแบ่งปันทักษะและ
- ประสบการณ์ แก่เครือข่าย
3. ขั้นสร้างพันธสัญญาร่วมกัน
- 3.1 กำหนดและสร้างข้อตกลงเป็นพันธสัญญาร่วมกัน
 - 3.2 สมาชิกเครือข่ายต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และมีความจริงใจต่อ
- เพื่อนร่วมงานในเครือข่าย
- 3.3 สมาชิกเครือข่ายควรกำหนดวัตถุประสงค์และข้อตกลงในการทำงาน
- ร่วมกัน
- 3.4 ควรมีบุคลากรฝ่ายกำกับติดตามและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม
 - 3.5 ควรกำหนดบทบาทของสมาชิกให้ชัดเจน
 - 3.6 สมาชิกควรสร้างส่งเสริมและดำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
 - 3.7 ต้องมีการสื่อสารแบบสองทางและสื่อสารอย่างทั่วถึง
 - 3.8 จะต้องเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็งและมีศักยภาพ
 - 3.9 สมาชิกควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และดำเนินงานตามแผนอย่างเป็น
- ระบบ
- เป็นระบบ
- 4.1 เครือข่ายควรมีกระบวนการดำเนินงานและพัฒนาางานอย่าง
 - 4.2 เครือข่ายควรมีการกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่
 - 4.3 ควรมีการกำหนดกฎกติกาของเครือข่าย
 - 4.4 ควรมีการสื่อสารระหว่างผู้นำกับสมาชิกเครือข่ายอย่างหลากหลาย
- รูปแบบ

- 4.5 ควรมีการควบคุมตรวจสอบ
5. **ขั้นพัฒนาความสัมพันธ์**
- 5.1 ควรมีการสร้างนวัตกรรมใหม่และการจัดการความรู้ที่ต่อเนื่อง
- 5.2 สมาชิกในเครือข่ายต้องมีความสัมพันธ์ต่อกันในลักษณะของ
 กัลยาณมิตรที่แท้จริง
- 5.3 ควรมีการส่งเสริมให้สมาชิกมีอิสระในความคิดให้เกียรติกัน
 ยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน
- 5.4 ควรมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมเครือข่ายเพื่อขจัดความขัดแย้ง
- 5.5 ต้องมีการสร้างผู้นำทั้งองค์กรและสมาชิกเครือข่าย
- 5.6 องค์กรเครือข่ายควรมีการเสริมสร้างกิจกรรมสาธารณะและเวที
 แห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 5.7 องค์กรเครือข่ายควรสรุปและทบทวนสิ่งที่ได้เรียนรู้ร่วมกัน
- 5.8 มีบรรยากาศแบบพลังเกื้อกูลสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
 เป็นลักษณะที่ดีของการทำงานเป็นทีม
- 5.9 มีกระบวนการทำงานที่เชื่อมประสานจุดเล็กและขยายสู่จุดใหญ่
- 5.10 เครือข่ายควรมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้
- 5.11 ควรมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ
6. **ขั้นรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง**
- 6.1 ควรมีการเสริมสร้างผู้นำรุ่นใหม่ในเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง
- 6.2 ควรมีการให้ความช่วยเหลือและการแก้ปัญหาภายในเครือข่าย
- 6.3 ควรมีการบริหารจัดการข้อมูลที่ทันสมัยและเหมาะสมกับการใช้งาน
- 6.4 ควรมีการรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างสมาชิกทุกระดับ
- 6.5 เครือข่ายต้องมีความสัมพันธ์ที่มั่นคงต่อกัน
- 6.6 เครือข่ายควรกำหนดและสร้างระบบแรงจูงใจในการทำงาน
- 6.7 ต้องส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศ
- 6.8 เครือข่ายต้องมีการสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ
- 6.9 ควรสร้างบรรยากาศการทำงานแบบสมานฉันท์
- 6.10 ควรนำระบบเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในระบบการ
 ประสานงานของ เครือข่ายจากการศึกษากระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนใน

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่ากระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานควรมี 3 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การสร้างความรู้ ระยะที่ 2 การสร้างแนวทางการพัฒนา ได้แก่ ระยะที่ 3 การร่วมมือปฏิบัติ

- 1) สร้างความตระหนักการมีส่วนร่วมพัฒนาการจัดการศึกษา
- 2) สร้างบันทึกข้อตกลงร่วมกัน (MOU) เพื่อสร้างความผูกพันที่จะพัฒนาการจัดการศึกษาหรือแก้ปัญหาร่วมกัน
- 3) แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาการจัดการศึกษาและกำหนดบทบาท หน้าที่
- 4) ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา
- 5) ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ของการพัฒนาการจัดการ

การศึกษา

- 6) กำหนดกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนการพัฒนาการจัดการศึกษา
- 7) การจัดทำแผนปฏิบัติงาน/จัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา
- 8) การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติงานและภาระงานการมีส่วนร่วมพัฒนาการจัดการ

การศึกษา

- 9) การประเมินผลสำเร็จของการมีส่วนร่วมพัฒนาการจัดการศึกษา
- 10) การรายงานผลโครงการพัฒนาการจัดการศึกษา

2.4.2.4 องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม

พรประไพ อุทะนุต (2542, หน้า 77-79) ได้เสนอไว้ว่าปัจจัยที่ส่งเสริม การมีส่วนร่วมของชุมชนประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ด้านคือ 1) ปัจจัยด้านประชาชน ประกอบด้วย ความต้องการพัฒนาหมู่บ้าน การมองเห็นประโยชน์ของกิจกรรมและการใช้เวลาที่ไม่ตรงกับเวลาทำงาน 2) ปัจจัยด้านผู้นำชุมชนทั้งผู้ที่เป็นทางการ เช่น ผู้ใหญ่บ้าน องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น และผู้นำที่ไม่เป็นทางการ เช่น ผู้นำกลุ่มต่าง ๆ 3) ปัจจัยด้านลักษณะการดำเนินการของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ประกอบด้วย วิธีการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ชุมชนที่สร้างความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน และสื่อสารให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจและสามารถโน้มน้าวให้เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการมีส่วนร่วมด้วยการให้โอกาสและแนะนำในการตัดสินใจ แก่ประชาชนในการจัดการบทบาทของครู ศูนย์การเรียนรู้ที่มีลักษณะรู้จักคุ้นเคยสนิทสนม ทั้งในระดับผู้นำท้องถิ่นผู้นำชุมชนและประชาชนในหมู่บ้าน

ประยูร ศรีประสาธน์ (2542, หน้า 5) ได้นำเสนอปัจจัยของการมีส่วนร่วมว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมมีด้วยกัน 3 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ 2) ปัจจัยทางสังคมและเศรษฐกิจ ได้แก่ การศึกษา อาชีพ รายได้ และการเป็นสมาชิกกลุ่ม 3) ปัจจัยด้านการสื่อสาร ได้แก่ การรับข่าวสารจากสื่อมวลชนและ สื่อบุคคล

พิลิก งามุลตรี (2546, หน้า 19-21) กล่าวว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านความรู้ความเข้าใจ ในการจัดการศึกษา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และด้านสภาพแวดล้อม

จิตร์รัตน์ ปานผู้มีทรัพย์ (2547, หน้า 59-65) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนกับสถานศึกษา จำแนกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1. ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริม การมีส่วนร่วมของชุมชนกับ สถานศึกษา ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ 2) ปัจจัยด้านการเมือง การ ปกครอง และระบบราชการ 3) ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม และเทคโนโลยี 2. ปัจจัยเกี่ยวกับชุมชนที่ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนกับสถานศึกษา ได้แก่ 1) ความศรัทธาที่ชุมชนมีต่อการศึกษาและ สถานศึกษา 2) ความรู้สึกที่สถานศึกษาเป็นของชุมชน 3) สถานภาพที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา 4) สถานภาพในชุมชน 5) ความคาดหวังของบุคคลในชุมชนต่อสถานศึกษา 6) ระบบเครือข่ายที่เข้มแข็ง ของชุมชน 7) การมีผู้นำที่เข้มแข็ง 8) ความห่วงใยต่อบุตรหลาน 9) การที่ชุมชนส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นกรรมการสถานศึกษา 3. ปัจจัยเกี่ยวกับสถานศึกษาที่ส่งเสริมการมี ส่วนร่วมของชุมชนกับสถานศึกษา ได้แก่ 1) ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรของสถานศึกษา คือ ปัจจัย เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยเกี่ยวกับครูผู้สอนในสถานศึกษา 2) ปัจจัยเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน ของสถานศึกษา 3) ปัจจัยเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา 4) ปัจจัยเกี่ยวกับสถานศึกษา อื่น ๆ เช่น ประวัติความเป็นมาและชื่อเสียงของสถานศึกษา ความเป็นสถานศึกษาของชุมชน สถานศึกษามีคณะทำงานที่ดี

สมศักดิ์ มัจฉาวิทยากุล (2547, หน้า 92) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม ร่วมของชุมชนในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อคุณภาพของนักเรียน ประกอบด้วยปัจจัยที่เอื้อ ต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน ได้แก่ ภาวะผู้นำของชุมชน ชุมชนให้ความสำคัญกับการศึกษา ระบบการ ปกครองของชุมชน ความรับผิดชอบต่อสังคมของชุมชน การสื่อสารในชุมชน วิสัยทัศน์ของชุมชนหรือ ความต้องการในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในชุมชน

ชลอ รอดปัญญา (2550, หน้า 82) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการ บริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านศักยภาพของชุมชน 2) ปัจจัย ด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ 3) ปัจจัยด้านความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษาที่สืบ ทอดกันมา 4) ปัจจัยด้านความพร้อมของคณะกรรมการ 5) ปัจจัยด้านค่านิยมในการให้ความร่วมมือ บริจาคทรัพยากรต่าง ๆ แก่สถานศึกษา

ภริณี ลิ้มภากรณ์ (2554, หน้า 46-47) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม ของชุมชนขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ คือ 1) ปัจจัยด้านส่วนบุคคล 2) ปัจจัยด้านทางสภาพแวดล้อม และสังคม และ 3) ปัจจัยด้านทางโอกาส

จากแนวคิดและข้อค้นพบที่สำคัญของนักวิชาการและผลงานวิจัยเกี่ยวกับ องค์ประกอบ การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รวมองค์ประกอบที่มีลักษณะคล้ายคลึงไว้ด้วยกัน ดังนี้ 1. ด้านศักยภาพของชุมชน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รวมด้านความพร้อมของประชาชนและชุมชน ด้านการศึกษา อายุ ภาวะผู้นำของผู้นำชุมชน ผู้นำชุมชนที่เข้มแข็ง อาชีพ และรายได้ของชุมชน ระบบการปกครองของชุมชน ความรับผิดชอบต่อสังคมของชุมชน วิสัยทัศน์ของชุมชนหรือความต้องการในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในชุมชน 2. ด้านสภาพแวดล้อม ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รวมด้าน สภาพสังคม วัฒนธรรม ความสัมพันธ์ทางเครือญาติ 3.ด้านศักยภาพของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รวมด้าน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ความพร้อมของครู ด้านความสามารถในการติดต่อสื่อสาร 4. ด้านโอกาส ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รวมด้านนโยบายทางการเมืองการปกครอง ปัจจัยด้านค่านิยมในการให้ความร่วมมือระยะเวลาการอยู่อาศัยในท้องถิ่น 5. ด้านความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รวมด้านความผูกพันในชุมชนด้านความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา ผู้วิจัยได้แสดงองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม และแจกแจงเป็นความถี่ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 สังเคราะห์องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม

องค์ประกอบ ด้านการมีส่วนร่วม นักรการศึกษา	1. พระประไพ อุทะนุต (2542)	2. ประยูร ศรีประสาธน์ (2542)	3. พิธิก ถานุเดศรี (2546)	4. วิจิตรรัตน์ ปานผู้มีทรัพย์ (2547)	5. สมศักดิ์ มังจนาวิทยกุล (2547)	6. ชลอ รอดปัญญา (2550)	7. ภริณี ลิ้มภักกรณ (2554)	สรุปความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
1. ด้านศักยภาพของชุมชน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100	*
2. ด้านสภาพแวดล้อม		✓	✓	✓			✓	4	57.14	*
3. ด้านศักยภาพของสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓			5	71.43	*
4. ด้านโอกาส					✓	✓	✓	3	42.86	*
5. ด้านความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา	✓		✓	✓		✓		4	57.14	*
รวม	3	3	4	4	3	3	3			

จากตาราง 3 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลด้านความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชน จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสังเคราะห์รวมองค์ประกอบที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันและสอดคล้องกันเป็น องค์ประกอบเดียวกัน ซึ่งได้จำนวน 5 องค์ประกอบ จากนั้นผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ ร้อยละ 40 ขึ้นไปในการเลือกเป็นองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลด้านความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนซึ่งได้องค์ประกอบประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ 1) ด้านศักยภาพของชุมชน 2) ด้านสภาพแวดล้อม 3) ด้านศักยภาพของสถานศึกษา 4) ด้านโอกาส และ 5) ด้านความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา

2.4.3 ด้านการบริหารเชิงระบบ

การนำเอาแนวคิดของวิธีการเชิงระบบ (System Approach) มาใช้ในการบริหารด้วยเหตุผลที่ว่าในปัจจุบันองค์การมีการขยายตัวอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้น จึงยากที่จะพิจารณาถึงพฤติกรรมขององค์การโดยให้ครอบคลุมได้หมดทุกแง่มุม ทำให้นักวิชาการการบริหารทฤษฎีองค์การสมัยใหม่หันมาศึกษาเรื่องพฤติกรรมขององค์การโดยมีความเห็นว่าองค์การเป็นระบบสังคม ซึ่งเป็นระบบใหญ่ จึงต้องปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา (จันทรานี สงวนนาม, 2545, หน้า 83)

2.4.3.1 ความหมายของวิธีการเชิงระบบ

ทิตินา แชมมณี (2545, หน้า 199) กล่าวว่า วิธีการเชิงระบบ (Systems Approach) หมายถึง การจัดองค์ประกอบของระบบในกรอบความคิดของตัวป้อน กระบวนการ กลไกควบคุม ผลผลิต และข้อมูล ป้อนกลับ และนาเสนอผังของระบบในรูปแบบของระบบที่สมบูรณ์

จันทรานี สงวนนาม (2545, หน้า 85) กล่าวว่า ระบบเป็นกลุ่มองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันและมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อกระทำกิจกรรมเพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามความต้องการขององค์การ

ศิริพงษ์ เศาภายน (2548, หน้า 19) กล่าวว่า แนวความคิดที่จะทำให้เกิดประโยชน์และมีความเข้าใจ องค์การดีขึ้น คือ ระบบ (System) ระบบ หมายถึง ชุดของรายการต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันโดยมีหน้าที่เฉพาะ ของแต่ละรายการทฤษฎีระบบ คือ วิธีการในการศึกษาโรงเรียนในฐานะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งองค์กร จะต้องมีการศึกษาในภาพรวม โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์กันภายในระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ รวมถึง ความสัมพันธ์ภายในที่มีต่อสภาพแวดล้อมภายนอก

Katz & Kahn (2002, p. 401) กล่าวว่า ระบบคือ สิ่งทั้งหลายบนโลกนี้มี ความสัมพันธ์กัน และมีการ เปลี่ยนแปลง อันเกิดคุณค่าอย่างสร้างสรรค์ และ ได้รับการยอมรับใน

ฐานะที่มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งพื้นฐานระบบสำหรับสิ่งมีชีวิตที่สำคัญ คือ การไม่หยุดนิ่ง แม้เงื่อนไขของสภาพแวดล้อมภายนอกคงที่ แต่ระบบภายใน ก็ยังคงมีปฏิกริยาที่ส่งผลสัมพันธ์กัน

Ornstein (2008, p. 345) ให้ความหมายของวิธีการเชิงระบบว่า เป็นชุดของ องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน ทำหน้าที่ในลักษณะเป็นหน่วย เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Hoy and Miskel (2012, pp. 31-33) กล่าวไว้ว่า วิธีการเชิงระบบ หมายถึง ชุด ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันประกอบด้วย ปัจจัยด้านนำเข้า จากระบบ ภายนอก ปัจจัยด้านกระบวนการ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์หรือผลผลิตตามเป้าหมาย

Parsons, (2013, p. 130) ระบบ คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องกันและสัมพันธ์ซึ่งกัน ซึ่งกำหนด วิธีการ ปฏิบัติให้เป็นเอกภาพ หรือ บรรลุวัตถุประสงค์ของสังคมระบบ

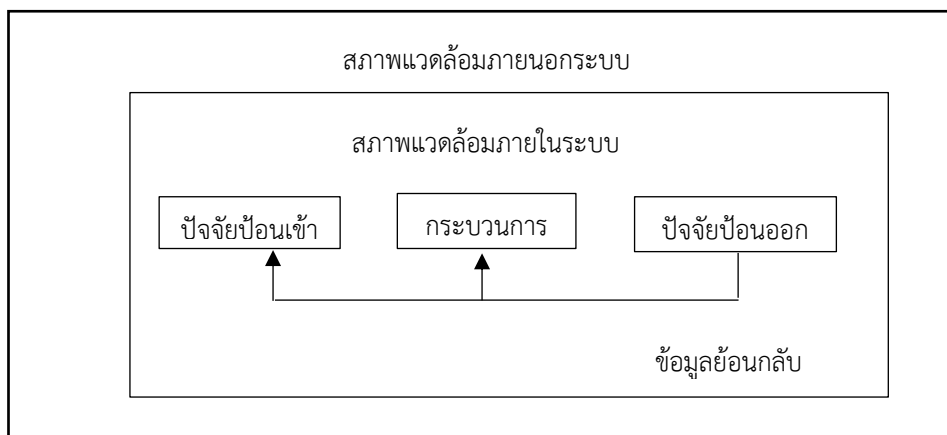
สรุปว่าระบบ หมายถึง การบริหารจัดการตามแนวคิดทฤษฎีระบบ ประกอบด้วย ด้าน ข้อมูลปัจจัย ด้านกระบวนการ ด้านผลลัพธ์ ด้านข้อมูลป้อนกลับ และด้านการควบคุม (Control) ใน การบริหารและการจัดการสถานศึกษา จำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Goal) สิ่งที่จะต้อง นำเข้าสู่ระบบ เช่น ครู นักเรียน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เทคนิค วิธีการ เป็นต้น แล้วมี กระบวนการ (Process) ที่ดีในการบริหารจัดการ เกิดสิ่งนำออก หรือผลผลิต (Output) ที่ดี มี คุณภาพ และพิจารณาว่าจากการบริหารจัดการมี ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะใดที่จะนำไปเป็น ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงพัฒนาให้การบริหาร และการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพที่ดี ยิ่งขึ้น แต่การบริหารและการจัดการศึกษาจะมีคุณภาพได้จะต้องมีระบบการควบคุม (Control) ที่ดี และมีสภาพแวดล้อม (Environment) ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หรือเอื้อต่อการปฏิบัติงานอัน ส่งผลให้การ บริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2.4.3.2 องค์ประกอบของทฤษฎีระบบ

การที่จะมีระบบใดระบบหนึ่งขึ้นมาได้จะต้องมีส่วนประกอบหรือสิ่งต่าง ๆ เป็นตัว ป้อนโดยเรียกว่า “ข้อมูล” เพื่อดำเนินงานสัมพันธ์กันเป็น “กระบวนการ” เพื่อให้ได้ “ผลลัพธ์” ออกมาตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553, หน้า 182-183) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเชิงระบบดังนี้

- 1) ปัจจัยป้อนเข้า (input) คือ ทรัพยากร ต่าง ๆ เช่น คน วัสดุ อุปกรณ์ เงินข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็น ต่อการผลิตหรือให้บริการ 2) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation processes) จากการใช้ ศักยภาพทางการบริหารและเทคโนโลยีขององค์การเพื่อเปลี่ยนปัจจัย ป้อนเข้าเป็นปัจจัยป้อนออก
- 3) ปัจจัยป้อนออก (output) ประกอบด้วย ผลผลิต การให้บริการหรือผลลัพธ์ อื่น ๆ ที่องค์การผลิต ขึ้น และ 4) ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เกี่ยวกับผลลัพธ์และสถานะขององค์การที่เกี่ยวข้องกับ สภาพแวดล้อม องค์ประกอบพื้นฐานสำคัญของทฤษฎีเชิงระบบดังกล่าว แสดงดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบพื้นฐานสำคัญของทฤษฎีเชิงระบบ

ระบบแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ระบบเปิดและระบบปิด (open & closed system) ความเป็นระบบเปิดหรือระบบปิด มิได้แยกเป็นสองขั้วเหมือนขาวกับดำ แต่จะขึ้นกับระดับ (degree) ความเป็นระบบเปิด ตามคุณลักษณะ 9 ประการ หากระบบใดมีคุณลักษณะต่าง ๆ มาก ก็จะเป็นระบบเปิดมากในทางตรงกันข้าม หากมีน้อยก็จะเป็นระบบเปิดน้อย (หรือมีความเป็นระบบปิดมาก) ดังนี้ 1) มีปัจจัยป้อนเข้าจากภายนอก (input from outside) ระบบเปิดไม่มีความเพียงพอในตนเอง แต่จะต้องได้รับสิ่งกระตุ้น ข้อมูลข่าวสารและพลังงานจากภายนอกกระบวนการ 2) มีกระบวนการ (process) ของการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติงานและก่อให้เกิดผลผลิต 3) มีปัจจัยป้อนออก (output) เป็นผลผลิตหรือการบริการสู่ภายนอก 4) มีวงจร (cycles) ต่อเนื่องของปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการและปัจจัยป้อนออก 5) มีการต่อต้านแนวโน้มสู่ความเสื่อม (resistance to tendency to run down) ระบบทุกระบบมี แนวโน้มที่จะเสื่อมลง แต่ระบบเปิดจะพยายามทางวิธีการหรือพลังงานเพื่อต่อต้านหรือชะลอจากความเสื่อม 6) มีข้อมูลย้อนกลับ (information feedback) เพื่อปรับตัวมิให้เบี่ยงเบนจากเป้าหมาย 7) มีแนวโน้มสู่ความสมดุล (tendency toward equilibrium) เมื่อเกิดสภาวะความไม่สมดุลขึ้น 8) มีแนวโน้มสู่ความสลับซับซ้อนมากขึ้น (differentiation) มีความเฉพาะทางและมีองค์ประกอบ หลากหลายมากขึ้น 9) มีหลายเส้นทาง (numerous paths) ที่จะทำให้บรรลุจุดหมายได้ ไม่มีเพียงเส้นทางเดียว และจะหาทางเลือกที่เหมาะสม ในองค์การทางการศึกษาได้มีการนำเอาทฤษฎีเชิงระบบมาใช้กันมาก

สถานศึกษาเป็นองค์การที่เป็นระบบ ประกอบด้วยระบบย่อยภายในอีกหลายระบบด้วยกัน ซึ่งแต่ละระบบก็มีวัตถุประสงค์เฉพาะมีโครงสร้างและกลไกในการทำงานเฉพาะของตน ซึ่งจะนำไปสู่วัตถุประสงค์ของ สถานศึกษา ทั้งนี้ระบบย่อยภายในสถานศึกษามีองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ดังนี้

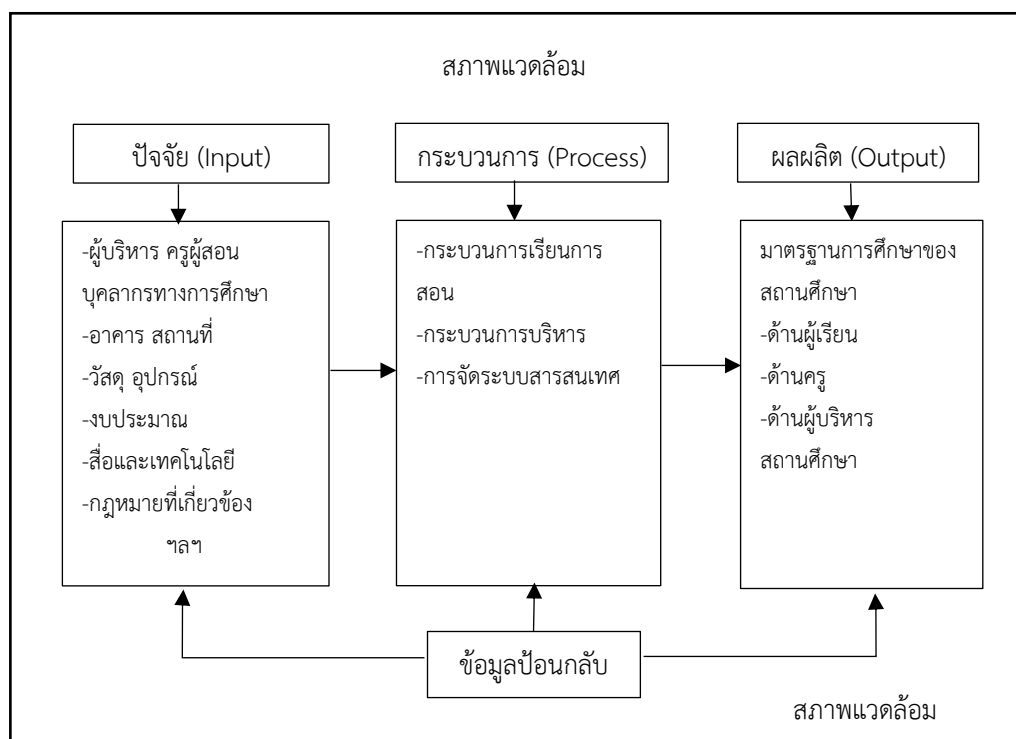
1) ปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นทรัพยากรหรือสิ่งที่จำเป็นเพื่อนำไปสู่ระบบและก่อให้เกิดการทำงาน ได้แก่ นักเรียน ครู อาจารย์ วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ อาคารสถานที่ เทคโนโลยี หลักสูตรสถานศึกษา

2) กระบวนการ (Process) เป็นการทำหน้าที่แปรสภาพทรัพยากรหรือประมวลผลให้เป็นผลผลิต ได้แก่ กระบวนการเรียนการสอน กระบวนการบริหาร กระบวนการจัดระบบสารสนเทศ

3) ผลผลิต (Output) เป็นสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของระบบ ได้แก่ นักเรียนที่จบ การศึกษามีความรู้ครบถ้วนตามหลักสูตร ความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครองและครู

4) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นส่วนที่ใช้ควบคุมการทำงานของระบบให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ รวมถึงชี้ให้เห็นข้อดีและข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ซึ่งจะนำไปสู่การ ปรับปรุงเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพตามต้องการ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา

5) สภาพแวดล้อม (Environment) เป็นสภาพทั่วไปของบริบทที่อยู่ล้อมรอบระบบหรือองค์การ ได้แก่ ที่ตั้ง ชุมชน ผู้ปกครอง บรรยากาศขององค์การ เป็นต้น องค์ประกอบสำคัญทั้ง 5 ประการของระบบ สามารถแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ได้ดังภาพ ต่อไปนี้



ภาพประกอบ 5 แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ

จันทรานี สงวนนาม (2545, หน้า 86-87) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของระบบ มีดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ทรัพยากรทางการบริหารทุก ๆ ด้าน ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) การบริหารจัดการ (Management) และแรงจูงใจ (Motivations) ที่เป็นส่วนเริ่มต้นและเป็นตัวจักรสำคัญในการปฏิบัติงานขององค์การ
2. กระบวนการ คือการนำเอาปัจจัยหรือทรัพยากรทางการบริหารทุกประเภทมาใช้ในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เนื่องจากในกระบวนการจะมีระบบย่อย ๆ รวมกันอยู่หลายระบบครบวงจร ตั้งแต่การบริหาร การจัดการ การนิเทศ การวัดและการประเมินผล การติดตาม ตรวจสอบ เป็นต้น เพื่อให้ปัจจัยทั้งหลายเข้าไปสู่กระบวนการทุกกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ผลผลิตหรือผลลัพธ์ เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
4. ผลกระทบ เป็นผลที่เกิดขึ้นภายหลังจากผลลัพธ์ที่ได้ ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่คาดไว้หรือไม่เคยคิดมาก่อนว่าจะเกิดขึ้นก็ได้

ทิตินา แคมมณี. (2545, หน้า 197-198) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของทฤษฎีระบบ มีดังนี้

1. ตัวป้อน คือองค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบนั้น หรืออีกนัยหนึ่งก็คือสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบนั้น องค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบใดระบบหนึ่งจะมีจำนวนหนึ่ง จะมีจำนวนและความสำคัญมากน้อยเพียงใด มักขึ้นอยู่กับความรู้ ความคิด และประสบการณ์ของผู้จัดระบบ
2. ประมวลผล คือ การจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบให้มีลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการบรรลุเป้าหมาย ระบบใดระบบหนึ่งอาจมีองค์ประกอบเหมือนกัน แต่อาจมีลักษณะของการจัดความสัมพันธ์แตกต่างกันได้ แล้วแต่ความคิด ความรู้ และประสบการณ์ของผู้จัดระบบ
3. ผลผลิต คือ ผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดำเนินงาน หากผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ แสดงว่า ระบบนั้นมีประสิทธิภาพ หากผลที่เกิดขึ้น ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังแสดงว่าระบบนั้นยังมีจุดบกพร่อง ควรที่จะพิจารณาแก้ไขปรับปรุงกระบวนการหรือตัวป้อน ซึ่งเป็นเหตุให้เกิดผลนั้น
4. กลไกควบคุม คือ กลไกหรือวิธีการที่ใช้ในการควบคุมหรือตรวจสอบกระบวนการ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ข้อมูลป้อนกลับ คือ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับจุดมุ่งหมายซึ่งจะเป็นข้อมูลป้อนกลับไปสู่การปรับปรุงกระบวนการและตัวป้อน ซึ่งสัมพันธ์กับผลผลิตและเป้าหมาย

อรนุช มหฤทัยนนท์ (2545, หน้า 47-49) ได้ให้ความเห็นว่า องค์ประกอบระบบ ได้แก่

1. สิ่งเข้าหรือการนำเข้า (Input) เกี่ยวข้องกับการรับ และผสมองค์ประกอบเบื้องต้นที่ผ่านเข้าสู่ระบบ เพื่อผ่านกระบวนการ ตัวอย่างเช่น วัตถุดิบ พลังงาน ข้อมูล แรงงาน ซึ่งจะต้องได้รับการจัดการเพื่อที่จะผ่านเข้าสู่กระบวนการที่จัดเตรียมไว้
2. กระบวนการ (Process) เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะทำให้การเปลี่ยนสิ่งเข้าให้เป็นสิ่งออก ตัวอย่างเช่น กระบวนการผลิต กระบวนการหายใจของมนุษย์ หรือกระบวนการคำนวณทางคณิตศาสตร์
3. สิ่งออกหรือการนำออก (Output) เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายองค์ประกอบที่เกิดจากกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงไปสู่จุดหมายปลายทาง เช่น สินค้าสำเร็จรูป การบริการหรือสารสนเทศ เพื่อการจัดการสิ่งออกมาสู่สิ่งแวดล้อมอาจมีทั้งสิ่งออกที่เป็นผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นสินค้าหรือบริการ (Service) ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อม
4. ผลย้อนกลับ (Feedback) ได้แก่ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของระบบ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะในการขาย เป็นผลย้อนกลับไปสู่ผู้จัดการฝ่ายขาย
5. การควบคุม (Control) เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบและประเมินผลย้อนกลับเพื่อดูว่า ระบบดำเนินงานไปในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ จากนั้นหน้าที่ควบคุมจะทำการปรับเปลี่ยนสิ่งเข้าหรือกระบวนการเท่าที่จำเป็นเพื่อให้แน่ใจว่าระบบผลิตสิ่งออกที่ถูกต้อง

ตาราง 4 สังกะระห่องค์ประกอบการบริหารเชิงระบบ

นักรการศึกษา องค์ประกอบ ด้านการมีส่วนร่วม	1. วิโรจน์ สารรัตน์ (2553)	2. กระทรวงศึกษาธิการ (2553)	3. จันทราณี สงวนนาม (2545)	4. ทิศนา แอมมณี. (2545)	5. อรุณช มหัทธยพันธ์ (2545)	สรุปความดี	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
1. ด้านปัจจัย	✓	✓	✓	✓	✓	5	100	*
2. ด้านกระบวนการ	✓	✓	✓	✓	✓	5	100	*
3. ด้านผลผลิต	✓	✓	✓	✓	✓	5	100	*
4. ข้อมูลย้อนกลับ	✓	✓		✓	✓	4	80	*
5. สภาพแวดล้อม		✓				1	20	
6. ผลกระทบ			✓			1	20	
7. กลไกควบคุม				✓	✓	2	40	
รวม	3	6	4	5	5			

จากตาราง 4 การบริหารจัดการตามแนวคิดทฤษฎีระบบ ประกอบด้วย ด้านข้อมูลปัจจัย ด้านกระบวนการ ด้านผลลัพธ์ ด้านข้อมูลป้อนกลับ และด้านการควบคุม (Control) ในการบริหาร และการจัดการสถานศึกษา 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

2.4.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

จากสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันที่มีอย่างรวดเร็วและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ส่งผลกระทบต่อการดำเนินขององค์กร ผู้บริหารและผู้น้องค์กรทุกระดับต่างต้องมีกลยุทธ์ และเทคนิค ทางการบริหารจัดการทุกรูปแบบมาใช้ให้สอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีการ

เปลี่ยนแปลง ทั้งด้าน เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม และการเมือง องค์กรสมัยใหม่จึงหันมามุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการบริหาร จัดการของผู้นำองค์กรให้เข้ากับสถานการณ์และการแข่งขันที่เกิดขึ้น เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและก้าวต่อไป อย่างมั่นคงยั่งยืน ผู้บริหารองค์กรในปัจจุบันต้องหันมาทบทวนถึงกลยุทธ์หรือวิธีการที่ใช้ในการดำเนินงานว่ามี ประสิทธิภาพและความเหมาะสมต่อสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นเพียงใด ผู้บริหารขององค์กรก็ต้องเพิ่มพูน ทักษะและความสามารถในการวิเคราะห์และตัดสินใจทางด้านกลยุทธ์อันจะนำไปสู่การเพิ่มขีด ความสามารถขององค์กร ทำให้ปัจจุบันแนวคิดทางด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์กำลังได้รับความนิยม อย่างแพร่หลาย ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการรวบรวมเอาความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่ได้ศึกษามาหล่อ หลอมและรวมเข้าไว้ด้วยกันและทำให้มองเห็นถึงภาพรวมของวิชาต่าง ๆ ที่ได้ศึกษามาเพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์และการตัดสินใจ เพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายทั้งในระดับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ในที่สุด

2.4.4.1 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของ “การบริหารเชิงกลยุทธ์” ดังนี้
 ธงชัย สันติวงษ์ (2550, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ชุดของการตัดสินใจและการกระทำต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายต่าง ๆ ได้

กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์ และชญานิษฐ์ อูสาโท (2557, หน้า 9 - 11) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การปรับตัวและการพัฒนาบุคลากรและองค์กรให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ด้วยการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนเพื่อให้เข้าใจสถานการณ์ที่เป็นข้อจำกัดขององค์กร รวมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ทำให้ปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรที่เคยมีมาในอดีตจะเริ่มเปลี่ยนแปลงไปต้องมีความเข้าใจต่อพลวัต ที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะสามารถกำหนดทิศทางไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กอพงศ ไวยานิกรณ (2559, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อให้องค์กรมีการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการวางแผนการดำเนินการ การควบคุม และพิจารณาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร

โสภณา เศวตคชกุล (2562, หน้า 18) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแผนทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถมีดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นตลอดจนสามารถพัฒนาการและสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นฤมล คูหาแก้ว (2563, หน้า 41) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร ใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ลดความขัดแย้ง โดยใช้การประนีประนอม สร้างมุมมองใหม่โดยใช้ทักษะการคิดสร้างสรรค์มีการวางแผนการทำงานที่เป็นขั้นเป็นตอน มีการควบคุม กำกับ ติดตาม ประเมินผล รายงานผลการปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินมาใช้พัฒนาหรือปรับปรุงงานต่อไป

อัมพิกา สิริพรหม (2563 หน้า 75) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการการดำเนินงานที่มีการวางแผน อย่างมีขอบเขตและทิศทางระยะยาวขององค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์การรัฐ หรือองค์การธุรกิจ โดยส่งผลทำให้องค์กรเกิดความสำเร็จ และมีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างสูงสุด

David (1997, p. 5) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ ในการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์

Pearce; & Robinson (2000, p. 3) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจและการปฏิบัติการต่างๆ ซึ่งมีผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน ออกแบบขึ้นเพื่อช่วยให้วัตถุประสงค์ของบริษัทบรรลุผลสำเร็จ

Thomas L. Wheelen and David J. Hunger (2002, p. 2) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การตัดสินใจและการปฏิบัติการต่างๆ เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานระยะยาว

Thomson and Strickland (2003, p. 6) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนของการบริหารที่ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ การกำหนดจุดประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงเริ่มจากวิสัยทัศน์ จุดประสงค์ และการกำหนดกลยุทธ์แล้วบริหารให้เหมาะสม

สรุปว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีหลักเกณฑ์ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและมีการกำหนดทิศทางองค์กรเป็นขั้นตอน เพื่อทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์

2.4.4.2 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน โดยผ่านการตัดสินใจและการประเมินแล้วว่าเหมาะสมกับองค์กร และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะ ช่วยให้นักบริหารกำหนดทิศทางขององค์กร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อที่จะ

นำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ปฏิบัติ และควบคุม ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้ ซึ่งมี นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไว้ ดังนี้

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (2544, หน้า 1-19) กระบวนการบริหาร
เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและ
ประเมินผลแผนกลยุทธ์

เจด็จ ทางเจริญ (2545, หน้า 43-52) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์
ประกอบด้วย การประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การดำเนินกลยุทธ์
และ 4) การประเมินและการควบคุม

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546, หน้า 20-25) กระบวนการบริหาร
เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การจัดวางทิศทางขององค์กร 3) การ
กำหนดกลยุทธ์ 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 55-56) กล่าวถึง กระบวนการบริหาร
เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร
3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 5) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

ชัตติยา ต้วงสำราญ (2552, หน้า 16) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์
ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์

กาญจนา ศิริวงศ์ (2552, หน้า 6) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์
ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ของ
องค์กร การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์

กุหลาบ เกลี้ยงชุม (2557, หน้า 175-177) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์
ประกอบด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การประเมินสภาพขององค์กร 3) การกำหนดทิศทางของ
องค์กร 4) การกำหนดกลยุทธ์ 5) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 6) การประเมินกลยุทธ์

ณัฐนันท์ พิทยะภัทร์ (2557, หน้า 9-10) กระบวนการบริหารเชิง
กลยุทธ์มี 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง การศึกษาและวิเคราะห์
ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ
สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร หมายถึงการนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับ
จากการวิเคราะห์มากำหนดทิศทางขององค์กร โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์
ขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรพิจารณา

ออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อเป็นแนวทางวิธีการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้องค์กรบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้าง บุคลากร และการประสานงาน

5. การควบคุมและประเมินผล หมายถึง การติดตาม และตรวจสอบวิเคราะห์ปัญหาการดำเนินงานกำหนดแนวทางปรับปรุงและพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริง

Hill & Jones (1995, pp. 7-14) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การเลือกพันธกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขันทันภายนอกเพื่อหาโอกาสและอุปสรรค 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็ง 4) การเลือกกลยุทธ์จากจุดแข็งและแก้ไขจุดอ่อนโดยใช้โอกาสจากภายนอกและการตอบโต้กับอุปสรรคภายนอก และ 5) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

Wheelen & Hunger (1995, pp. 7-16) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การดำเนินกลยุทธ์ และ 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

David (2007, p. 44) ได้เสนอตัวแบบของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) กิจกรรมจะประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ (Develop Vision and Mission Statement) . 2) การตรวจสอบภายนอก (Perform External audit) 3) การตรวจสอบภายใน (Perform Internal audit) 4) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว (Establish Long-Term Objectives) 5) การประเมินและเลือกกลยุทธ์ (Generate, Evaluate, and Select Strategies)

2.การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) กิจกรรมประกอบด้วย 1) นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประเด็นการบริหารจัดการ (Implement Strategies Management Issues) 2) นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การเงิน การบัญชี การวิจัย และพัฒนาและบริหารจัดการ (Implement Finance, Accounting, R&D, and Management Information System Issues)

3. การประเมินผล (Strategic Evaluation) คือ การวัดและประเมินผลการปฏิบัติ (Measure and Evaluate Performance)

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังตาราง 5

ตาราง 5 สั้งเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบ ด้านการบริหาร เชิงกลยุทธ์	นักรการศึกษา										สรุปความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	1. ชัยสิทธิ์ เกลิมมีประเสริฐ (2544)	2. เจตจิต ทางเจริญ (2545)	3. วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546)	4. กุหลาบ เกลียงชุม (2557)	5. ชัตติยา ตั้งสำราญ (2552)	6. กาญจนา ศิริวงศ์ (2552.)	7. ณัฐนันท์ พิทยะภัทร์ (2557)	8. Wheelen & Hunger (1995)	9. Hill & Jones (1995)	10. David (2007 (2007)			
1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	✓			✓							2	30	
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100	*
3. การควบคุมและ ประเมินผล	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	8	80	*
4. การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8	80	*
5. การกำหนดกลยุทธ์		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	90	*
6. การกำหนดทิศทาง ขององค์กร			✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	5	50	*
รวม	3	4	5	6	3	5	5	4	4	3			

จากตาราง 5 ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 40 ขึ้นไป เพื่อคัดเลือกเป็นกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผลปรากฏว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- 2) การกำหนดกลยุทธ์
- 3) การกำหนดทิศทางขององค์กร
- 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ
- 5) การควบคุมและประเมินผล

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อให้ได้ผลสรุปสำหรับการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์จุดแข็ง เป็นการวิเคราะห์สิ่งทีโรงเรียนดำเนินการได้ดี 2) การวิเคราะห์จุดอ่อน เป็นการวิเคราะห์สิ่งทีโรงเรียนยังทำไม่ได้หรือทำไม่ได้ 3) การวิเคราะห์โอกาส เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้อให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และ 4) การวิเคราะห์อุปสรรค เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยและสถานการณ์

ภายนอกที่ทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยมีการดำเนินการวิเคราะห์ SWOT Analysis ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก

สภาวะแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย 1) สภาวะแวดล้อมการดำเนินงาน ได้แก่ ปัจจัยที่กระทบและถูกกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงาน เช่น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รัฐบาล ชุมชน คู่แข่งขัน และกลุ่มผลประโยชน์ และ 2) สภาวะแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ ปัจจัยที่ไม่กระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานระยะสั้นแต่จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาว มีการวิเคราะห์ 4 ด้าน (PEST Analysis) ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี การเมืองและกฎหมาย

1) ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors) เช่น นโยบายและเสถียรภาพของรัฐบาล กฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่มีผลต่อการวิธีการบริหาร เป็นต้น

2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) เช่น อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราภาษีและอัตราการว่างงาน เป็นต้น

3) ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio-Cultural Factors) เช่น เพศและอายุของประชากร ระดับการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียม ประเพณี และพฤติกรรม การบริโภค เป็นต้น

4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) เช่น ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีการผลิต เครื่องจักรอุตสาหกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

1.2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis)

สภาวะแวดล้อมภายในคือ ปัจจัยที่อยู่ในองค์กร เช่น โครงสร้าง วัฒนธรรมและทรัพยากรขององค์กร สภาวะแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย การประเมิน 4 ด้าน ได้แก่

1) S-Strength หรือจุดแข็ง เป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาจุดแข็งหรือจุดเด่นขององค์กร ที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในปัจจุบัน

2) W-Weakness หรือจุดอ่อน เป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาประเด็นที่เป็นจุดอ่อนหรือปัญหาภายในองค์กร ที่องค์กรมองว่าเป็นอุปสรรคหรือความไม่ราบรื่นในการดำเนินงานในปัจจุบัน

3) O-Opportunity หรือโอกาส เป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตภายนอกองค์กร ที่มองว่าอาจจะนำมาใช้ประโยชน์เพื่อเพิ่มความสำเร็จในการดำเนินงานให้สูงขึ้น เช่น ภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันและอนาคต การเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเมือง เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ และบริการ เป็นต้น

4) T- Threat หรือภาวะคุกคาม เป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาประเด็นที่เป็นข้อจำกัดที่มาจากภายนอกองค์กร ที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรใน

ปัจจุบัน เช่น การขาดแคลนทรัพยากร คู่แข่งขัน การเสื่อมของสังคม

การประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ขององค์การ (การวิเคราะห์ SWOT) เป็นขั้นตอนแรกของการวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารองค์การสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามที่ได้จากการประเมินองค์การและสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์ในการพิจารณาตัดสินใจหาทางเลือกเชิงกลยุทธ์ได้โดยจะนำจุดแข็ง จุดอ่อน ของสภาพแวดล้อมภายใน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับโอกาสและภาวะคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อดูว่าองค์การ กำลังเผชิญกับสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้นองค์การควรจะทำอย่างไรในเชิงกลยุทธ์ โดยทั่วไปการวิเคราะห์ SWOT นี้ ผู้บริหารองค์การจะเผชิญกับสถานการณ์ รูปแบบ ดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง - โอกาส)

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนามากที่สุดเนื่องจากองค์การค่อนข้างที่จะมีจุดแข็งภายในค่อนข้างมาก ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมค่อนข้างที่จะให้โอกาสแก่องค์การในหลายอย่าง ดังนั้นผู้บริหารขององค์การควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้มาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม)

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์การกำลังเผชิญอยู่กับภัยอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในอยู่หลายประการ ดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับผู้บริหารขององค์การคือ กลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลีกเลี่ยงภัยอุปสรรคต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์การเกิดความสูญเสีย ที่น้อยที่สุด รวมทั้งแก้ไขปัญหาลักษณะต่าง ๆ

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน - โอกาส)

สถานการณ์นี้เปรียบเสมือนกรณีเครื่องหมายคำถามของหน่วยธุรกิจกลยุทธ์ (Strategic Business Unit : SBU) เนื่องจากองค์การมีโอกาที่เป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาลักษณะภายในที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้นทางออกสำหรับผู้บริหารขององค์การ คือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turn around-oriented Strategy) เพื่อขจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง- ภาวะคุกคาม)

สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการดำเนินงานแต่ตัวองค์การเองมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งอยู่หลายประการ ดังนั้น แทนที่ผู้บริหารขององค์การจะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปผู้บริหารขององค์การสามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัว

หรือกระจายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีอยู่ในการสร้างโอกาส ในระยะยาวสำหรับผลิตภัณฑ์หรือตลาดด้านอื่น ๆ แทน

2. การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดจุดหมาย ปลายทางของโรงเรียนที่ต้องการจะเป็นไปในอนาคต 2) การกำหนดพันธกิจ เป็นการกำหนดกรอบ และขอบเขตการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง 3) การกำหนดเป้าประสงค์ เป็น ความคาดหวังหรือผลงานที่โรงเรียนต้องการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หลังจากได้ดำเนินงานตามกลยุทธ์ ที่วางไว้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) คือ ภาพในอนาคตที่องค์กรต้องการเห็น ต้องการ เป็น วิสัยทัศน์จึงเป็นภาพความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นอย่างสมเหตุสมผล ซึ่งหน่วยงานสามารถบรรลุได้ เมื่อมีการพัฒนาองค์กรและมีการดำเนินการเต็มศักยภาพของบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ของ องค์กรนั้น ควรทราบว่าปัจจุบันองค์กรมีสถานภาพเป็นอย่างไร ลักษณะการดำเนินงานหรือขอบข่าย งานเป็นอย่างไร มีหลักสำคัญในการดำเนินงาน ลักษณะระบบและกระบวนการบริหารจัดการ และ ภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ ซึ่งตฤณ ศุภโชคอุดมชัย (2557, หน้า 32-33) กล่าวถึงลักษณะของวิสัยทัศน์ ที่ดีและประโยชน์ของวิสัยทัศน์ไว้ว่า

2.1.1 ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี

2.1.1.1 มีขอบเขตของการปฏิบัติงาน

2.1.1.2 มีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้

2.1.1.3 เป็นภาพเชิงบวกที่ทุกคนในองค์กรมุ่งมั่นศรัทธาและสะท้อนถึงความ เป็นเลิศขององค์กร

2.1.1.4 เป็นข้อความในเชิงบวก ปลูกเร้า และดึงดูดใจ

2.1.1.5 ทั้งผู้นำและสมาชิกทุกคนในองค์กรมุ่งมั่นศรัทธาและสะท้อนถึงความ เป็นเลิศขององค์กร

2.1.1.6 คำนึงถึงความต้องการของผู้มารับบริการเป็นสำคัญ

2.1.1.7 มีความสอดคล้องกับค่านิยมและนโยบายขององค์กร

2.1.1.8 มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต

2.1.2 ปัจจัยในการกำหนดวิสัยทัศน์

2.1.2.1 ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2.1.2.2 องค์กรความรู้ของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ

2.1.2.3 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ปราศจากการยึดติดกับรูปแบบหรือวิธีการ

เดิม ๆ

2.1.2.4 ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย

2.1.2.5 การผสมผสานจินตนาการและดุลยพินิจในด้านศักยภาพและความสามารถของบุคลากร ตลอดจนทักษะและประสบการณ์ในการเรียนรู้

2.1.2.6 ความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมขององค์กรและแนวโน้มต่าง ๆ ได้อย่างแม่นยำด้วยวิธีการเชิงระบบ

2.1.2.7 เป็นการกำหนดทางเลือกขององค์กรในการเดินไปสู่อนาคตว่าจะใช้กลยุทธ์ใดเป็นตัวนำ

2.1.2.8 เป็นการรวมพลังของความมุ่งมั่นต่อการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม

2.1.3 ประโยชน์ของวิสัยทัศน์ต่อการบริหารองค์กร

2.1.3.1 เป็นการกำหนดอนาคตที่ทุกคนศรัทธา

2.1.3.2 เป็นการฟันฝ่าความท้าทายใหม่

2.1.3.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม โดยมีความมุ่งมั่นไปสู่จุดหมายเดียวกัน

2.2 การกำหนดพันธกิจ (Mission) เป็นคำที่แสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ระบุว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยจะต้องแสดงให้เห็น 2 อย่าง คือ 1) จะทำอะไร และ 2) ระยะเวลาในการดำเนินการ พันธกิจองค์กร มีรายละเอียด ดังนี้

2.2.1 ข้อความพันธกิจ เป็นการแสดงแนวคิดและวิธีการดำเนินงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด ซึ่งจะระบุขอบเขตการปฏิบัติงานขององค์กรที่เกี่ยวกับการผลิตและการให้บริการ จะอธิบายถึงค่านิยมและลำดับความสำคัญต่าง ๆ ขององค์กร บ่งบอกถึงทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยจะเลือกแนวทางที่เป็นไปได้เพื่อไปสู่เป้าหมายและเป้าประสงค์ขององค์กร

2.2.2 ความสำคัญในการกำหนดพันธกิจให้ชัดเจน

2.2.2.1 เพื่อเป็นหลักสำคัญในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร

2.2.2.2 เพื่อเป็นการกำหนดหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานในการจัดสรรทรัพยากร

2.2.2.3 เพื่อความสะดวกในการแปลความหมายของวัตถุประสงค์ใน

โครงสร้างการทำงานการออกแบบงานและการกำหนดความรับผิดชอบโดยคำนึงถึงต้นทุน เวลา และตัวชี้วัดการทำงานที่สามารถควบคุมและประเมินผลได้

2.2.3 แนวทางการกำหนดพันธกิจจะต้องตอบคำถามต่อไปนี้

2.2.3.1 อะไรคือเหตุผลในการจัดตั้งหรือคงอยู่ขององค์กรและอะไรคือเป้าหมายหลักขององค์กร

2.2.3.2 ลักษณะเด่นหรือเอกลักษณ์ขององค์กรคืออะไร

2.2.3.3 ผลผลิตที่สำคัญในปัจจุบันและอนาคตคืออะไร

2.2.4 ส่วนประกอบที่สำคัญของข้อความพันธกิจมีดังนี้

2.2.4.1 ใครคือลูกค้าขององค์กร

2.2.4.2 ผลผลิตที่สำคัญขององค์กรคืออะไร

2.2.4.3 องค์กรมีการแข่งขันในตลาดใด

2.2.4.4 เทคโนโลยีขั้นพื้นฐานขององค์กรคืออะไร

2.2.4.5 องค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ในลักษณะใดเพื่อความอยู่รอดและความ

เจริญเติบโต

2.3 การกำหนดเป้าประสงค์ (Goal) เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์หรือผลสำเร็จที่องค์กรต้องการบรรลุเป้าหมาย จะระบุถึงจุดหมายปลายทางขององค์กร ในการกำหนดเป้าหมายหน่วยงานจำเป็นต้องทราบว่ากลุ่มลูกค้าหลักหรือกลุ่มผู้รับบริการของหน่วยงานนั้นคือใคร และต้องการให้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร ลักษณะของเป้าหมายที่ดี ดังนี้

2.3.1 ขยายหลักการสาระสำคัญที่ระบุไว้ในวิสัยทัศน์และพันธกิจให้มีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น

2.3.2 ระบุกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรจะมอบสิ่งที่มีคุณค่าให้

2.3.3 ระบุคุณค่าผลประโยชน์ ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นต่อกลุ่มเป้าหมาย

2.3.4 ต้องเป็นรูปธรรม สามารถแปลงเป็นกิจกรรมที่ง่ายต่อการมอบหมายและ

การกระจายงาน

2.3.5 ต้องเป็นไปได้ด้วยทรัพยากรและบุคลากรที่มีอยู่จริง

2.3.6 ต้องสามารถจัดการกับเรื่องต่าง ๆ ได้หลาย ๆ เรื่องพร้อมกัน

2.3.7 มีความเกี่ยวข้องกับความอยู่รอดขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ เป็นผลจากการวิเคราะห์สถานภาพหน่วยงานที่ได้ให้น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก การกำหนดกลยุทธ์จะอยู่ในรูปแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ซึ่งเป็นแผนที่กำหนดขึ้นโดยระบุรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงานและโครงการต่าง ๆ ที่มีเป้าหมายผลงานสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปแผนปฏิบัติการจะเป็นแผนรายปี โดยหน่วยปฏิบัติต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผลงานที่จะเกิดขึ้นอย่างน้อย 2 ระดับ ได้แก่ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ดังนั้นรูปแบบของแผนปฏิบัติการที่จัดทำขึ้นจึงมักชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ตัวชี้วัดความสำเร็จและทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน

3.1 การกำหนดกลยุทธ์ พิจารณาจาก 4 ลักษณะดังนี้

3.1.1 การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และโอกาส เป็นสภาวะการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายในไม่ดีแต่มีปัจจัยภายนอกดี (ภายในด้อยแต่ภายนอกเอื้อ) ในกรณีนี้กลยุทธ์ที่จะกำหนดขึ้นเรียกว่า กลยุทธ์พลิกฟื้น (Turn Around Strategies) มีแนวทาง คือ พัฒนา สร้างเครือข่าย ร่วมทุน เร่งรัด หาแนวร่วม ฯลฯ

3.1.2 การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และอุปสรรค เป็นสภาวะการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในไม่ดี (ภายนอกจุดและภายในด้อย) ซึ่งเปรียบเสมือนหน่วยงานอยู่ในสถานการณ์สุนัขจรอก กลยุทธ์ที่กำหนดเป็นกลยุทธ์ตัดทอน (Retrenchment Strategies) ซึ่งมีแนวทางคือ ทบทวน ลดกิจกรรม ซะลอการดำเนินงาน ถ่างโอนภารกิจ ปรับเปลี่ยนกิจกรรม ฯลฯ

3.1.3 การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และโอกาส เป็นสภาวะการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายนอกและภายในดีหรือปัจจัยภายนอกและภายในเป็นเชิงบวก (ภายนอกเอื้อและภายในเด่น) กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategies) ซึ่งโดยทั่วไปกลยุทธ์ที่กำหนดจะเป็นการขยายงาน การส่งเสริมสนับสนุน การเพิ่มเครือข่าย การเพิ่มเป้าหมาย การกระจายงาน ฯลฯ

3.1.4 การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และอุปสรรค เป็นสภาวะการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายในดีแต่มีปัจจัยภายนอกไม่เอื้ออำนวยหรือปัจจัยภายในเป็นเชิงบวกแต่มีปัจจัยภายนอกเป็นเชิงลบ ในกรณีนี้กลยุทธ์ที่จะกำหนดขึ้นเรียกว่า กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Ability Strategies) คือใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของหน่วยงาน ให้เป็นประโยชน์มีแนวทาง คือ ขยายงานที่เป็นจุดแข็ง ควบคุมคุ้มครอง ป้องกัน ฯลฯ

3.2 ระดับของกลยุทธ์ ระดับของกลยุทธ์แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

3.2.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) เป็นกลยุทธ์ระดับสูงที่ครอบคลุมและบ่งบอกถึงกลยุทธ์โดยรวม และทิศทางขององค์กรว่า องค์กรจะพัฒนาไปสู่ทิศทางใด จะดำเนินงานอย่างไร และจะจัดสรรทรัพยากรอย่างไร

3.2.2 กลยุทธ์ระดับกลางหรือระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับสูง ในทางธุรกิจจะมุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันขององค์กร ปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น กลยุทธ์ระดับนี้จะมุ่งการเพิ่มกำไรและการเติบโตทางธุรกิจให้มากขึ้น บางครั้งจึงเรียกกลยุทธ์ในระดับนี้ว่า กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy)

3.2.3 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) เป็นกลยุทธ์ระดับต้นที่กำหนดขึ้นในฝ่ายงานต่าง ๆ ขององค์กร ให้เป็นไปตามกลยุทธ์ระดับองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขัน

แก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน เช่น แผนการผลิต แผนการตลาด แผนการดำเนินงานทั่วไป แผนการด้านทรัพยากรบุคคล แผนการเงิน เป็นต้น

3.3 การสร้างกลยุทธ์ในแต่ละระดับ

3.3.1 การสร้างกลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนการดำเนินงานให้เป็นไปตามภารกิจขององค์กร (Organization Mission) และการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น การวางแผนระดับนี้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร

3.3.2 การสร้างกลยุทธ์ระดับหน่วยงาน (Unit Level) หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป็นไปตามนโยบายขององค์กร เป็นกระบวนการในการกำหนดวิธีการกำหนดงานของแต่ละหน่วยงานตามสายการบังคับบัญชา การวางแผนระดับนี้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับกลางซึ่งทำหน้าที่กึ่งนโยบายและกึ่งปฏิบัติ

3.3.3 การสร้างกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Function Level) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดมาตรการปฏิบัติ เป็นการกำหนดรายละเอียดการดำเนินงานของแต่ละโครงการ เช่น รายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินงานของบุคลากร รายละเอียดการจัดทำงบประมาณ และอื่น ๆ เป็นต้น

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หมายถึงกระบวนการนำกลยุทธ์หรือนโยบายไปดำเนินงานให้โรงเรียนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (action plan) ที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างราบรื่น โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร (Organizational Structure) และวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะต้องกระทำอย่างเปิดเผย มีขั้นตอน แจ่มให้คนรับรู้ มีกระบวนการ รูปแบบ และระยะเวลา การศึกษา รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง

เกริกยศ ชลาชนเดชะ (2554, หน้า 3) ได้ให้แนวคิดในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ดังนี้

1. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่ถือได้ว่าเป็นจุดหักเหของความสำเร็จของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดที่ทำให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จล้มเหลวได้มากที่สุด

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ แต่ผู้บริหารกลับไม่มีทักษะในการดำเนินงาน มักจะมอบหมายให้ผู้ที่บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์น้อยกว่าเป็นผู้รับผิดชอบกระบวนการ

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะมีแบบแผนในการดำเนินการซึ่งต้องอาศัยเครื่องมือ

ทางการบริหารหลายอย่าง เช่น การวิเคราะห์ช่องว่างทางกลยุทธ์ด้วยแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey's 7S Framework) การสร้างการรับรู้กลยุทธ์ด้วยแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) การสร้างความมุ่งมั่นและพันธะผูกพันต่อกลยุทธ์ด้วยรูปของสมรรถนะ (Competency Model) และการแปลงความเป็นนามธรรมของกลยุทธ์ไปสู่ความเป็นรูปแบบด้วย Balanced Scorecard

4. ความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย การปิดช่องว่างทางกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ การสร้างความมุ่งมั่น และพันธะผูกพันต่อกลยุทธ์ ซึ่งมีปัจจัยที่สำคัญ ประกอบด้วย บทบาทของผู้นำองค์กร การกำหนดนโยบายและมาตรการสนับสนุน การสร้างแรงจูงใจและวัฒนธรรมองค์กร

5. การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) หมายถึง กระบวนการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และนำผลการประเมินไปวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และกำหนดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติให้ดีขึ้นต่อไป เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมินผลสำเร็จขององค์กร โดยควบคุม กำกับ และติดตามความก้าวหน้าของงาน หากพบปัญหา/อุปสรรคต่าง ๆ จะได้แก้ไขได้ทันที่ที่มีการประเมิน ผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์เป็นระยะ ๆ ด้วย การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ที่ดีไม่ใช่การประเมินผลด้วยความรู้สึกแต่จะต้องประเมินผลด้วยการวัดที่เชื่อถือได้ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จจากการดำเนินงาน (KPI) กระบวนการควบคุมกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

5.1 การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status) เป็นการกำกับ ติดตาม สอบถามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่จะสร้างความมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและสามารถสร้างผลงานที่สอดคล้องตามเป้าประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยให้ผู้บริหารทราบข้อมูลเพื่อใช้ในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์องค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

5.2 การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation) เป็นการตรวจสอบการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อประเมินผลความสำเร็จ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และประเมินผลข้อมูล และการนำเสนอเป็นการประเมินผลสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนในแต่ละรอบเวลาที่กำหนด ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินจะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนกลยุทธ์ในรอบเวลาต่อไปขององค์กร การประเมินผลกลยุทธ์ที่ดีมิใช่ประเมินด้วยความรู้สึกแต่จะต้องประเมินด้วยการวัดที่เชื่อถือได้ จึงจำเป็นต้องกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบการดำเนินงานในกิจกรรมแผนงานหรือโครงการที่กำหนดขึ้นในแต่ละกลยุทธ์ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือนโยบายขององค์กรหรือไม่บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้เพียงไร การประเมินผลที่ดีนอกจากจะทำการวัดผลผลิต (Outputs) แล้วจะต้องทำการวัดผลลัพธ์ (Outcomes) ด้วย ดังนี้

5.2.1 การวัดผลผลิต (Outputs) เป็นการวัดผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง โดยเปรียบเทียบผลที่ต้องการหรือตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยปกติแล้วการวัดผลผลิตจะแสดงให้เห็นผลใน 4 ลักษณะดังนี้

5.2.1.1 ปริมาณงานที่สำเร็จโดยการเปรียบเทียบกับปริมาณงานเดิมที่เคยทำได้หรือปริมาณที่ตั้งเป้าหมายไว้

5.2.1.2 คุณภาพของผลผลิต เป็นการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเวลาที่กำหนดหรือไม่หรือเป็นการวัดคุณภาพของงานหรือผลผลิตเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด

5.2.1.3 เวลาที่ดำเนินการ เป็นการวัดว่าองค์กรสามารถส่งมอบงานหรือผลผลิตได้ทันตามกำหนดเวลาหรือไม่

5.2.1.4 งบประมาณที่ใช้ เป็นการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานกับงบประมาณที่ได้รับหรือเปรียบเทียบกับต้นทุนต่อหน่วยที่ใช้จ่ายจริงกับต้นทุนที่ประมาณการไว้

5.2.2 การวัดผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นการวัดผลประโยชน์หรือผลกระทบจากผลการดำเนินงานหรือผลผลิต เช่น การฝึกอบรม จะต้องวัดให้ได้ว่าเมื่อฝึกอบรมแล้วสามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานหรือสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้นหรือไม่การปรับปรุงสายการผลิตหรือกระบวนการผลิตจะต้องวัดให้ได้ว่าสามารถทำการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นกว่าเดิมหรือต้นทุนในกระบวนการผลิตลดลงหรือไม่

5.3 การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress) เป็นการดำเนินการ หลังจากที่ได้มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ภายใต้กรอบของตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลา ผู้มีหน้าที่ในการกำกับติดตามผลจะต้องจัดทำรายงานสรุปเสนอต่อผู้บริหารให้ได้รับทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นระยะ รวมทั้งส่งข้อมูลย้อนกลับให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบแต่ละระดับปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่เหมาะสม

สรุปว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีหลักเกณฑ์ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและมีการกำหนดทิศทางองค์การเป็นขั้นตอน เพื่อทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์

2.4.5 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

2.4.5.1 ความหมายของหลักธรรมาภิบาล

ความหมายของหลักธรรมาภิบาล มีนักวิชาการและนักการศึกษา

ได้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2546, หน้า 2) กล่าวว่าหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัด ระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชนและประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกัน เป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกัน

เจริญ เจษฎาวุธ (2552, หน้า 15) กล่าวว่าหลักธรรมาภิบาล หมายถึง โครงสร้างการจัดการองค์การ นโยบาย กระบวนการปฏิบัติ และระบบการควบคุมภายในองค์การ ที่ ออกแบบเพื่อใช้ชี้นำการปฏิบัติงานทั้งหมดในลักษณะต่อเนื่อง และควบคุมกิจกรรมทั้งหมดขององค์กร ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเอาใจใส่ต่อการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด และต่อ ผู้รับผลประโยชน์ โดยการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับกำหนดเพื่อจะได้ รายงานถึงการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของตน

สุเมธ แสงนิมมวล (2552, หน้า 26) กล่าวว่าหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีคณะครุศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, หน้า 82) กล่าวว่าหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ในโรงเรียนให้เป็นไปในครรลองครองธรรม

ราชบัณฑิตยสถาน (2556, หน้า 597) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง วิธีการปกครองที่ดี (Good Governance)

ปธาน สุวรรณมงคล (2558, หน้า 3-4) กล่าวว่าหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การปกครองหรือการบริหารที่ดี ที่มุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนสังคม ประเทศชาติหรือองค์กรนั้น

โซเรน และ คนอื่นๆ (Soren and others, p.111) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง ความสัมพันธ์ในการใช้อำนาจในการดำเนินกิจการต่างๆ ในสังคม เป็นการดำเนินงาน ที่มี ความสัมพันธ์กับภาครัฐ รวมทั้งมีการประเมินผลการดำเนินงานเมื่อเสร็จสิ้นภารกิจ

สรุปว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ ภาคเอกชน และภาค ประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ ร่วมกันอย่างสงบ สุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมสร้าง ความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ

2.4.5.2 องค์ประกอบหลักธรรมาภิบาล

คณะกรรมการการเศรษฐกิจและสังคมแห่งสหประชาชาติสำหรับเอเชียและแปซิฟิก (UNESCAP) ซึ่งเป็นอีกองค์การหนึ่งของสหประชาชาติก็ได้กำหนดองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ 8 ประการ คือ

1. การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นหลักการสำคัญของธรรมาภิบาล อาจเป็นการมีส่วนร่วม ร่วมโดยตรงหรือผ่านสถาบันตัวแทน ถือเป็นสิ่งสำคัญที่แสดง ให้เห็นถึงความเป็นประชาธิปไตย เป็นการแสดงออกถึงเสรีภาพของการรวมกลุ่ม
2. นิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง หลักธรรมาภิบาลที่ค้ำประกันต้องถูกต้องตามกฎหมาย ถูกต้องตามกรอบที่บังคับใช้อย่างยุติธรรม นอกจากนี้ยังรวมถึงการคุ้มครองตามสิทธิมนุษยชนอย่าง เต็มที่ และในการบังคับใช้กฎหมายก็ต้องมีความเป็นกลาง
3. ความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การตัดสินใจหรือการกำหนดหลักเกณฑ์ใดๆ จะต้องทำให้ถูกต้องตามระเบียบ รวมถึงประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลเหล่านี้ได้อย่างอิสระ
4. การตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง ในกระบวนการดำเนินงาน ต้องพยายามที่จะ ให้บริหารแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดภายในเวลาที่เหมาะสม
5. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) หมายถึง การไกล่เกลี่ยความสนใจที่ แตกต่างกันในสังคม เพื่อให้บรรลุข้อตกลงที่ดีที่สุดร่วมกัน
6. ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม และการไม่กีดกัน (Equity and Inclusiveness) หมายถึง ประชาชนทุกคนมีความเป็นอยู่ที่ดีในสังคม สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข และมี ความมั่นใจว่าไม่ถูกกีดกันจากสิ่งต่างๆ
7. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) หมายถึง กระบวนการ ในการสร้างผลลัพธ์ที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในขณะเดียวกันก็ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า ยั่งยืน และป้องกันสิ่งแวดล้อม
8. ภาวะรับผิดชอบ (Accountability) เป็นสิ่งสำคัญของการปกครองไม่ได้ หมายถึงหน่วยงาน ภาครัฐเพียงอย่างเดียว แต่ภาคเอกชนและองค์กรต่างๆ ต้องรับผิดชอบต่อสาธารณชนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย รับผิดชอบต่อผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจ หรือการกระทำของหน่วยงาน ซึ่งความ รับผิดชอบไม่สามารถทำได้หากขาดการดำเนินงานตามหลักนิติธรรม และความโปร่งใส

องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development) (2009, p.63) ได้กำหนดองค์ประกอบของ ธรรมาภิบาลไว้ดังนี้

1. การสร้างความมั่นใจในการมีกรอบโครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการที่มีประสิทธิภาพ

2. สิทธิของผู้ถือหุ้นและบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้เป็นเจ้าของ
3. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน
4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำกับดูแลกิจการ
5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
6. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

ธนาคารเพื่อการพัฒนาแห่งเอเชีย (Asian Development Bank) (2008, p.14) ได้กำหนดองค์ประกอบ ของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้

1. ความสำนึกรับผิดชอบ (accountability) หมายถึง ความสำนึกรับผิดชอบเป็นสิ่งที่เชิงบังคับที่ทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐต้องตอบคำถามในการเป็นเจ้าหน้าที่รัฐและตอบสนองต่อองค์การที่ให้อำนาจหน้าที่แก่ตนเอง ความสำนึกรับผิดชอบยังอาจหมายถึง หลักเกณฑ์ที่จัดทำไว้เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐ ตลอดจนถึงกลไกในการกำกับ เพื่อให้แน่ใจว่ามีผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

2. การมีส่วนร่วม (participation) หมายถึง หลักการสำคัญของการมีส่วนร่วมมาจากการยอมรับว่า ประชาชนเป็นหัวใจของการพัฒนาโดยที่ประชาชนไม่เพียงเป็นผู้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาเท่านั้น แต่ยังเป็นตัวแทนของการพัฒนาอีกด้วย โดยประชาชนสามารถมีส่วนร่วมเป็นกลุ่ม เช่น กลุ่มสหกรณ์ กลุ่มสมาคม กลุ่มหอการค้า กลุ่มอาสาสมัคร เป็นต้น และร่วมในฐานะปัจเจกบุคคลก็ได้ เช่น การลงคะแนนเสียง การแสดงความคิดเห็นผ่านสถานีวิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น และในฐานะที่เป็นตัวแทนของการพัฒนา ประชาชนต้องมีช่องทางเข้าถึงสถาบันที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอีกด้วย เช่น สถาบันตัวแทนต่าง ๆ

3. การคาดการณ์ได้ (predictability) หมายถึง การมีอยู่ของกฎหมาย กฎ ระเบียบ และ นโยบายที่กำกับดูแลสังคมอยู่ และการปฏิบัติที่ยุติธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งทำให้สามารถคาดการณ์ ได้ถึงผลการกระทำที่จะเกิดขึ้นอย่างถูกต้อง

4. ความโปร่งใส (transparency) หมายถึง การมีอยู่ของข้อมูลข่าวสารสำหรับสาธารณะและ ความชัดเจนของกฎ ระเบียบ และการตัดสินใจของรัฐ ความยากลำบากในการทำให้เกิดความโปร่งใส คือ มีเพียงเจ้าของข้อมูลข่าวสารเท่านั้นที่รู้เรื่อง และมีช่องทางเข้าถึงข้อมูลที่จำกัด ดังนั้นจึงจำเป็นใน การส่งเสริมสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของประชาชนโดยการบังคับให้มีอย่างจริงจัง

John Graham and others (2003, p. 3) ได้จำแนกองค์ประกอบของ ธรรมาภิบาลไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ความชอบธรรม และการแสดงความคิดเห็น(Legitimacy and Voice) หมายถึง การมีส่วนร่วมและการจัดทำข้อตกลงร่วมกันของประชาชน ทุกคนควรมีสหิทธิมีเสียงในการตัดสินใจ

โดยตรง หรือผ่านสถาบันกลางที่ถูกต้องตามกฎหมาย การมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางจะทำให้เกิด เสรีภาพใน การรวมกลุ่ม และยังก่อให้เกิดการจัดทำข้อตกลงร่วมกัน ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง ทุกคนควรมีสิทธิมีเสียงในการตัดสินใจทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมผ่านทาง สถาบันตัวแทนอันชอบธรรมของตน การมีส่วนร่วมที่เปิดกว้างนั้นต้องอยู่บนพื้นฐานของการมี เสรีภาพในการรวมกลุ่มและการแสดงความคิดเห็น รวมถึงสามารถเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมีเหตุผลใน เชิงสร้างสรรค์และการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus - Oriented) มีการประสานความแตกต่างใน ผลประโยชน์ของฝ่ายต่างๆ เพื่อหาข้อยุติร่วมกันอันจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นนโยบาย และกระบวนการขั้นตอนใดๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

2. ทิศทาง (Direction) หมายถึง การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ของผู้นำและประชาชน โดยมี มุมมองในวงกว้างและระยะยาวในการกำกับดูแลที่ดีและการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์ นอกจากนี้ยัง ต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับความซับซ้อนทางประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม และสังคม

3. การดำเนินการ (Performance) หมายถึง การตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งหมด โดยการดำเนินการต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างผลลัพธ์ที่ตรงตามความต้องการ ในขณะที่ใช้ ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่สุด ประกอบด้วย การตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง กระบวนการ ดำเนินงานต้องพยายามดูแลเอาใจใส่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย นอกจากนี้ยังต้องมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) หมายถึง กระบวนการต้องสร้าง ผลสัมฤทธิ์ที่ตรงต่อ ความต้องการและขณะเดียวกันก็ต้องใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. ความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง ภาครัฐต้องมีความรับผิดชอบต่อ สาธารณชนรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยต้องดำเนินงานด้วยความโปร่งใสและสามารถ ตรวจสอบได้ ประกอบด้วย ภาระรับผิดชอบ (Accountability) ผู้มีอำนาจตัดสินใจไม่ว่าจะอยู่ใน ภาครัฐ ภาคเอกชนหรือองค์การภาคประชาสังคม ต้องมีภาระรับผิดชอบต่อสาธารณชนทั่วไปและผู้มี ส่วนได้เสียในสถาบันของตน ส่วนความโปร่งใส (Transparency) ต้องอยู่บนพื้นฐานของการไหลเวียน ของข้อมูลข่าวสารโดยบุคคลที่มีความสนใจจะต้องสามารถเข้าถึงสถาบัน กระบวนการและ ข้อมูล ข่าวสารได้โดยตรง

5. ความเป็นธรรม (Fairness) หมายถึง ประชาชนทุกคนมีความเสมอภาคตามกรอบ กฎหมาย อย่างยุติธรรมตามสิทธิมนุษยชน ประกอบด้วย ความเสมอภาค (Equity) หมายถึง ผู้ชาย และผู้หญิง ทุกคนต้องมีโอกาสในการปรับปรุงสถานะหรือรักษาระดับชีวิตความเป็นอยู่ของตน และ นิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง กรอบตัวบทกฎหมายต้องมีความเป็นธรรมและไม่มีทางเลือก ปฏิบัติ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของสิทธิมนุษยชน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2544, หน้า 13) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาลที่ทุกส่วนราชการต้องยึดถือปฏิบัติมี 6 ประการ คือ

1. หลักนิติธรรม คือหลักการปกครองภายใต้กฎหมายที่ครอบคลุมไปถึงเรื่อง การตรากฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาค และเป็นธรรม

2. หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงามโดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

3. หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันและช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

4. หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชน มีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วมได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ และจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยสร้างความสามัคคีและความร่วมมือกันทำงานในเรื่องสำคัญของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

5. หลักความรับผิดชอบ คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีสำนึกในความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตนและการใส่ใจในปัญหา สาธารณะ รวมทั้งมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่ายสามารถยอมรับร่วมกันถ้ารับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า คือ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยการทำให้สังคมที่รู้คุณค่าของทรัพยากรของชาติและบริหารงานด้วยความประหยัด มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาครัฐซึ่งต้องให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน

วิชิต บุญสนอง (2554, หน้า 5) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วยหลัก 10 ประการ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม (The rule of law) คือ การบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม โดยการคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ และความยุติธรรมของประชาชน

2. หลักคุณธรรม (Morality) คือ การคำนึงถึงความถูกต้องดีงามตลอดจนการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน

มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต

3. หลักความโปร่งใส (Accountability) คือ การดำเนินงานที่ใสสะอาด โดยปราศจาก การทุจริตคอร์รัปชัน สามารถตรวจสอบการทำงานได้ในทุกมุมมอง
4. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) คือ การให้โอกาสประชาชนในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและบริการจัดการชุมชน การแสดงความคิดเห็นในการวางแผนและร่วมปฏิบัติงานตลอดจนการควบคุมโดยตรงจากประชาชน
5. หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ท้องถิ่น การใส่ใจปัญหาและการกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาสาธารณสุข การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตนเอง
6. หลักความคุ้มค่า (Cost-effectiveness or economy) คือ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ชุมชน ท้องถิ่น ตลอดจนการรักษาและพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้มีความสมบูรณ์ยั่งยืน
7. หลักความเสมอภาค (Equity) คือ ทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสต่าง ๆ ทางสังคมได้อย่างเท่าเทียมกัน
8. หลักความสอดคล้อง (Consensus orientation) คือ ความสอดคล้องกับความต้องการทางสังคมหรือประชาชนในท้องถิ่นและวัฒนธรรมที่แตกต่างเพื่อลดความขัดแย้ง
9. การมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic vision) คือ การวางแผนหรือการกำหนดนโยบายโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญ
10. การควบคุมการคอร์รัปชัน (Control of corruption) คือ การส่งเสริมภาคประชาชนให้มีบทบาทมากขึ้นในการตรวจสอบการทำงานภาครัฐ

ปณรศ มาลากุล ณ อยุธยา (อ้างถึงใน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553, หน้า 33-34) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล มี 5 ประการคือ

1. หลักความเป็นธรรม (Equitability) หมายถึง ความเป็นธรรมตามหลักมนุษยธรรม คุณธรรม และนิติธรรม
2. หลักความคุ้มค่า (Value for money) หมายถึง หลักประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
3. หลักความโปร่งใส (Transparency) เปิดโอกาสให้ตรวจสอบได้
4. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ที่ทำให้สามารถระบุได้ว่า ใครรับผิดชอบ การกระทำใด ๆ ได้อย่างชัดเจน

5. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การบริหารจัดการจะมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับ “การตัดสินใจ”

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 29-30) ได้สรุปองค์ประกอบหลักธรรมาภิบาลไว้มี 6 ประการ คือ

1. การกระจายอำนาจ คือ อำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน
2. การบริหารตนเอง สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารในรูปขององค์คณะบุคคล
3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วม กำหนดนโยบายและแผนตัดสินใจกำหนดหลักสูตรท้องถิ่นร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนา
4. ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก
5. การพัฒนาทั้งระบบ ปรับทั้งเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน
6. ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ พร้อมให้มีการตรวจสอบ เพื่อให้การบริหารและจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

หลักธรรมาภิบาลตามแนวคิดที่นักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้นมีความแตกต่างกันไปบ้างแต่ส่วนใหญ่นโยบายหลักและหลักเกณฑ์การปฏิบัติจะคล้ายกัน และอยู่ในกรอบของหลักธรรมาภิบาลตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และต่อมาสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2552 ได้จัดทำคู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีให้สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปราชการโดยกำหนดให้ส่วนราชการและข้าราชการปฏิบัติราชการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาลซึ่งมีองค์ประกอบ 10 ประการ ดังนี้

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ โดยการบริหารจัดการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยมีกรอบการพิจารณา ดังนี้

- 1.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์และการปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพ

- 1.1.1 แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี

1.1.2 การติดตาม ปรับปรุง แก้ไขผลการปฏิบัติงาน

1.1.3 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

1.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล

1.2.1 แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

1.2.2 ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

1.3 การบริหารจัดการสารสนเทศ

1.3.1 แผนการบริหารจัดการสารสนเทศ

1.3.2 ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการสารสนเทศ

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยมีกรอบการพิจารณา ดังนี้

2.1 การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.1 การวิเคราะห์และกำหนดภารกิจหลักหรืองานหลักเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพ

2.1.2 กำหนดมาตรฐานและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

2.1.3 การทบทวน ปรับปรุง และพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน โดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม เพื่อสะท้อนความมีประสิทธิภาพ

2.1.4 การพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการเพื่อสร้างผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจและตอบสนองประโยชน์สูงสุดของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2. การดำเนินการภารกิจภาครัฐด้วยความคุ้มค่า

2.2.1 การกำหนดกรอบการประเมินความคุ้มค่าตามภารกิจ

2.2.2 การจัดให้มีฐานข้อมูลและกลไกสนับสนุนการปฏิบัติราชการเพื่อสร้างความคุ้มค่า

2.2.3 การประเมินความคุ้มค่าก่อนและหลังการดำเนินการ

3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่าง โดยมีกรอบการพิจารณา ดังนี้

3.1 การรับรู้ความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1.1 การสำรวจความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจและความคาดหวังในการรับบริการของประชาชนผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1.2 นำผลการสำรวจมาทำการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว

3.2 การตอบสนองการให้บริการ และการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน

3.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดแผนผังขั้นตอนและมาตรฐานระยะเวลาการให้บริการที่มีความครบถ้วนทุกงานบริการ

3.2.2 การจัดทำระบบข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการงานให้บริการ

3.2.3 การจัดให้มีช่องทางและเครือข่ายการให้บริการที่มีความครบถ้วนและเหมาะสมกับประชาชนผู้รับบริการ

3.2.4 ระบบการสื่อสารที่ดีให้แก่ประชาชนผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับทราบและเข้าใจ

3.2.5 การติดตามและการประเมินผลการให้บริการอย่างเป็นระบบ

3.2.6 การนำนวัตกรรมมาพัฒนามาตรฐานคุณภาพการให้บริการ

3.2.7 การจัดให้มีระบบการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน

3.3 ความรู้ความสามารถ ความชำนาญและมีใจให้บริการ

3.3.1 การพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่การให้บริการของข้าราชการ

3.3.2 การพัฒนาข้าราชการให้มีใจให้บริการ

4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบต่อ

การปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยความรับผิดชอบนั้น ควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ โดยมีกรอบการพิจารณา ดังนี้

4.1 การกำหนดให้มีระบบประเมินผลและตัวชี้วัดที่ชัดเจน

4.1.1 จัดให้มีกระบวนการให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน

4.1.2 การกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจนครอบคลุมในเรื่องวิสัยทัศน์

ค่านิยมเป้าประสงค์หรือผลการดำเนินการ

4.1.3 การถ่ายทอดตัวชี้วัด และเป้าหมายขององค์กรสู่ระดับสากล

4.2 การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

4.2.1 มีคณะทำงานและผู้รับผิดชอบเรื่องการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

4.2.2 การจัดทำแผนควบคุมภายในประจำปีและแผนระยะยาว

4.2.3 การจัดให้มีระบบควบคุมภายในที่ดี

4.2.4 จัดให้มีระบบบริหารความเสี่ยงในองค์กร

4.3 ระบบการให้คืนและให้โทษ

4.3.1 การจัดให้มีระบบการประเมินผลการดำเนินงานที่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน และเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจอย่างเป็นรูปธรรม

4.3.2 การกำหนดมาตรการในการดำเนินการกับผู้ที่ไม่ได้ผลงาน

4.3.3 กำหนดมาตรฐานให้รางวัลกับผู้ที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน

4.4 ความรับผิดชอบต่อสังคม

4.4.1 การกำหนดนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4.4.2 จัดให้มีกระบวนการและกิจกรรมสร้างความตระหนักในเรื่องภาวะ

ความรับผิดชอบต่อ

5. หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึงกระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร อันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้ โดยมีกรอบการพิจารณา ดังนี้

5.1 การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร

- 5.1.1 การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารแก่ข้าราชการประชาชนและ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 5.2 ระบบการตรวจสอบภายใน
- 5.2.1 มีคณะกรรมการรับผิดชอบเรื่องการตรวจสอบภายในและ
การจัดทำกฎบัตร
- 5.2.2 การจัดทำแผน ความสมบูรณ์ของแผน รวมถึงการดำเนินงานตามแผน
และการติดตาม
- 5.2.3 การร่วมตรวจสอบของสมาคมวิชาชีพ/สื่อมวลชน
- 5.3 การป้องกันและปราบปรามทุจริต
- 5.3.1 แต่งตั้งคณะทำงานและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนและมีแผนป้องกันและ
ปราบปรามทุจริต
6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชน
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ
ร่วมแสดงปัญหาประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการ
ตัดสินใจและร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา โดยมีกรอบการพิจารณา ดังนี้
- 6.1 ระบบการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร
- 6.1.1 จัดให้มีช่องทางการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร
- 6.1.2 การให้ข้อมูลข่าวสารที่ครบถ้วนถูกต้องเชื่อถือได้
- 6.2 ระบบรับฟังข้อคิดเห็น
- 6.2.1 การจัดให้มีช่องว่างรับฟังข้อคิดเห็นที่ครบถ้วนและเหมาะสม
- 6.2.2 การบริหารจัดการและประโยชน์ข้อคิดเห็นอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ
- 6.3 กลไกเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารราชการกับส่วนราชการ/จังหวัด
- 6.3.1 การจัดให้มีผู้แทนเพื่อร่วมบริหารราชการ เช่น คณะทำงานภาค
ประชาชนและเครือข่ายภาคประชาชน
- 6.3.2 การจัดให้มีกลไกเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารกับส่วนราชการ
/ จังหวัด
- 6.3.3 การจัดให้มีกิจกรรมสนับสนุนการมีส่วนร่วม
- 6.3.4 การพัฒนาศักยภาพของประชาชนเพื่อการบริหารราชการ
แบบมีส่วนร่วม
- 6.3.5 การพัฒนาข้าราชการเพื่อสนับสนุนการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม
- 6.4 ระบบการมีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบการบริหารราชการกับ

ส่วนราชการ / จังหวัด

6.4.1 การจัดให้มีระบบติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติของส่วนราชการ / จังหวัด โดยข้าราชการประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากรและภารกิจ จากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างควมพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ โดยมีกรอบการพิจารณา ดังนี้

7.1 กลไกกระจายอำนาจ

7.1.1 การกำหนดหลักเกณฑ์ / แนวทางการถ่ายโอนอำนาจภารกิจ / บริการ และทรัพยากร

7.1.2 การกำหนดมาตรฐานและคู่มือการปฏิบัติของภารกิจที่มีการถ่ายโอนอำนาจ

7.2 กลไกสนับสนุนเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

7.2.1 การจัดให้มีหน่วยงานให้คำปรึกษาแนะนำการบริหารราชการแก่ผู้รับบริการถ่ายโอนอำนาจ

7.2.2 การจัดให้มีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและการบริหารราชการ

7.3 กลไกการมอบอำนาจ

7.3.1 การกำหนดหลักเกณฑ์แนวทางการถ่ายมอบอำนาจ

7.3.2 การกำหนดมาตรฐานและคู่มือการปฏิบัติของภารกิจที่มีการมอบอำนาจ

7.4 กลไกสนับสนุนเพื่อรองรับการรับมอบอำนาจ

7.4.1 การจัดให้มีหน่วยงานให้คำปรึกษาแนะนำการบริหารราชการแก่ผู้รับการมอบอำนาจ

7.4.2 การจัดให้มีระบบฐานข้อมูลประเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและการบริหารราชการ

7.5 ระบบติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติราชการ

7.5.1 การจัดให้มีระบบติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติราชการมอบอำนาจ

7.5.2 การจัดให้มีช่องทางและการบริหารจัดการข้อร้องเรียน

8. หลักนิติธรรม (Rule of law) หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ

ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีกรอบการพิจารณาดังนี้

8.1 สิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

8.1.1 ส่วนราชการมีช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับสิทธิ

8.1.2 การพัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับกับประชาชน

8.2 เนื้อหาของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

8.2.1 การศึกษาทบทวนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงาน

8.2.2 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่ขัดต่อกฎหมายที่มีฐานะสูงกว่า

8.3 ผู้ใช้อำนาจ

8.3.1 ความเท่าเทียมกัน โครงการบังคับใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

8.3.2 อำนาจดุลพินิจในการปฏิบัติหน้าที่

8.3.3 การพัฒนาบุคลากรในส่วนราชการเพื่อสอดคล้องกับกฎหมายที่ได้รับ

การพัฒนา

8.3.4 กระบวนการสรรหาผู้ทำหน้าที่วินิจฉัย

8.3.5 ความเป็นอิสระของผู้ทำหน้าที่วินิจฉัย

8.3.6 กระบวนการพิจารณาความผิดและการกำหนดโทษ

9. หลักความเสมอภาค (Equity) หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันโดย ไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาและอื่น ๆ โดยมีกรอบการพิจารณา ดังนี้

9.1 การสร้างกลไกด้านความเสมอภาค ได้แก่

9.1.1 การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อสร้างความเสมอภาค

9.1.2 การตั้งศูนย์ประสานงานด้านความเสมอภาคขององค์กร

9.1.3 ฝึกอบรม สร้างความเข้าใจ สร้างองค์ความรู้และเผยแพร่เกี่ยวกับบทบาทความเสมอภาคทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

9.1.4 ฐานข้อมูลของบุคลากรในหน่วยงานและผู้รับบริการของหน่วยงาน

9.2 มาตรการด้านความเสมอภาคภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่

9.2.1 วิเคราะห์และกำหนดกระบวนการทำงานขององค์กรว่าด้วยเรื่องความเสมอภาคครบถ้วนทุกงานและทุกกลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

9.2.2 การจัดสภาพแวดล้อม การทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานด้วยความ

เสมอภาค

9.2.3 การประเมินความพึงพอใจทัศนคติทั้งภายในและภายนอกองค์กร

9.2.4 การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการด้วยความเสมอภาค

10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus oriented) หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง ซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

สรุปว่า องค์กรประกอบหลักธรรมาภิบาลในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดของนักการศึกษาและนักวิชาการซึ่งมี 6 องค์กรประกอบได้แก่

1. หลักนิติธรรม คือหลักการปกครองภายใต้กฎหมายที่ครอบคลุมไปถึงเรื่อง การตรากฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกติกาด่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

2. หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงามโดยการรณรงค์ เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

3. หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยมูลข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันและช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

4. หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ และขจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยสร้างความสามัคคีและความร่วมมือกันทำงานในเรื่องสำคัญของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

5. หลักความรับผิดชอบ คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีสำนึกในความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตนและการใส่ใจในปัญหา สาธารณะ

รวมทั้งมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่ายสามารถยอมรับร่วมกันแล้วรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า คือ การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กร สามารถใช้ทรัพยากรทั้งทางด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อทุกภาคส่วน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

สรุป หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ ภาคเอกชน และภาค ประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมสร้างความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

3. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

คำว่า “รูปแบบ” หรือโมเดล (model) ในภาษาอังกฤษเป็นคำสื่อความหมายหลายอย่าง เมื่อนำมาใช้เป็นคำไทยที่มีการเรียกชื่อแตกต่างกันออกไป เช่น “ตัวแบบ” “รูปแบบ” “หุ่นจำลอง” หรือ “แบบจำลอง” บางครั้งพบว่ามีการเรียกทับศัพท์ ว่า “โมเดล” ซึ่งจากการศึกษาเอกสารตำราทางการบริหารการศึกษา มักใช้คำว่า แบบจำลองตัวแบบหรือรูปแบบ แต่ในการวิจัยครั้งนี้จะใช้คำว่า “รูปแบบ” ซึ่งมีนักวิชาการและนักการศึกษาให้ความหมายรูปแบบไว้หลายลักษณะ ดังนี้

3.1 ความหมายของรูปแบบ

นัจกัถ บุษานิพัท (2560, หน้า 163) รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้าง หรือพัฒนาขึ้นแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญ ๆ ของเรื่องให้เข้าใจง่ายขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป

จารินี ม้าแก้ว (2560 หน้า 13) รูปแบบ หมายถึง แบบอย่าง วิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงาน และเป็นคำอธิบาย คำบรรยายหรือแผนผังไดอะแกรมหรือแผนภาพเพื่อแสดงให้เห็นถึง

องค์ประกอบสำคัญๆ ของเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เข้าใจง่ายขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561, หน้า 33) รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ผู้วิจัยสามารถใช้รูปแบบอธิบายปรากฏการณ์ธรรมชาติ ระบบต่างๆ รวมทั้งลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบของกิจกรรมในระบบ

อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ (2562, หน้า 205-206) รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ เพื่อเป็นแบบอย่างหรือแนวทางในการดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งและแสดงถึงองค์ประกอบและกระบวนการตรวจสอบความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ในเชิงทฤษฎีกับปรากฏการณ์จริง อาจเป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ ซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิดเป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

สิริกร ไชยราช (2563, หน้า 236) รูปแบบ หมายถึง การจำลองหรือแบบแผนแบบอย่าง แนวความคิด วิธีการ กระบวนการ แนวทางในการดำเนินงานหรือขั้นตอนต่าง ๆ ที่มีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ

Corsini & Auerbach (1996, pp. 537-574) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ชุดของความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นระหว่างปรากฏการณ์ในความจริง และโครงสร้างของสิ่งที่กำลังศึกษาซึ่งเป็นตัวแทนของปรากฏการณ์ในโลกความจริง

Dajt (1999, p. 20) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนอย่างง่าย ๆ ที่ใช้เป็นเครื่องมืออธิบายมิติหรือปรากฏการณ์ที่สำคัญบางมิติขององค์การให้ง่ายต่อการเข้าใจ

Rundell (2002, p. 914) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ ไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง การเลียนแบบของบางสิ่งบางอย่างโดยการทำให้เล็กลงเช่นตึกยานพาหนะ ฯลฯ เป็นสิ่งใดสิ่งหนึ่งเช่นระบบที่ดีเพื่อให้ประชาชนทำตาม คนหรือสิ่งของเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณภาพ การจัดงานแสดงสินค้า เสื้อผ้าการแต่งกาย การสวมใส่ในงานแฟชั่นโชว์หรือลงในวารสารรูปภาพ งานแสดงภาพวาด การทาสีของศิลปินหรือภาพถ่ายโดยช่างภาพ รูปแบบพิเศษของพาหนะหรือเครื่องยนต์ที่ซึ่งบริษัทสร้างขึ้น เทคนิคการบรรยายแบบง่าย ๆ เกี่ยวกับวิธีการทำงานว่าควรทำอย่างไร

Good (2005, p. 370) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง แบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อการสร้างหรือทำซ้ำทำเลียนแบบเป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งตลอดจนเป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอาจเขียนเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง การจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น

3.2 ประเภทของรูปแบบ

ภัทรนิษฐ์ วงศ์บุญญฤทธิ (2557, หน้า 54) ได้สรุปประเภทของรูปแบบ สามารถแบ่งเป็น รูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ รูปแบบเชิงแนวคิด รูปแบบเชิงคุณธรรม รูปแบบเชิงนามธรรม และรูปแบบเชิงข้อความ สำหรับการจะนำรูปแบบใดไปใช้ ต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับเรื่องที่จะนำไปใช้ด้วย

ศิริพร กุลสานต์ (2557, หน้า 95) ได้สรุปว่า รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกัน เช่น รูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ รูปแบบเชิงภาษา รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุ รูปแบบเชิงแนวความคิด เป็นต้น แต่รูปแบบที่ค้นพบมากที่สุด คือ รูปแบบเชิงข้อความ

อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ (2562, หน้า 206) ได้สรุป ประเภทของรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท คือ รูปแบบที่จำลองทางกายภาพ ซึ่งเป็นรูปแบบที่สร้างจำลองมาจากของจริงมีลักษณะรูปร่างคล้ายของจริง และรูปแบบที่จำลองมาจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ซึ่งเป็นโครงสร้างความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ

Smith and Others (1980, p. 461) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้ 2 ประเภทได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ แบ่งได้ 2 ลักษณะดังนี้

1.1 รูปแบบคล้ายจริง มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นเสื้อผ้าตามร้านตัดผ้า เป็นต้น

1.2 รูปแบบเหมือนจริง มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนการทดลองจริง เครื่องบินทดลองที่บินได้หรือเครื่องบินแบบจำลองชนิดนี้ใกล้เคียงกับความจริงมากกว่าแบบแรก

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ แบ่งได้ 2 ลักษณะดังนี้

2.1 รูปแบบข้อความหรือรูปแบบเชิงคุณภาพ รูปแบบลักษณะนี้ พบมากที่สุดเป็นการใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบาย เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์หรือรูปแบบเชิงปริมาณ เส้นสมการ และโปรแกรมเชิงเส้นต่าง ๆ เป็นต้น Keeves (1988, pp. 561-565) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบเป็น 4 ประเภท คือ

1) รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analogue Model) ซึ่งเป็นรูปแบบความคิดที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน โดยอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเสมือนกับน้ำที่ไหลเข้าสู่ถัง นักเรียนที่ออกจากระบบเปรียบเสมือนกับน้ำที่ไหลออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึง

เท่ากับนักเรียนที่นำเข้าสู่ระบบด้วย นักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น จุดมุ่งหมายของรูปแบบก็เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงประชากรของนักเรียนของโรงเรียน ซึ่งรูปแบบนี้ใช้กันมากทางด้านวิทยาศาสตร์กายภาพ สังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์

2) รูปแบบเชิงข้อความหรือรูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) เป็นรูปแบบความคิดที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิหรือรูปแบบ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้คือ ขาดความชัดเจนทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ แต่อย่างไรก็ตามได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้กับระบบการศึกษามาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน เป็นต้น รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านศึกษาศาสตร์

3) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบความคิดที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรโดยสัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้นโดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษา รูปแบบนี้สามารถนำไปสู่การสร้างทฤษฎี เพราะสามารถนำไปทดสอบสมมติฐานได้ รูปแบบทางคณิตศาสตร์มีส่วนมากพัฒนามาจาก รูปแบบเชิงข้อความ รูปแบบนี้นิยมใช้กัน ทั้งในสาขาจิตวิทยา ศึกษาศาสตร์ และการบริหารการศึกษา

4) รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบความคิดที่พัฒนามาจากเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทางในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุ ทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชื่อมข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำหรับของรูปแบบนี้คือ ต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเชิงเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์ที่เป็นจริง เพื่อทดสอบรูปแบบรูปแบบเชิงสาเหตุที่แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

4.1) รูปแบบระบบเส้นเดียว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียว โดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ

4.2) รูปแบบเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non-recursive Model) คือ รูปแบบที่แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยมีทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายใน ตัวแปรตัวหนึ่งอาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงเหตุและเชิงผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางย้อนกลับได้

Steiner (2001, p. 25) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบเป็น 2 ประเภทดังนี้

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

1.1 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นการสร้างแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกประการ

1.2 รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นการสร้างแบบจำลองเท่าของจริงขึ้นมาก่อน เพื่อออกแบบไว้สำหรับเป็นต้นแบบผลิตสินค้าขึ้น ๆ

2. รูปแบบเชื่อมแนวความคิด (Conceptual Model) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 รูปแบบเชิงความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นรูปแบบหรือแบบจำลองที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว เช่น รูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎี การคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

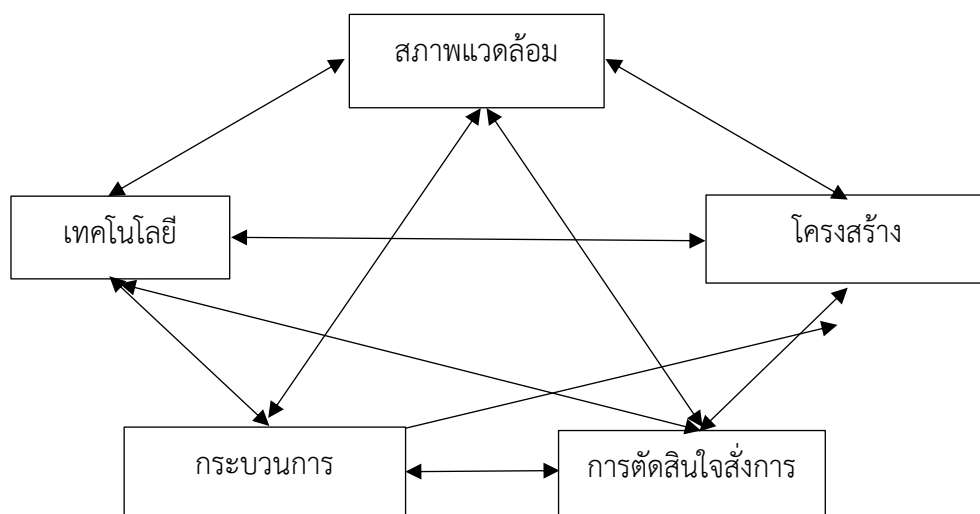
2.2 รูปแบบเชิงความคิดเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นรูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎี หรือปรากฏการณ์ เช่น รูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎี การคัดสรรค้ตามธรรมชาติ เป็นต้น สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบหรือแบบจำลองนั้นจะแบ่งตาม ลักษณะของรูปแบบซึ่งขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการสร้าง และสร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี โดยสามารถแบ่งเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ รูปแบบเชิงเทียบเคียง รูปแบบเชิงแนวคิด รูปแบบเชิงรูปธรรม รูปแบบเชิงนามธรรมและรูปแบบเชิงข้อความ สำหรับการจะนำรูปแบบใดไปใช้ต้องพิจารณาให้เหมาะกับเรื่องที่จะนำไปใช้ด้วย

สรุปว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบหรือแบบจำลองนั้นจะแบ่งตาม ลักษณะของรูปแบบซึ่งขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการสร้าง และสร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี โดยสามารถแบ่งเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ รูปแบบเชิงเทียบเคียง รูปแบบเชิงแนวคิด รูปแบบเชิงรูปธรรม รูปแบบเชิงนามธรรม และรูปแบบเชิงข้อความ สำหรับการจะนำรูปแบบใดไปใช้ต้องพิจารณาให้เหมาะกับเรื่องที่จะนำไปใช้ด้วย

3.3 องค์ประกอบรูปแบบ

ตามแนวคิดของ Brown & Moberg (1980, p. 17) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมา จากแนวคิดเชิงระบบ (systems approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (contingency approach) และองค์ประกอบโดยรูปแบบประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม (environment) 2) เทคโนโลยี (technology) 3) โครงสร้าง (structure) 4) กระบวนการจัดการ (management process) และการตัดสินใจสั่งการ (decision making)

รูปแบบการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์กรและการบริหารของ บราวน์และโมเบิร์ก (Brown & Moberg) มีลักษณะดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ (systems/contingency model) ของบราวน์และโมเบิร์ก (Brown & Moberg, 1980, p.17)

ทิสนา แชมมณี และคนอื่น ๆ (2547, หน้า 16) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) วัตถุประสงค์ 2) แนวคิด 3) บริบทและเงื่อนไข 4) ยุทธศาสตร์ กระบวนการดำเนินงาน และ 5) ผลที่ได้รับจากการนำรูปแบบไปใช้

สมาน อัครภูมิ (2550, หน้า 10) ได้เสนอแนวคิดถึงองค์ประกอบของรูปแบบที่ดีประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ 3) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวการประเมินรูปแบบ 6) คำอธิบายประกอบรูปแบบ และ 7) ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 12) กล่าวว่า รูปแบบมีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีดำเนินการของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินผลรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ

กำพล แสนบุญเรือง (2564, หน้า 24) กล่าวว่า รูปแบบมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) องค์ประกอบและตัวชี้วัด 4) การนิเทศติดตาม และ 5) การประเมินผลเพื่อที่จะสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม

Brown & Molberg (1980, pp. 16-17) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบว่ามี 5 องค์ประกอบ คือ 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure) 4) กระบวนการจัดการ (Management Process) และ 5) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

3.4 การพัฒนารูปแบบ

Joyce & Weil (1986, pp. 19-20) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบมีสาระสำคัญ คือ รูปแบบต้องมีทฤษฎีรองรับเมื่อพัฒนารูปแบบแล้วก่อนนำไปใช้ต้องมีการวิจัยและทดสอบการพัฒนา รูปแบบจะมีสาระสำคัญ ดังนี้ (1) รูปแบบต้องมีทฤษฎีรองรับ เช่น ทฤษฎีด้านจิตวิทยาการเรียนรู้ เป็นต้น (2) เมื่อพัฒนารูปแบบแล้ว ก่อนนำไปใช้อย่างแพร่หลายต้องมีการวิจัย เพื่อทดสอบทฤษฎีและตรวจสอบคุณภาพในเชิงการใช้ในสถานการณ์จริงและนำข้อค้นพบมาปรับปรุงแก้ไขอยู่เรื่อย ๆ (3) การพัฒนารูปแบบอาจจะออกแบบให้ใช้อย่างกว้างขวางหรือเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงอย่างใดอย่างหนึ่งก็ได้ (4) การพัฒนารูปแบบจะมีจุดมุ่งหมายหลักที่ถือเป็นตัวตั้งในการพิจารณาเลือกรูปแบบไปใช้ กล่าวคือถ้าผู้ใช้นำรูปแบบการสอนไปใช้ตรงกับจุดมุ่งหมายหลัก จะทำให้เกิดผลสูงสุดแต่ก็สามารถนำรูปแบบนั้นไปประยุกต์ในสถานการณ์อื่นได้ถ้าพิจารณาเห็นว่าเหมาะสมแต่ก็อาจทำให้ได้ผลสำเร็จลดน้อยลงไป

3.5 ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ

จากการศึกษาการพัฒนารูปแบบของหน่วยงานหรือนักวิชาการ พบว่า การพัฒนารูปแบบขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ ซึ่งสามารถแบ่งเป็นขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ ดังนี้

สกุศลกร สังข์ทอง (2562, หน้า 35) ได้ทำการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ข้างต้น โดยสรุปขั้นตอนการออกแบบการจัดการเรียนรู้เป็น 4 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน (Analysis: A) เป็นขั้นการศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับสร้างรูปแบบ
2. การออกแบบและพัฒนารูปแบบ (Design and Development: D and D) เป็นขั้นการสร้างและหาประสิทธิภาพของรูปแบบ
3. การทดลองใช้รูปแบบ (Implementation: I) เป็นขั้นการทดลองใช้รูปแบบ
4. การประเมินผลรูปแบบ (Evaluation: E) เป็นขั้นการประเมินและปรับปรุงแก้ไขรูปแบบ

ปิยฉัฐ วงศ์เครือศรี (2562, หน้า 133) ได้ทำการสร้างและการพัฒนารูปแบบเป็นการสร้างหรือปรับปรุงรูปแบบที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นด้วยกระบวนการ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาหลักการแนวความคิด ทฤษฎีการสังเคราะห์
2. การสร้างรูปแบบ
3. การศึกษาความเหมาะสม และความเป็นไปได้ หรือการตรวจสอบรูปแบบและการนำเสนอรูปแบบ

สิริกิติ์ ไชยราช (2562, หน้า 248) ได้ทำการพัฒนารูปแบบเป็นการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบหรือกรอบงานที่จะสร้างและพัฒนารูปแบบ โดยการจัดทำร่างรูปแบบ ตรวจสอบรูปแบบ ปรับปรุงรูปแบบ จัดทำคู่มือการดำเนินการตามรูปแบบ ประเมินความเหมาะสมของคู่มือ ทดลองใช้รูปแบบและประเมินผลการใช้รูปแบบด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับงานวิจัย

เกรียงไกร ทานะเวช (2562, หน้า 85 - 103) ได้ทำการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสะเต็มศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยกำหนดขั้นตอนการดำเนินการเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารจัดการสะเต็มศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการสะเต็มศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการสะเต็มศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสะเต็มศึกษาในสถานศึกษา จากสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

ระยะที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสะเต็มศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ธนภฤต อึ้งน้อย (2563, หน้า 109) ได้ทำการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีขั้นตอนการพัฒนา 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 และแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ (Model development) หมายถึง กระบวนการสร้างและพัฒนารูปแบบ ในการพัฒนารูปแบบไม่มีข้อกำหนดตายตัว แต่โดยทั่วไปการพัฒนารูปแบบ จะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้กับเรื่องที่จะพัฒนารูปแบบให้ชัดเจน เพื่อกำหนดหลักการและองค์ประกอบรูปแบบที่จะพัฒนาสร้างรูปแบบขึ้น จากนั้นนำรูปแบบไปตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้หรือทดลองใช้ต่อไป ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่ง

การพัฒนาารูปแบบออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ 2) การพัฒนาารูปแบบ 3) การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้หรือการทดลองใช้รูปแบบ

3.6 การประเมินรูปแบบ

จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบเพื่อทดสอบหรือตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการประมาณค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ ดังนั้นรูปแบบที่สร้างขึ้นจึงควรมีความชัดเจนเหมาะสมกับวิธีการทดสอบ โดยปกติการศึกษาทางสังคมศาสตร์มีการทดสอบทางสถิติจะเป็นที่ยอมรับหรือปฏิเสธรูปแบบนั้น นำไปสู่การสร้างทฤษฎีใหม่ต่อไปการทดสอบหรือการตรวจสอบรูปแบบตามทัศนะของนักวิชาการมีดังนี้

ทัศนีย์ รัตนสุวรรณ (2560, หน้า 20) สรุปว่า การตรวจสอบรูปแบบ หรือการทดสอบรูปแบบที่ดีนั้น ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริง หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบมีหลายวิธี เช่น วิธีตรวจสอบเชิงปริมาณ เชิงคุณลักษณะ ผลการตรวจสอบ นำไปสู่การปฏิเสธ หรือยอมรับรูปแบบ รวมไปถึงการนำไปสู่การสร้างรูปแบบใหม่ หรือการปรับปรุง หรือการพัฒนาารูปแบบเดิม

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561, หน้า 41-42) การศึกษาหาคุณภาพของรูปแบบ กลไกการเสริมสร้างวินัยในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการหาคุณภาพของคู่มือการเสริมสร้างวินัยครั้งนี้ใช้มาตรฐานในการประเมินหาคุณภาพของรูปแบบ จำนวน 4 มาตรฐาน ได้แก่ 1) ด้านการใช้ ประโยชน์ (Utility) 2) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) 3) ด้านความเหมาะสม (Propriety) 4) ด้านความถูกต้อง (Accuracy)

คนอง ศรีสรณ์ (2561, หน้า 35) สรุปว่า การประเมิน หรือการตรวจสอบรูปแบบ ต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมสอดคล้องกับการศึกษางานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ ตามมาตรฐานการประเมิน 4 ประการ คือ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความครอบคลุมของเนื้อหา

บุญฤดี อุดมผล (2563, หน้า 25) ได้สรุปการประเมิน หรือตรวจสอบรูปแบบว่า หลักการตรวจสอบรูปแบบจะเน้นไปที่ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถในด้านนั้นมาช่วยในการพิจารณาหาความชัดเจนในสิ่งที่ผู้วิจัย กำหนดมาเพื่อการพัฒนาสมรรถนะจึงจะสามารถมองเห็นแนวทางการพัฒนาที่มีผู้แนะนำหรือรูปแบบที่ได้รับการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งอาจจะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเนื้อหาหรือรูปแบบเพื่อความสอดคล้องกับปัจจุบันมากที่สุด โดยแบ่งการประเมินรูปแบบ และมาตรฐานการประเมินไว้ 4 ส่วน คือ 1) มาตรฐานการใช้ประโยชน์ 2) มาตรฐานความเป็นไปได้ 3) มาตรฐานความเหมาะสม 4) มาตรฐานความถูกต้อง

McMillan & Schumacher (2001, pp. 530-531; Owen, 1993, pp. 41-45)

ได้เสนอแนวทางการประเมินรูปแบบ ประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน ดังนี้

1. มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง
2. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ
3. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา
4. มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือและได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การประเมินรูปแบบ เป็นกระบวนการตรวจสอบที่เน้นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและประเมินคุณภาพของรูปแบบ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำหลักการประเมินตามแนวคิดในการประเมินรูปแบบโดยได้กำหนดมาตรฐานการประเมิน 4 ประการ คือ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

4. แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนา

การวิจัยและพัฒนามีความสำคัญมากในปัจจุบันเพราะเป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้และพัฒนานวัตกรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรอันเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศ นอกจากนี้การวิจัยและพัฒนาเป็นการวิจัยที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนานวัตกรรม (innovation) ขึ้นมาแล้วนำไปทดลองใช้ในภาคสนามจริง ก่อนที่จะสรุปผลถึงความมีคุณภาพและปรับปรุงแก้ไขเป็นครั้งสุดท้าย ก่อนนำไปเผยแพร่ใช้ในวงกว้าง ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและสรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและพัฒนา ตามลำดับดังนี้

4.1 ความหมายของการวิจัยและพัฒนา

รุ่งโรจน์ แก้วอุไร (2552, หน้า 7) กล่าวว่างานวิจัยและพัฒนา หมายถึงงานวิจัยที่มุ่งเน้นนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้โดยตรงในการพัฒนากระบวนการผลิต กระบวนการบริการ การพัฒนาอุตสาหกรรมการพัฒนาชุมชน การจัดการทรัพยากร สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

สายันต์ บุญใบ (2555, หน้า 91) กล่าวว่าการศึกษาวิจัยและพัฒนา หมายถึงกระบวนการแสวงหาความรู้ด้วยความเข้าใจในแง่มุมใหม่ๆเกี่ยวกับผลผลิต กระบวนการ และการบริหารที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบแล้วประยุกต์ความรู้หรือความเข้าใจที่ได้จากการแสวงหาไปสร้างสรรค์หรือ

ปรับปรุงให้เกิดผลผลิต และกระบวนการแบบใหม่ขึ้น ซึ่งมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ต้องการของบุคคลหรือองค์กร

องอาจ นัยพัฒน์ (2554, หน้า 232) กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนา หมายถึง กระบวนการแสวงหาความรู้หรือความเข้าใจในแง่มุมใหม่ๆ เกี่ยวกับผลผลิต กระบวนการและการบริการที่ดำเนินงานอย่างเป็นระบบแล้วประยุกต์ความรู้หรือความเข้าใจที่ได้จากการแสวงหาไปสร้างสรรค์หรือปรับปรุงให้เกิดผลผลิตกระบวนการและการบริการใหม่ขึ้นมีประสิทธิภาพและเป็นที่ต้องการจำเป็นของบุคคลตลาดหรือองค์กรใดใดมากยิ่งขึ้น

ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล (2555, หน้า 209) กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนาหมายถึง การวิจัยที่มุ่งหมายเพื่อสร้างหรือค้นหาแนวคิด แนวทาง วิธีปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ที่นำไปใช้เพื่อพัฒนากลุ่มคน หน่วยงานหรือองค์กร จุดหมายปลายทางที่คาดหวัง จึงเป็นการมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ

ปรเมศวร์ วรรณทองสุก (2561, หน้า 130) กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนา หมายถึง กระบวนการแสวงหาความรู้หรือความเข้าใจใหม่เกี่ยวกับผลผลิต กระบวนการและบริการที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบด้วยการทำวิจัย (Research) แล้วประยุกต์ความรู้ ความเข้าใจที่ได้จากการแสวงหาไปสร้างสรรค์หรือปรับปรุงให้เกิดผลผลิต กระบวนการ และบริการใหม่เกิดขึ้น จากการสร้างต้นแบบหรือผลิตภัณฑ์ด้วยการดำเนินงานพัฒนา (Development) และสามารถขยายผลจากต้นแบบการพัฒนาไปสู่ผู้ใช้ด้วยการเผยแพร่ (Dissemination)

สรุปว่า การวิจัยและพัฒนา หมายถึง ลักษณะการวิจัยแบบหนึ่งที่ผสานกระบวนการวิจัยกับกระบวนการพัฒนาเข้าด้วยกันที่มีเป้าหมายเพื่อนำองค์ความรู้ใหม่มาใช้สำหรับการเปลี่ยนแปลง นำองค์ความรู้ใหม่มาใช้สำหรับการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง วิธีการหรือผลผลิตที่สร้างขึ้นใหม่ จนมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพอันเป็นประโยชน์ต่อบุคคล หน่วยงาน องค์กร สถาบัน หรือสังคม โดยมีกลยุทธ์ในการตรวจสอบยืนยันความถูกต้อง และน่าเชื่อถือของวิธีการหรือผลผลิตใหม่ หรือ แสวงหาวิธีการหรือผลผลิตใหม่ หรือสร้าง นวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่

4.2 ลักษณะของการวิจัยและพัฒนา

องอาจ นัยพัฒน์ (2554, หน้า 232-234) ได้กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนา มีลักษณะสำคัญดังต่อไปนี้

1. เป็นการนำความรู้หรือความเข้าใจใหม่ที่สร้างขึ้นมาพัฒนาเป็นต้นแบบใช้งาน จุดเน้นที่สำคัญของการวิจัยและพัฒนา คือ การทำวิจัยเพื่อแสวงหาหรือสร้างสรรค์สร้างภูมิปัญญาใหม่ ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจใหม่ แล้วทำการพัฒนาด้วยการคิดค้น ต่อยอดความรู้ความเข้าใจดังกล่าวให้อยู่ในรูปแบบ (prototype) การพัฒนาที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในวงกว้างได้ เช่น ผลผลิต

กระบวนการ หรือการบริการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของผู้ใช้และสังคม ดังนั้นการวิจัยและพัฒนาจึงสามารถ กระทำได้ทุกกรณี โดยในบางสาขาวิชาอาจจะเน้นการวิจัยเพื่อแสวงหาความรู้เป็นหลัก แต่บางสาขาวิชาอาจเน้นสรรค์สร้างความรู้ หรือความเข้าใจใน แง่มุมใหม่ๆ พร้อมกับ การพัฒนาความรู้ความเข้าใจนั้นไปใช้ประโยชน์ต่อไป

2. เป็นการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เนื่องจากการวิจัย และพัฒนามี จุดเน้นในการดำเนินงานที่ประกอบด้วย การวิจัย การพัฒนา และการเผยแพร่ ดังนั้นการศึกษา ค้นคว้า เพื่อให้ได้ความรู้หรือความเข้าใจในแง่มุมใหม่ สำหรับนำไปพัฒนา เป็นผลิตภัณฑ์ นวัตกรรม และถ่ายทอดไปสู่ผู้ใช้ในวงกว้างจึงต้องกระทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ที่กล่าวว่าอย่างเป็นระบบ คือเป็นการดำเนินงานที่เป็นไปตามขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการหลักทั้ง 3 ประการ และลักษณะ เชื่อมความสัมพันธ์กันอย่างสอดคล้อง กลมกลืน จนก่อรูปเป็นกระบวนการซับซ้อนอย่างสมบูรณ์ส่วน ที่กล่าวว่า “อย่างต่อเนื่อง” คือเป็นกระบวนการดำเนินงานที่จะต้องกระทำติดต่อกันโดยใช้ระยะเวลา ในการทำกิจกรรม การวิจัยพัฒนาและการเผยแพร่ผลผลิตไปสู่ผู้ใช้อย่างกว้างขวาง และเป็นรูปธรรม อย่างแท้จริงค่อนข้างยาวนานมาก

3. มีการดำเนินงานวิจัยอย่างเป็นวัฏจักร ด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้ การวิจัยและพัฒนา มีกระบวนการแสวงหาความรู้หรือความเข้าใจในแง่มุมใหม่ๆ เพื่อประยุกต์ไปเป็นนวัตกรรมสู่ผู้ใช้ในวง กว้าง ดังนั้นการทำวิจัยทุกขั้นตอนจะต้องกระทำอย่างพิถีพิถัน ภายใต้การกำกับติดตาม และ ตรวจสอบซ้ำหลายครั้ง เพื่อประกันให้เกิดความเชื่อมั่นว่า ผลผลิตขั้นสุดท้าย (end of product) ของกระบวนการวิจัยและพัฒนาที่อยู่ในรูปนวัตกรรม หรือผลิตภัณฑ์ การบริการแบบใหม่มีความ ถูกต้องและเชื่อถือได้ตรงตามระดับมาตรฐาน ก่อนเผยแพร่ไปสู่ผู้ใช้หรือสังคม

4. มักใช้การผสมผสานวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ในการทำวิจัยการวิจัยและ พัฒนาโดยทั่วไปนักวิจัยมักใช้การผสมผสานวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาตรฐานคติที่อยู่ ภายใต้อะบวนทัศน์แบบปฏิบัตินิยม/ประโยชน์นิยมเป็นหลัก

5. มุ่งเน้นตอบสนองต่อผู้ต้องการใช้ผลการวิจัยและพัฒนา จุดเน้นสำคัญของการทำ วิจัยประเภทนี้คือ การดำเนินการวิจัยที่จะต้องตอบสนอง ความต้องการจำเป็นของบุคคล หรือกลุ่ม บุคคลผู้ประสงค์จะนำผลผลิต กระบวนการ และการบริการที่เป็นวิทยาการสมัยใหม่จากการวิจัยและ พัฒนาไปใช้ในงาน

6. ผลการวิจัยที่มีคุณค่าและมูลค่าสูง สามารถจดทะเบียนเป็นสิทธิบัตรได้ ผลการวิจัยและพัฒนาโดยเฉพาะที่อยู่ในรูปผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ อันเป็นภูมิปัญญาที่เกิดจากการ สรรค์สร้าง และการลงทุนลงแรงของนักวิจัยอาจจะมีคุณค่า มูลค่า เชิงพาณิชย์หรือเป็นประโยชน์ใน แง่การทำกำไรได้สูงซึ่งนักวิจัยสามารถจดทะเบียนเพื่อ ค้ำครองสิทธิให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ ลิขสิทธิ์ และพระราชบัญญัติสิทธิบัตรทั้งภายในประเทศหรือนานาชาติได้

4.3 กระบวนการวิจัยและพัฒนา

กระบวนการวิจัยและพัฒนา มีขั้นตอน ดังนี้

1. การสำรวจสังเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการ เป็นการดำเนินการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) หรือการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับสภาพปัญหา ความต้องการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์รวมทั้งลักษณะที่เหมาะสมของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการให้พัฒนา ผลการดำเนินการในขั้นตอนนี้จะทำให้ผู้วิจัยสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้สอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ที่จะใช้ผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้น

2. การออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นการดำเนินการโดยการนำความรู้และผลการวิจัยที่ได้จาก ขั้นตอนที่ 1 มาพัฒนาผลิตภัณฑ์ การกำหนดวิธีที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ และทรัพยากรที่ต้องการเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทั้งในด้านกำลังคน งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ และระยะเวลา หลังจากนั้นจึงต้องดำเนินการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีลักษณะหรือรูปแบบตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ส่วนผลิตภัณฑ์ที่จะพัฒนามีลักษณะอย่างไรหรือส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์มีอะไรบ้างจะขึ้นอยู่กับชนิดของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ในขั้นตอนของการพัฒนาผลิตภัณฑ์นี้จะต้องใช้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการสร้างผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด

3. การทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ เมื่อสร้างผลิตภัณฑ์เสร็จแล้วจะต้องไปตรวจสอบความเหมาะสมและ ประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ ถ้าหากผลการตรวจสอบ ความเหมาะสมและ ประสิทธิภาพยังไม่เป็นที่พึงพอใจ หรือมีบางส่วนที่ไม่สมบูรณ์จะต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไข จนกระทั่งผลิตภัณฑ์มีความเหมาะสมและมี ประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด สำหรับการทดลองใช้ผลิตภัณฑ์จะดำเนินการ ดังนี้

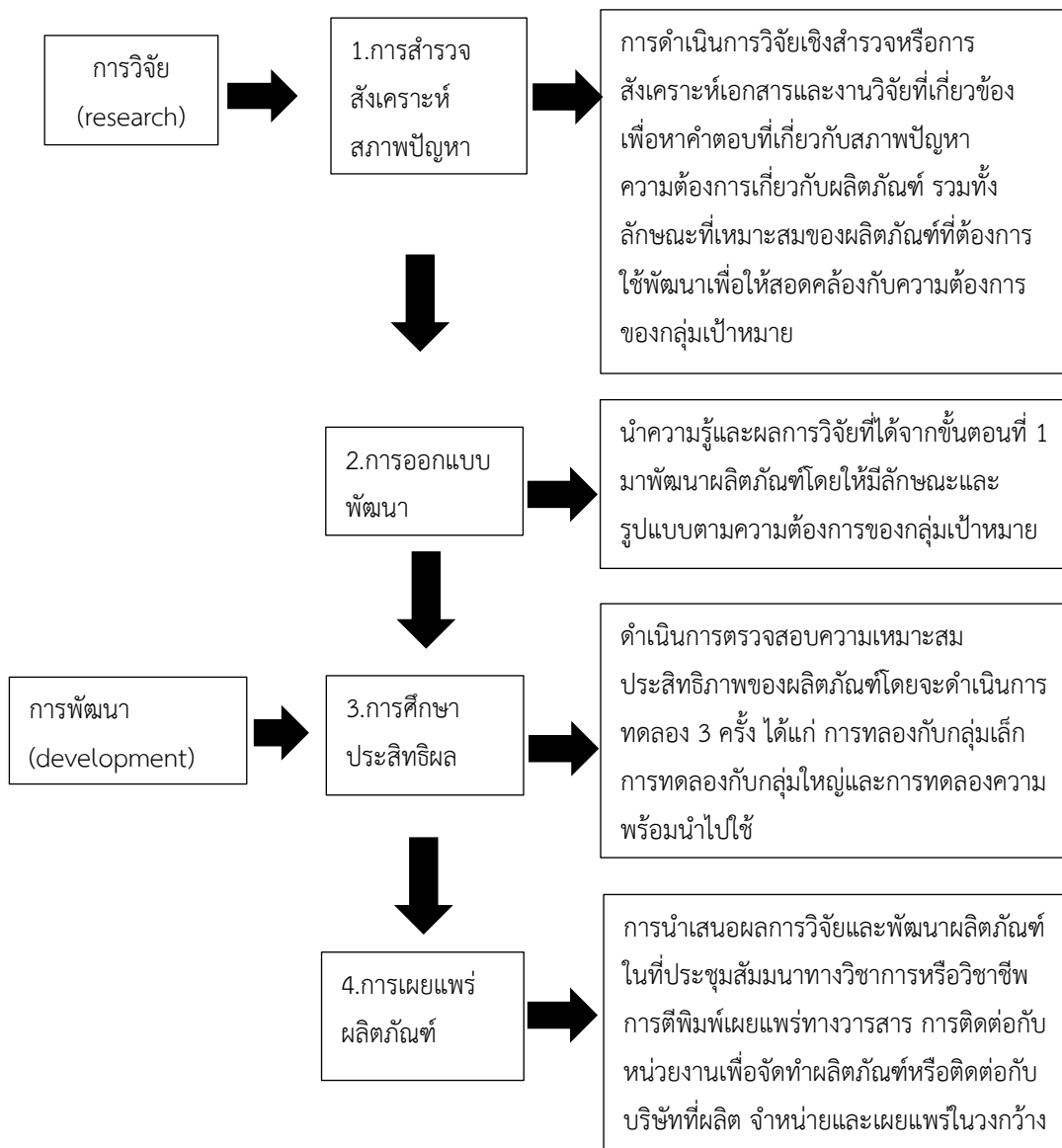
3.1 การทดลองกับกลุ่มเป้าหมายขนาดเล็ก เป็นการทดลองเบื้องต้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมผล ประเมินเชิงคุณภาพเบื้องต้นของผลิตภัณฑ์นิยมทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยสังเกต สัมภาษณ์ สอบถาม แล้วนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงรูปแบบของผลิตภัณฑ์

3.2 ทดลองกับกลุ่มเป้าหมายขนาดใหญ่ เป็นการนำผลิตภัณฑ์ไปทดลองกับกลุ่มเป้าหมายที่มีขนาดใหญ่ หรือเรียกว่ากลุ่มนำร่อง (Pilot group) โดยมีการทดสอบก่อนและหลังการใช้ผลิตภัณฑ์ นำผลที่ประเมิน เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์หรือกลุ่มควบคุมที่เหมาะสม วัตถุประสงค์หลักของการทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม ขนาดใหญ่ เพื่อต้องการที่จะบ่งชี้ว่าผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาหรือไม่ ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ในการดำเนินการของขั้นตอนนี้จะการใช้การวิจัยเชิงทดลอง (Experimental design) แล้วนำผลการวิจัยมาแก้ไขปรับปรุงผลิตภัณฑ์

3.3 การทดลองความพร้อมนำไปใช้ หลังจากปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์จนมีความมั่นใจในด้านคุณภาพ ผู้วิจัยจึงนำรูปแบบไปทดลองใช้ เพื่อตรวจสอบความพร้อมสู่การปฏิบัติ โดยรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ และสังเกตเพื่อตรวจสอบว่าผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นมีความพร้อมที่จะนำไปใช้ได้หรือไม่เพียงใดแล้วนำ สารสนเทศที่ได้จากขั้นตอนนี้มาแก้ไขปรับปรุงผลิตภัณฑ์ เช่น คู่มือในการใช้ผลิตภัณฑ์มีความชัดเจนหรือไม่ เป็นต้น การดำเนินการในขั้นตอนนี้ เป็นการประเมินผลการใช้ผลิตภัณฑ์ในภาพรวมทั้งหมด ซึ่งจะประเมิน ทั้งตัวผลิตภัณฑ์ กระบวนการใช้ผลิตภัณฑ์ ผลที่ได้รับจากการใช้ผลิตภัณฑ์ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เป็นต้น ผลที่ได้จากการประเมินจะนำไปสู่การตัดสินใจปรับปรุงผลิตภัณฑ์นั้น ๆ หากพิจารณาแล้วพบว่าไม่คุ้มค่าหรือเสี่ยงอันตรายก็จะยุติการใช้ผลิตภัณฑ์นั้น แต่ถ้าหากผลการประเมินพบว่าผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้ได้เป็นอย่างดีจะนำไปสู่การดำเนินการขั้นต่อไปคือการจดลิขสิทธิ์ การเผยแพร่และการประชาสัมพันธ์ในวงกว้าง

4. การเผยแพร่ผลิตภัณฑ์เป็นการนำผลการวิจัยและผลิตภัณฑ์ไปเผยแพร่ เช่น การนำเสนอในที่ประชุมสัมมนาทางวิชาการหรือวิชาชีพ การตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารทางวิชาการ การติดต่อหน่วยงานเพื่อ จัดทำผลิตภัณฑ์ หรือติดต่อกับบริษัทเพื่อผลิตจำหน่ายและเผยแพร่ในวงกว้างต่อไป

ขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนาสามารถสรุปเป็นภาพประกอบได้ ดังนี้

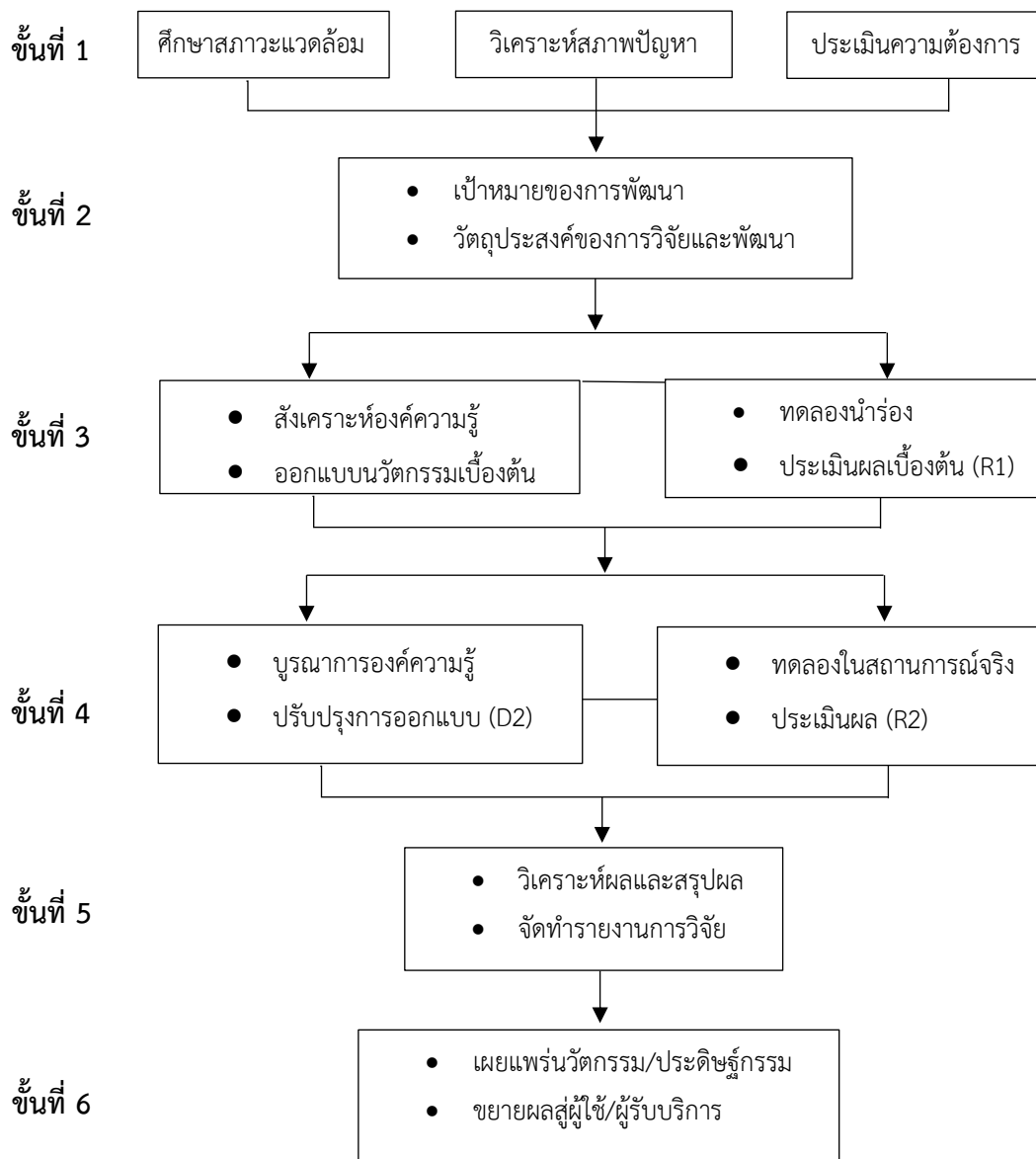


ภาพประกอบ 7 ขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนา

ศิริชัย กาญจนวาสี (2559 หน้า 10-12) การวิจัยและพัฒนา (R&D) เป็นการวิจัยที่ผสมผสานกระบวนการวิจัยและกระบวนการพัฒนาเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างนวัตกรรมหรือประดิษฐ์กรรมใหม่ที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพอันเป็นประโยชน์ต่อความเจริญก้าวหน้าของบุคคล หน่วยงาน องค์กร สถาบันหรือสังคมโดยรวม การวิจัยและพัฒนาจึงมีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสภาวะแวดล้อม วิเคราะห์ สภาพปัญหา และประเมินความต้องการจำเป็น
 - 1.1 ศึกษาสภาวะแวดล้อม (บริบท) ของ หน่วยงาน/องค์กร/สถาบัน
 - 1.2 วิเคราะห์สภาพปัญหาของ หน่วยงาน/องค์กร/สถาบัน ว่ามีปัญหาสำคัญอะไรบ้าง
 - 1.3 ประเมินความต้องการจำเป็นของหน่วยงาน/องค์กร/สถาบัน ว่ามีความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงแก้ไขอะไร โดยใช้นวัตกรรมหรือประดิษฐ์กรรมลักษณะใด
2. การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการพัฒนา
 - 2.1 กำหนดเป้าหมายความสำเร็จของการพัฒนาหน่วยงาน/องค์กร/สถาบัน
 - 2.2 กำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัยและพัฒนาว่า ต้องการสร้างนวัตกรรม หรือประดิษฐ์กรรมใดเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนา
3. การสังเคราะห์องค์ความรู้ ออกแบบนวัตกรรมเบื้องต้น ทดลองนำร่อง และประเมินผล
 - 3.1 สังเคราะห์องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องและใช้ออกแบบนวัตกรรมเบื้องต้น (D1)
 - 3.2 ทดลองนำร่องและประเมินผลเบื้องต้น (R1)
4. ปรับปรุงการออกแบบ ทดลองซ้ำและประเมินผล
 - 4.1 บูรณาการองค์ความรู้และใช้ปรับปรุงการออกแบบนวัตกรรมให้ได้มาตรฐาน (D2)
 - 4.2 ทดลองซ้ำในสถานการณ์จริงและประเมินผล (R2)
5. การสรุปผลและจัดทำรายงานวิจัย
 - 5.1 วิเคราะห์ผลและสรุปผล
 - 5.2 จัดทำรายงานการวิจัย
6. การเผยแพร่และขยายผล
 - 6.1 เผยแพร่นวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์
 - 6.2 ขยายผลสู่ผู้ใช้งาน/ผู้รับบริการ

ขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนาทั้ง 6 ขั้นตอน สามารถสรุปได้ตามภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 ขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนาตามแนวคิดของศิริชัย กาญจนวาสี

ปรเมศวร์ วรรณทองสุก (2561, หน้า 134) สรุปขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาในการวิจัย ประกอบด้วย 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็น โดยแบ่งออกเป็น 2 ชั้น คือ

ขั้นที่ 1 การศึกษาเอกสาร

ขั้นที่ 2 การศึกษาสำรวจ

ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนาโปรแกรม แบ่งออกเป็น 2 ชั้น คือ

ชั้นที่ 3 การประชุมกลุ่มเฉพาะ

ชั้นที่ 4 การศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ

ระยะที่ 3 การหาประสิทธิผลของโปรแกรม

ชั้นที่ 5 การทดลองใช้โปรแกรมในภาคสนาม

สรุปว่า การสร้างและพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 แบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดและองค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ระยะที่ 2 การออกแบบและปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ระยะที่ 3 การศึกษาประสิทธิผลรูปแบบการบริหารโรงเรียน และประเมินปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

5. บริบทของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

5.1 ที่ตั้งของสถานศึกษา

โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ที่ตั้ง 131 หมู่ 5 ตำบลเหล่าพัฒนา อำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม 48180 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โทรศัพท์ 081-0475079 e-mail : laopat.s@gmail.com เปิดสอนระดับชั้น อนุบาล 1 ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีเนื้อที่ทั้งหมด 16 ไร่ 43 ตารางวา พื้นที่เขตบริการของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา คือ หมู่ที่ 5 และหมู่ที่ 9 ตำบลเหล่าพัฒนา อำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม มีนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 117 คน เป็นนักเรียนในเขตบริการ จำนวน 89 คน และนอกเขตบริการ จำนวน 28 คน

5.2 ข้อมูลด้านการบริหาร

ผู้อำนวยการโรงเรียนชื่อ นางคำปิ่น ทีสุกะ วุฒิการศึกษาสูงสุด ศษ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา ดำรงตำแหน่งในโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 จนถึงปัจจุบันเป็นเวลา 10 ปี 3 เดือน โทรศัพท์ 081-0475079 e-mail: kampin3@gmail.com

5.3 ประวัติโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ได้รับอนุมัติให้เปลี่ยนชื่อ ก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2482 ตั้งอยู่ หมู่ที่ 5 ตำบลเหล่าพัฒนา อำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม ซึ่งเดิมเป็นหมู่บ้านหนึ่งขึ้นกับตำบลบ้านเสี้ยว อำเภอสรีสงคราม จังหวัดนครพนม ครั้งแรกเมื่อก่อตั้งโรงเรียนได้อาศัยศาลา การเปรียญวัดสิริมงคล บ้านเหล่าพัฒนา เป็นที่เปิดทำการสอน ใช้ชื่อโรงเรียนว่า “โรงเรียนประชาบาลตำบลบ้านเสี้ยว

5 (วัดบ้านเหล่าฯ)” เปิดรับนักเรียนจาก 2 หมู่บ้านเข้าเรียน คือ นักเรียนจากบ้านเหล่าพัฒนาและบ้านหนองคู มีนักเรียนเมื่อแรกเปิด 110 คน ครู 2 คน เปิดสอนในระดับชั้น ป.1-ป.4 โดยมีนายไสย วะเกิดเป้ม เป็นครูใหญ่คนแรก

ต่อมาเมื่อ พ.ศ. 2496 ชาวบ้านได้บริจาคที่ดิน เนื้อที่ 9 ไร่ ให้จัดตั้งโรงเรียนโดยการนำของนายเสาร์ ท้าวนาง ครูใหญ่ และได้ช่วยกันจัดหาทุนทรัพย์ร่วมกับชาวบ้านสร้างอาคารให้เป็นเอกเทศ ขนาดกว้าง 8.50 เมตร ยาว 18 เมตร จำนวน 1 หลัง และในการก่อสร้างอาคารหลังนี้ได้งบประมาณสนับสนุนจากราชการเล็กน้อยคือ 1,000 บาท (หนึ่งพันบาทถ้วน) เพื่อจัดซื้อสังกะสีมุงหลังคา และเมื่อทำการก่อสร้างอาคารเรียนเสร็จแล้ว ได้ย้ายมาเรียนที่อาคารหลังใหม่ แล้วเปลี่ยนชื่อโรงเรียนว่า “โรงเรียนบ้านเหล่าหนองคู” จนกระทั่ง พ.ศ.2509 ชาวบ้านหนองคู โดยการนำของนายยงยาร สารคำ ครูใหญ่โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ซึ่งมีภูมิลำเนาอยู่ที่บ้านหนองคู จึงได้ขอแยกนักเรียนไปเรียนที่โรงเรียนบ้านหนองคูที่ตั้งขึ้นใหม่ หลังจากนั้น นายสิทธิศักดิ์ คะสุดใจ ครูใหญ่โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาขณะนั้น ได้ขอเปลี่ยนชื่อโรงเรียนใหม่ว่า “โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา” ซึ่งทางราชการได้อนุญาตให้ใช้ชื่อนี้มาตั้งแต่ ปี พ.ศ.2512 จนถึงปัจจุบัน

5.4 ทิศทางและแนวการดำเนินงานพัฒนาโรงเรียน

5.4.1 วิสัยทัศน์

องค์กรแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่คุณภาพผู้เรียน และดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5.4.2 พันธกิจ

5.4.2.1 พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.4.2.2 พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสู่โรงเรียนมาตรฐาน

5.4.2.3 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่มาตรฐาน

5.4.2.4 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข มีทักษะในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5.4.2.5 พัฒนาอาคารสถานที่ให้มีความร่มรื่นสวยงาม น่าอยู่น่าเรียน มีความปลอดภัย เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นแหล่งเรียนรู้ตามปรัชญาของเศรษฐกิจ

5.4.2.6 จัดให้มีวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนเทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5.4.2.7 ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

5.4.3 เป้าประสงค์

5.4.3.1 โรงเรียนมีหลักสูตรและการสอนที่มีคุณภาพมาตรฐาน

5.4.3.2 ระบบประกันคุณภาพภายในมีคุณภาพและมาตรฐาน

- 5.4.3.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ
- 5.4.3.4 ครูสามารถจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างมีคุณภาพ
- 5.4.3.5 ผู้เรียน เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข มีทักษะในการดำเนินชีวิต ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 5.4.3.6 ผู้เรียนเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 5.4.3.7 ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม มีความภูมิใจในวัฒนธรรมท้องถิ่น
- 5.4.3.8 โรงเรียนมีอาคารสถานที่ที่มีความร่มรื่นสวยงาม น่าอยู่น่าเรียน มีความปลอดภัย เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นแหล่งเรียนรู้ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 5.4.3.9 โรงเรียนมีมีวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนเทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 5.4.3.10 โรงเรียนมีการวิจัย และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียน
- 5.4.3.11 ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- 5.4.3.12 นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีความพึงพอใจการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- 5.4.3.13 ชุมชนได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืนจากการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- 5.4.4 ตัวชี้วัดความสำเร็จ
- 5.4.4.1 ร้อยละของนักเรียนที่จบการศึกษาระดับปฐมวัย ประถมศึกษา/รุ่น
- 5.4.4.2 ร้อยละของนักเรียนที่มีผลการประกวดแข่งขัน ความรู้ ความสามารถที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานนอกสถานศึกษาต่อปีการศึกษา
- 5.4.4.3 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อการให้บริการทางการศึกษาของสถานศึกษาในระดับดี
- 5.4.4.4 ร้อยละของครูที่เข้ารับการนิเทศ อบรม ประชุม สัมมนาการปฏิรูปการเรียนรู้ ผ่านเกณฑ์การประเมินใบประกอบวิชาชีพครูต่อปี
- 5.4.4.5 ร้อยละของครูที่ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติด้านการปฏิรูปการศึกษา
- 5.4.4.6 ร้อยละของระดับคุณภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในระดับดี

5.4.4.7 ร้อยละของระดับความพอใจของทุนและทรัพยากรทางการศึกษาที่ได้จากการมีส่วนร่วมทางการศึกษาของผู้ปกครองและชุมชนในระดับดี

5.4.4.8 ร้อยละของนักเรียนที่ได้รับการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5.4.4.9 ร้อยละของนักเรียนที่น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่ วิถีชีวิต

5.4.5 ยุทธศาสตร์หลัก

กลยุทธ์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1) โครงการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน
- 1.2) โครงการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน
- 1.3) โครงการส่งเสริมการจัดกิจกรรมลูกเสือ
- 1.4) โครงการส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ
- 1.5) โครงการสถานศึกษาสีขาวปลอดยาเสพติด และอบายมุข

กลยุทธ์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- 2.1) โครงการวิจัยในชั้นเรียน
- 2.2) โครงการ English For You
- 2.3) โครงการส่งเสริมความเป็นเลิศทางการศึกษา
- 2.4) โครงการส่งเสริมการคัดลายมือ
- 2.5) โครงการทัศนศึกษาและดูงาน

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- 3.1) โครงการกิจกรรมสหกรณ์โรงเรียน
- 3.2) โครงการห้องสมุดโรงเรียน
- 3.3) โครงการสอนซ่อมเสริม
- 3.4) โครงการส่งเสริมการเรียนการสอนวิชาชีพท้องถิ่นในสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษา ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- 4.1) โครงการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
- 4.2) โครงการงานแนะแนวและระบบช่วยเหลือนักเรียน
- 4.3) โครงการอาหารกลางวันนักเรียน

กลยุทธ์ที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- 5.1) โครงการเศรษฐกิจพอเพียง
- 5.2) โครงการส่งเสริมสุขภาพในโรงเรียน
- 5.3) โครงการทัศนศึกษานักเรียน
- 5.4) โครงการพัฒนาอาคารสถานที่
- 5.5) โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์และพัฒนาห้องเรียน
- 5.6) โครงการพัฒนางานธุรการและสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้
- 5.7) โครงการโรงเรียนกับชุมชน

กลยุทธ์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- 6.1) โครงการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ
- 6.2) โครงการทะเบียนและวัดผล
- 6.3) โครงการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 6.4) โครงการพัฒนาระบบการเงินบัญชีและพัสดุ
- 6.5) โครงการนิเทศภายใน
- 6.6) โครงการพัฒนาบุคลากร

5.4.6 จุดเน้นการบริหาร

5.4.6.1 เร่งรัดพัฒนาประสิทธิผลที่เกิดกับนักเรียนให้บรรลุผลผลิตตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

5.4.6.2 ส่งเสริมให้บริการทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพโดยมุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.4.6.3 พัฒนาสังคมฐานความรู้ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารจัดการพัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการเงินและทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้เกิดความประหยัดคุ้มค่า

5.5 สีประจำโรงเรียน สีฟ้า – สีเหลือง

สีฟ้า หมายถึง ความร่าเริงแจ่มใส ความสดชื่นของวัยเด็ก

สีเหลือง หมายถึง ความเจริญรุ่งเรือง มีคุณธรรมของเด็ก

5.6 อักษรย่อ ล.พ.

5.7 สัญลักษณ์ของโรงเรียน



ตราประจำโรงเรียน

5.8 ข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษา

ตารางแสดงจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา

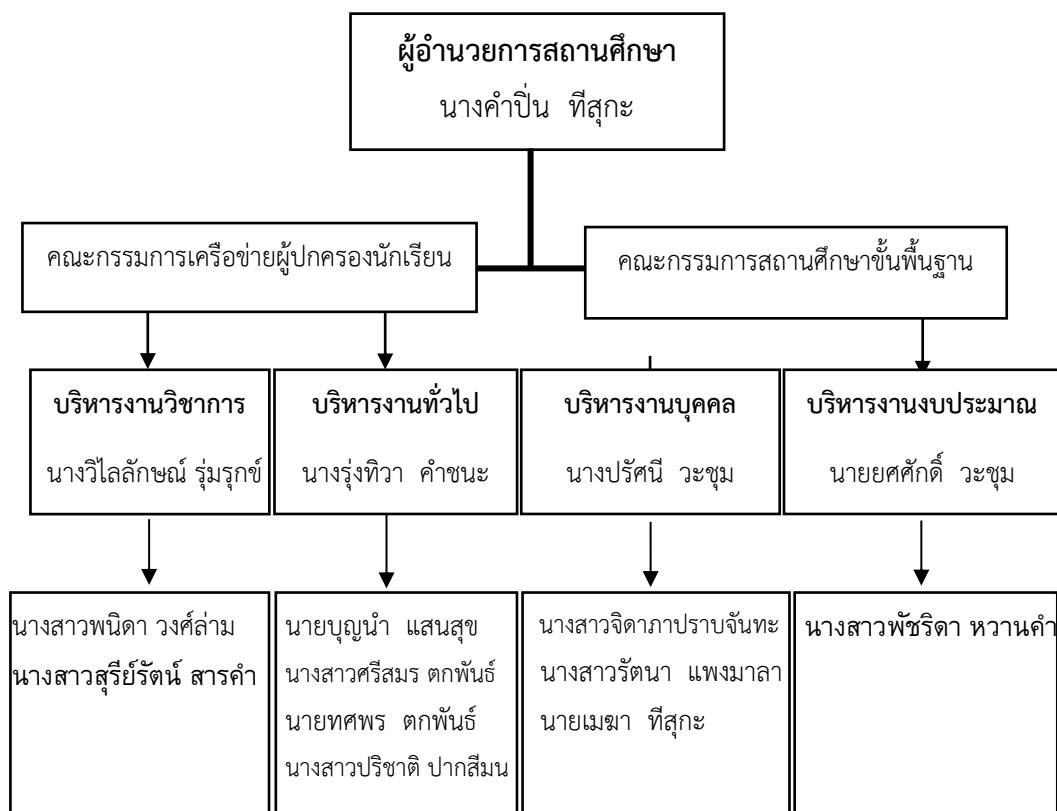
ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	อันดับ	เลขที่ ตำแหน่ง	วัน/เดือน/ปี เกิด	เริ่มรับราชการ
1	นางคำปิ่น ทีสุกะ	ผู้อำนวยการ	ค.ศ.3	3229	16 เม.ย. 2513	2 พ.ย. 2535
2	นายยศศักดิ์ วะชุม	ครู	ค.ศ.3	3243	25 ม.ค. 2506	15 พ.ค. 2524
3	นายบุญนำ แสนสุข	ครู	ค.ศ.3	3239	9 ก.ย. 2503	9 ม.ค. 2523
4	นางปรศรีณี วะชุม	ครู	ค.ศ.3	3242	2 ก.พ. 2505	21 มิ.ย. 2525
5	นางรุ่งทิวา คำชนะ	ครู	ค.ศ.3	3240	5 มิ.ย. 2507	1 มิ.ย. 2532
6	นางสาวสุรีย์รัตน์ สารคำ	ครู	ค.ศ.3	4968	2 มิ.ย. 2510	1 ก.ค. 2536
7	นางวิไลลักษณ์ ร่มรุกข์	ครู	ค.ศ.3	3238	22 ก.ค. 2520	17 พ.ค. 2544
8	นางสาวศรีสมร ตกพันธ์	ครู	ค.ศ.1	3233	2 พ.ค. 2529	16 ก.พ. 2558
9	นางสาวพนิดา วงศ์ล้ำม	ครู	ค.ศ.1	3232	14 เม.ย. 2535	25 ต.ค. 2559
10	นางสาวพัชรिता หวานคำ	ครู	ค.ศ.1	3230	16 ก.พ. 2537	2 ต.ค. 2560
11	นางสาวจิตาภา ปราบจันทะ	ครูอัตราจ้าง	-	-	16 ก.พ. 2539	1 ก.พ. 2562
12	นายทศพร ตกพันธ์	ครูอัตราจ้าง	-	-	30 ธ.ค. 2539	7 ก.ย. 2563
13	นายเมฆา ทีสุกะ	ครูอัตราจ้าง	-	-	17 พ.ค. 2539	30 ก.ย. 2563
14	นางสาวรัตนา แพงมาลา	พี่เลี้ยงฯ	-	-	19 เม.ย. 2536	24 ก.พ. 2563
15	นางสาวปรีชาติ ปากสีมน	ธุรการ	-	-	5 เม.ย. 2539	1 ต.ค. 2562
16	นายพุทธศิลป์ ศักดิ์ศรีวัน	นักการฯ	-	-	3 ม.ค. 2511	24 มิ.ย. 2543

5.9 ข้อมูลนักเรียน

ตารางแสดงจำนวนนักเรียนโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาและการจัดชั้นเรียนประจำภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2562

ชั้น	จำนวนนักเรียน			ครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา
	ชาย	หญิง	รวม	
ชั้นอนุบาลปีที่ 2	12	9	21	นางสาวรัตนา แพงมาลา
ชั้นอนุบาลปีที่ 3	8	13	21	นางสาวสุรีย์รัตน์ สารคำ
รวมระดับก่อนประถมศึกษา	20	22	42	
ประถมศึกษาปีที่ 1	11	9	20	นางปรศนี วะชุม
ประถมศึกษาปีที่ 2	12	11	23	นายศศศักดิ์ วะชุม
ประถมศึกษาปีที่ 3	9	11	20	นางสาวจิตาภา ปราบจันทะ
ประถมศึกษาปีที่ 4	11	10	21	นางรุ่งทิวา คำชนะ
ประถมศึกษาปีที่ 5	8	5	13	นางสาวศรีสมร ตกพันธ์
ประถมศึกษาปีที่ 6	10	10	20	นางสาวพนิดา วงศ์ล้ำ
รวมระดับประถมศึกษา	60	57	117	นางสาวพัชรีดา หวานคำ นางวิไลลักษณ์ รมรุกข์
รวมทั้งสิ้น	79	79	159	(ทศพร,ปรีชาติ,พุทธศิลป์,เมฆา)

โครงสร้างการบริหารโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ปีการศึกษา 2562



5.10 แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและการใช้ห้องสมุด มีห้องสมุด

ขนาด 54 ตารางเมตร มีหนังสือทั้งหมดประมาณ 1,472 เล่ม

- แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน (นอกจากห้องสมุด) ได้แก่

1) ห้องวิทยาศาสตร์	อัตราการใช้ต่อปี	46 ครั้ง
2) โรงอาหาร	อัตราการใช้ต่อปี	98 ครั้ง
3) ห้องกัก	อัตราการใช้ต่อปี	56 ครั้ง
4) ห้องสื่อและคอมพิวเตอร์	อัตราการใช้ต่อปี	129 ครั้ง
5) ห้องสหกรณ์	อัตราการใช้ต่อปี	52 ครั้ง
6) กลุ่มเลี้ยงปลาตุ๊ก - กบ	อัตราการใช้ต่อปี	60 ครั้ง
7) การทำปุ๋ยหมัก	อัตราการใช้ต่อปี	60 ครั้ง
8) สนามเด็กเล่น	อัตราการใช้ต่อปี	120 ครั้ง
9) สนามกีฬา	อัตราการใช้ต่อปี	60 ครั้ง

10) แปลงเกษตร	อัตราการใช้ต่อปี 120 ครั้ง
- แหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน ได้แก่	
1) การทำปุ๋ยหมักจากเศษใบไม้	อัตราการใช้ต่อปี 16 ครั้ง
2) การทอเสื่อกก	อัตราการใช้ต่อปี 56 ครั้ง
3) วัดศิริมงคล	อัตราการใช้ต่อปี 25 ครั้ง
4) ศูนย์หัตถกรรมจากกก	อัตราการใช้ต่อปี 45 ครั้ง
5) ศูนย์รากไม้	อัตราการใช้ต่อปี 20 ครั้ง
6) สถานีอนามัย	อัตราการใช้ต่อปี 11 ครั้ง
7) หนองโคก	อัตราการใช้ต่อปี 8 ครั้ง

ตารางแสดงบัญชีรายชื่อภูมิปัญญาท้องถิ่น

ชื่อ - สกุล	ที่อยู่	ความสำคัญ – ความเชี่ยวชาญ
1. นางอภิญญา อ้อยรักษา	163 หมู่5 ต.เหล่าพัฒนา อ.นาหว้า จ.นครพนม	1. หัตถกรรมจากกก
2. นายประกอบศิลป์ โคตรมิตร	15 หมู่5 ต.เหล่าพัฒนา อ.นาหว้า จ.นครพนม	2. หัตถกรรมรากไม้
3. นายจันทร์ ศักดิ์ศรีวัน	159 หมู่5 ต.เหล่าพัฒนา อ.นาหว้า จ.นครพนม	3. การทำปุ๋ยหมัก
4. นายพุทธศิลป์ ศักดิ์ศรีวัน	48 หมู่5 ต.เหล่าพัฒนา อ.นาหว้า จ.นครพนม	4. ไม้ตัด

5.11 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกรอบที่ 4

โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกจาก
สมศ. รอบที่ 4 เมื่อวันที่ 26 - 27 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2562 โดยมีผลการประเมินคุณภาพภาพ
ภายนอกรอบสี่ ดังนี้

ระดับการศึกษาปฐมวัย

ตารางสรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสี่ ระดับการศึกษาปฐมวัย

ด้าน		ระดับคุณภาพ
1	คุณภาพของเด็ก	ดีมาก
2	กระบวนการบริหารและการจัดการ	ดีมาก
3	การจัดประสบการณ์ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ	ดีมาก

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ประถม

ตาราง 5 สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสี่ ระดับการศึกษาประถมศึกษา

ด้าน		ระดับคุณภาพ
1	คุณภาพของผู้เรียน	ดีมาก
2	กระบวนการบริหารและการจัดการ	ดีมาก
3	กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	ดีมาก

5.12 ทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

1) กรรมการสถานศึกษา/ผู้บริหาร/การบริหารจัดการ

โรงเรียนมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมผู้ปกครองนักเรียนและครู สมาคมศิษย์เก่าโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาที่มีคุณภาพ มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ให้ความเห็นชอบหลักสูตร เสนอแนะทิศทางการพัฒนา มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ จัดทำแผนปฏิบัติการ ประสานงานกับชุมชน เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ร่วมระดมทรัพยากร เพื่อสนับสนุน โรงเรียนให้มีสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย มีอาคารสถานที่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอน ร่วมคิด ร่วมดำเนินงาน กับคณะครูในโรงเรียนตามโอกาสต่าง ๆ จนทำให้โรงเรียนสามารถบริหารจัดการศึกษาได้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำในการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ ได้รับคัดเลือกเป็นกรรมการประเมินสถานศึกษาแบบอย่าง การจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีประสบการณ์ ในการทำงานสูง มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล มีคุณธรรมจริยธรรม และ

ทักษะในองค์การบริหารจัดการ โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาหลักธรรมาภิบาล และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นหลักการและแนวทางในการปฏิบัติงานใช้หลักการบริหารตามศาสตร์พระราชา (เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา) ขับเคลื่อนกลยุทธ์มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู คุณภาพและประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และคุณภาพโรงเรียน โรงเรียนจัดสรรงบประมาณให้กลุ่มสาระ/งานตามแผนงานโครงการที่เสนอขออนุมัติและสามารถจัดซื้อจัดหาวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนได้ตามความต้องการ โดยคำนึงถึงการประหยัด คุ่มค่า และเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน ทำให้ทุกหน่วยงานมีวิสัยทัศน์ ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกพอเพียง และพร้อมใช้ในการปฏิบัติงานการจัดบรรยากาศ และแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่สะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย มีศูนย์การเรียนรู้ และห้องปฏิบัติการให้นักเรียนได้ใช้ประกอบการเรียนรู้ เช่น ศูนย์หัตถกรรมจากกห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ เป็นต้น โรงเรียนจัดระบบให้บริการแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ครู และบุคคลภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพมีขั้นตอนการปฏิบัติและผู้รับผิดชอบชัดเจนโรงเรียนมีระบบไฟฟ้าประปา สมบูรณ์มีบ่อเก็บสำรองน้ำกรณีฉุกเฉิน มีการคมนาคม สะดวกมีการจัดให้บริการ Internet ทั่วทุกอาคาร จัดระบบโทรศัพท์ภายในติดต่อทั่วถึงทุกอาคาร ห้องน้ำห้องส้วมมีจำนวนเพียงพอได้สัดส่วนกับจำนวนนักเรียน น้ำดื่มน้ำใช้มีหลายจุดกระจายทั่วทั้งบริเวณโรงเรียน มีการจัดเวรรักษาความปลอดภัย มีครูเวรดูแลความปลอดภัยทั้งในและนอกเวลาราชการมีกล้องวงจรปิดในจุดที่เสี่ยงทั่วบริเวณโรงเรียนมีลานกีฬากลางแจ้งให้นักเรียนได้ออกกำลังกายมีเกมละเล่นต่าง ๆ ณ จุดนั่งพักที่ช่วยให้นักเรียนได้พัฒนาสมองและผ่อนคลาย มีหอประชุมสำหรับให้นักเรียนได้ทำกิจกรรมอย่างพอเพียง มีห้องสมุดที่มีหนังสือจำนวนมากมายหลากหลายชนิด บริการให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้า จากผลการบริหารจัดการ ทำให้ผลการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบที่ 4 ปี พ.ศ.2562 อยู่ในระดับดีมาก จุดเด่นของการดำเนินงาน คือ

- 1.1) ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนมีระเบียบวินัย ใฝ่เรียน สามารถเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 1.2) ผู้เรียนมีทักษะทางอาชีพและการใช้ชีวิตสามารถเรียนรู้และสร้างอาชีพเสริมให้กับตนเองได้ดี
 - 1.3) ผู้เรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถออกแบบสินค้าและผลิตภัณฑ์จากต้นกก เพื่อการจำหน่ายเป็นรายได้เสริม
 - 1.4) ผู้เรียนมีทักษะการทำงานร่วมกัน สามารถกำหนดหน้าที่รับผิดชอบงานใน แต่ละกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายได้
- 2) ครูและบุคลากรอื่น

โรงเรียนมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและเป็นแบบอย่างที่ดีจนได้รับรางวัลและการยกย่องเชิดชูเกียรติในระดับต่าง ๆ ได้แก่ รางวัลครูผู้สอนยอดเยี่ยม ครูดีในดวงใจ สุดยอดครูดี และครูชำนาญการพิเศษ สามารถให้คำปรึกษาและนิเทศภายในของครูแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งงานวิจัยของครูทุกคนได้ ทำให้ครูทุกคนมีความรักองค์กรและเสียสละ เพื่อองค์กร มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ รักความก้าวหน้า เป็นกำลังสำคัญในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี มีความตั้งใจในการทำงานสูงด้วยวิญญาน ความเป็นครู

3) นักเรียน

โรงเรียนจัดกิจกรรมสหกรณ์ร้านค้าให้แก่ผู้เรียน เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ให้นักเรียนได้ทำงานร่วมกันฝึกปฏิบัติตามกฎระเบียบหลักการสหกรณ์ในโรงเรียน มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีความสามัคคี มีความซื่อสัตย์สุจริต รู้จักประหยัดและออมทรัพย์ มีความรู้ มีทักษะกระบวนการทำงาน มีเจตคติที่ดีในการประกอบอาชีพที่สุจริต และนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้โรงเรียนได้รับรางวัล ต้นแบบสหกรณ์โรงเรียน

4) ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน

ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีความพร้อมและสนใจทางด้านการศึกษา พร้อมให้การสนับสนุนโรงเรียนในการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานสากล สนับสนุนเงินโครงการระดมทรัพยากรของโรงเรียนทุกครั้งด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ ยังเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมเครือข่ายผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอ และมีความเข้มแข็งในการเข้ามาดูแลช่วยเหลือจนทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และโรงเรียนส่งครูและนักเรียนทำกิจกรรมนอกสถานที่ เพื่อให้เกิดเจตคติที่ดีต่ออาชีพในท้องถิ่น ตั้งแต่ก่อตั้งโรงเรียนมาจนถึงปัจจุบัน โรงเรียนมีผู้บริหารที่เอาใจใส่ต่อการพัฒนาโรงเรียน มีความรู้ความสามารถในการบริหารการศึกษากำกับดูแลครู ให้จัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น และอบรมสั่งสอนให้นักเรียนเป็นคนดีของสังคม โดยมีบุคลากรต่าง ๆ ช่วยส่งเสริมทำให้บรรยากาศการเรียนการสอนเป็นไปด้วยดีอีกทั้งยังมีผู้ปกครอง และชุมชนที่เห็นประโยชน์ของการศึกษาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนส่งผลให้โรงเรียนมีความโดดเด่นเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนสังคมในวงกว้าง

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

6.1 งานวิจัยในประเทศ

ปกรณ์ หงส์สุพรรณ. (2559, หน้า 211). ได้ทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลของโรงเรียนเทศบาล พบว่า องค์ประกอบของธรรมาภิบาลที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ประกอบด้วย 1) หลักความคุ้มค่า มีเป้าประสงค์ให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย มีประสิทธิภาพและเป็นระบบและใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างคุ้มค่า 2) หลักความเสมอภาค มีเป้าประสงค์ให้การดำเนินงานภายในโรงเรียนมีความเสมอภาค บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสได้ปฏิบัติหน้าที่เต็มตามศักยภาพ 3) หลักความโปร่งใส มีเป้าประสงค์ให้โรงเรียนมีระบบการประสานงานที่เป็นระบบ โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ 4) หลักการเป็นผู้นำที่กล้า 5) มีเป้าประสงค์ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนบริหารงานด้วยความตั้งใจ เป็นกลาง และมีประสิทธิภาพ 6) หลักความรับผิดชอบ มีเป้าประสงค์ให้โรงเรียนมีแผนการดำเนินงานและระบบการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ 7) หลักการมีส่วนร่วม มีเป้าประสงค์ให้เกิดความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และหน่วยงานภายนอกในการดำเนินงานของโรงเรียน 8) หลักคุณธรรม มีเป้าประสงค์ให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และ 9) หลักนิติธรรม มีเป้าประสงค์ให้โรงเรียนมีกฎระเบียบข้อตกลงในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนบนพื้นฐานของความเป็นธรรม

จันทร์สุดา เบียนสาย (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษา สภาพ ปัญหา และ ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า ระดับสภาพ และประสิทธิภาพการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ระดับมาก ส่วน ปัญหาอยู่ระดับน้อย และแนวทางยกระดับประสิทธิภาพการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 มี 1 แนวทางคือ การจัดประสบการณ์ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ

ฐิติพร หงษ์โต และสุวรรณ นาคพนม (2560, หน้า 244 -245) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบ การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน พบว่า รูปแบบ การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารทำ ตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นมีการกระตุ้นให้บุคลากรมีจิตวิญญาณในการทำงาน มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่ท้าทาย มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ได้รับการยอมรับนับถือ จากบุคคลอื่น มีดุลพินิจที่ดี มีการประเมินตนเองมีความสามารถพิเศษที่นำมาใช้ในการบริหารงาน มี

การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นผู้สังเกตการณ์ที่ดี มีความรักและศรัทธาในการทำงาน มีความกล้าหาญในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม มีบุคลิกภาพที่ดีมีความยืดหยุ่นในการทำงานอย่างเหมาะสม และมีความขยันหมั่นเพียร

นันทิยาภรณ์ หงส์เวียงจันทร์ และนิพนธ์ วรรณเวช (2560, หน้า 94 -97) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบัน เพราะแต่ละองค์กรต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ส่งผลให้ผู้บริหารองค์กรจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่สามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหารเชิงกลยุทธ์และมีความตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มองเห็นโอกาสใหม่ ๆ และข้อจำกัด ที่อาจเกิดขึ้น ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าคู่แข่ง การดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดหรือวางเอาไว้

วีไลลักษณ์ โภคาพานิชย์ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สภาพแวดล้อม การจัดการกระบวนการเรียนรู้ และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ ระหว่างองค์ประกอบที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนซึ่งมี 5 ด้าน คือ (1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (2) ด้านสมรรถนะของครู (3) ด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน (4) ด้านวัฒนธรรมองค์กร และ (5) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และกระบวนการบริหารโรงเรียน ซึ่งมี 4 ด้าน คือ (1) ด้านวิธีการบริหาร (2) ด้านจัดการเรียนการสอน (3) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและ (4) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ส่วนรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมโดยรวมในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญ 9 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลที่พัฒนาขึ้น อยู่ในระดับมาก ในด้านความเหมาะสม ($\mu = 4.38$) และด้านความเป็นไปได้ ($\mu = 4.47$) และระดับมากที่สุดในด้านความเป็นประโยชน์และด้านความถูกต้อง ($\mu = 4.67$)

พรรณิภา ไชยศรี (2563, บทคัดย่อ) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า สถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกัน ไม่แตกต่างกัน ขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกัน และ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประสิทธิภาพโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน พบว่า สถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกัน ขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกัน และประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 แนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ กำหนดผู้รับผิดชอบเพื่อให้เกิดความคล่องตัว 2) หลักความเสมอภาค ต้องกำหนดกฎ ระเบียบที่ชัดเจน 3) หลักมุ่งเน้นฉันทามติยึดหลักประชาธิปไตย 4) หลักประสิทธิภาพ ต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ 5) หลักนิติธรรม นำกฎหมาย กฎ ระเบียบ 6) หลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และ 7) หลักการมีส่วนร่วม เสนอแนวคิดแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แฮนสัน (Hanson, 1996, p. 35) กล่าวว่า องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) การปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) มีบรรยากาศการสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) มีการติดตามกำกับกระบวนการเรียนการสอน 4) บุคลากรมีมาตรฐาน 5) มีการส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียน และ 6) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการทำงาน

Sergiovanni (1999, p. 110) ได้วิเคราะห์โรงเรียนที่มีประสิทธิผล หรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ (Successful School) พบว่าลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของ

นักเรียน 4) มีบรรยากาศโรงเรียนในทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม และ 6) มีการพัฒนาบุคคลอย่างกว้างขวาง

Glickman and Gordon (2001, p. 210) ได้สรุปคุณลักษณะของโรงเรียนประสิทธิผล หรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานที่ปรับปรุงแล้วว่ามี 12 ประการ คือ 1) ผู้บริหารที่มีความหลากหลายของภาวะผู้นำซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของครูด้วย 2) ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง 5) ได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายนอกและภายในโรงเรียนในเรื่องเวลาเรียน การจัดกิจกรรม ด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม 6) เน้นที่การเรียนการสอน 7) มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง เช่น การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน 8) มีแผนการสอนที่ดี 9) ครูมีความร่วมมือกัน 10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน 11) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน 12) ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน

Hoy and Miskel (2001, p. 145) ได้กล่าวถึงผลการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของความมี ประสิทธิภาพของโรงเรียนของ Edmonds (1979, p.64) ; Purkey and Smith (1983, p.427-452) ; Scheerens and Bosker (1997, p.146) สรุปผลการวิจัยดังนี้ โดย Edmonds ให้ ความสำคัญกับองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในโรงเรียน ได้แก่ 1) ผู้บริหารจะต้องมี ภาวะความเป็นผู้นำสูงในด้านการเรียนการสอน 2) เน้นการพัฒนาทักษะพื้นฐานของนักเรียน 3) ตั้ง ความคาดหวังให้ความสำเร็จของนักเรียนไว้ในระดับสูง 4) มีการประเมินผลนักเรียนอย่างเป็นระบบ และสม่ำเสมอ 5) มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบเรียบร้อย นอกจากนี้ Purkey and Smith (1999, p.120) ให้ความสำคัญในเรื่อง 1) ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำทางด้านการเรียนการสอน 2) มี หลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายและได้รับการวางแผนไว้เป็นอย่างดี 3) มีเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน และ มีความคาดหวังสูง 4) มีการทำงานตรงตามเวลา 5) สำนึกถึงความสำคัญของการบรรลุผลสำเร็จด้าน วิชาการ 6) มีบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย 7) มีสำนึกความเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน 8) มีการ พัฒนาบุคลากร 9) ส่งเสริมสวัสดิการและความมั่นคงกับบุคลากร 10) มีระบบการวางแผนแบบมี ส่วนรวม 11) มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ 12) ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม 13) การได้รับ สนับสนุนโดยตรง ส่วน Scheerens and Bosker (1999, p.120) ให้ความสำคัญในเรื่อง 1) การ มุ่งเน้นความสำเร็จ 2) การมีภาวะผู้นำทางการศึกษา 3) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร 4) หลักสูตรที่มีคุณภาพและเปิดโอกาสในการเรียนรู้ 5) บรรยากาศโรงเรียน 6) บรรยากาศห้องเรียน 7) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 8) การประเมินผลที่ดี 9) เวลาเพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม 10) การ เตรียมการสอน 11) ส่งเสริมการเรียนรู้แบบอิสระ 12) รูปแบบการเรียนการสอนที่เปลี่ยนใหม่ 13) ข้อมูลย้อนกลับและการกระตุ้นจิตใจ

Stefano (2003, p.27) ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของโรงเรียน: บทบาทการนำของ ครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐใน Santa Fe Province ประเทศอาร์เจนติน่า พบว่า พฤติกรรม ที่พบมากที่สุดที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ การจัดแบ่งองค์ประกอบอย่างเป็นสัดส่วน ซึ่งเป็น การแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางการบริหาร การแบ่งอย่างนี้เป็นสัดส่วนนี้ ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของ การมีระเบียบวินัย การใช้แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน รูปแบบภาวะผู้นำของครูใหญ่ และการเชื่อมโยงกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของ โรงเรียนหมายถึงคุณภาพของโรงเรียนโดยรวม คือ คุณภาพด้านโรงเรียน นักเรียน ครู ผู้บริหารที่ เกี่ยวกับการบริหารที่มีคุณภาพ ซึ่งจากการศึกษาพบว่าองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ โรงเรียนมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการมีส่วนร่วม 3) ด้านการบริหารเชิง ระบบ 4) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ 5) ด้านหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องได้รับ การพัฒนาเพื่อให้ความรู้ ทักษะในการทำงานที่ดี โดย สิ่งที่จะทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับการพัฒนา ได้ดีและเต็มตามศักยภาพ คือ การมีรูปแบบ ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบต่างๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน เพื่อช่วยในการศึกษาปัญหาต่างๆ ให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ได้ง่ายและดียิ่งขึ้น เมื่อได้รูปแบบการพัฒนาในการช่วยแก้ปัญหาแล้ว เพื่อให้ได้รูปแบบที่มี ประสิทธิภาพมากขึ้นต้องมีการพัฒนารูปแบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนา การพัฒนา รูปแบบจึงเป็นขั้นตอนการพัฒนาที่มีความเชื่อมโยงกันอย่างมีเหตุผลและอธิบายถึงกระบวนการพัฒนา ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ร่างและสร้างรูปแบบและนำรูปแบบไปทดลองใช้ โดยใช้การวิจัยและพัฒนา มีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนา การศึกษา ทำให้เกิดรูปแบบการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถนำไปใช้ให้เกิด ประโยชน์แก่ตนเองและหน่วยงานต่อไปได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R & D) ซึ่งมีลักษณะสำคัญ คือ เป็นการวิจัยที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้ได้ผลผลิตที่เป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างและพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ และเพื่อประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการบริหารโรงเรียน ซึ่งแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดและองค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ (R_1) ระยะที่ 2 การออกแบบและปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ (D_1) ระยะที่ 3 การศึกษาประสิทธิผลรูปแบบการบริหารโรงเรียน (R_2) และประเมินปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ (D_2) ดังรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดและองค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ

การดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้องค์ประกอบหลัก (Main Component) ที่จะนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของการออกแบบรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยแบ่งวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Document Analysis)

หน่วยในการวิเคราะห์ขั้นตอนนี้ คือ เอกสารวิชาการ รายงานการวิจัย สื่อ บทความหรือฐานข้อมูลอื่น ๆ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1.1 ขอบเขตเนื้อหาในการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีขอบข่ายครอบคลุมองค์ความรู้เกี่ยวกับประสิทธิภาพโรงเรียน รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ การวิจัยและพัฒนา เป็นต้น

1.2 ผู้วิจัยใช้ผลการวิเคราะห์จากข้อ 1.1 เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิผล และรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้เป็นพื้นฐานในการสังเคราะห์องค์ประกอบ และสำรวจสภาพการบริหารโรงเรียนในการวิจัยขั้นต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ และประสบการณ์ด้านการบริหารโรงเรียนจนเกิดผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ เพื่อให้ได้ทราบขั้นตอนการพัฒนาหาวิธีการพัฒนา และหาองค์ประกอบที่เหมาะสม ตลอดจนข้อเสนอนโยบายอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ดังนั้นการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจึงให้ครอบคลุม 3 กลุ่ม โดยมีรายละเอียดดังนี้ดังนี้

1. กลุ่มนักวิชาการ จำนวน 2 คน เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาหรือมีประสบการณ์การสอนในสถาบันอุดมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์
2. กลุ่มผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน เป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าเชี่ยวชาญ
3. กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน เป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าเชี่ยวชาญ

วิธีการสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นคำถามหลักไว้ส่วนหนึ่งและเป็นผู้สัมภาษณ์ด้วยตนเอง ในระหว่างสัมภาษณ์สามารถตั้งคำถามเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ประเด็นคำถามหลักได้ผ่านการตรวจสอบและเห็นชอบจากคณะที่ปรึกษาการทำวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ครั้งนี้ เพื่อหาข้อสรุปสาระที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผู้วิจัยได้บันทึกการสัมภาษณ์ลงในเครื่องบันทึกเสียง แล้วนำไปถอดเทปหาข้อสรุปในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Study)

การวิจัยในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำเอาข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบและวิธีการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จากการดำเนินการในขั้นตอนที่ 1-2 มาเป็นพื้นฐานในการออกแบบการสำรวจมีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จำนวน 181 โรงเรียน 181 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ปีการศึกษา 2562 จำนวน 123 คน

2. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นเพื่อวัดพฤติกรรมที่แสดงถึงการบริหารโรงเรียน แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารโรงเรียน มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ คือ มีการปฏิบัติและแสดงออกอยู่ในระดับ “มากที่สุด” “มาก” “ปานกลาง” “น้อย” และ “น้อยที่สุด” ตามลำดับ และมีความหมายเชิงปริมาณเป็น 5,4,3,2,1 ตามลำดับ

การตรวจคุณภาพแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นการตรวจความตรงตามเนื้อหา ในส่วนนี้ผู้วิจัยได้นำเอาแบบสอบถามฉบับร่างเสนอคณะผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเป็นเบื้องต้น ภายหลังมีการปรับปรุงให้สมบูรณ์ขึ้นแล้วจึงได้นำไปตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยอาศัยความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง ซึ่งประกอบด้วย

1) กลุ่มนักวิชาการ จำนวน 2 คน เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาหรือมีประสบการณ์การสอนในสถาบันอุดมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์

2) กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน เป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าเชี่ยวชาญ

3) กลุ่มศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การนิเทศงานในโรงเรียนประถมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าเชี่ยวชาญ

พิจารณาค่าความสอดคล้องของข้อความรายข้อกับนิยามศัพท์เฉพาะองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล แล้วหาค่าเฉลี่ยของดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruency: IOC) โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป และจากผลการตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหา พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้ออยู่ระหว่าง 0.80–1.00 ซึ่งแสดงว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีคุณภาพด้านความเที่ยงหรือความเชื่อมั่น (Reliability) เพื่อแสดงถึงการคงเส้นคงวาของการวัดและอำนาจจำแนกรายข้อซึ่งเป็นค่าที่แสดงถึงความสามารถในการแยกผู้ที่บริหารโรงเรียนได้มีประสิทธิผลสูงและต่างออกจากกันได้ การตรวจสอบ

คุณภาพในส่วนนี้ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีลักษณะและธรรมชาติของผู้ให้ข้อมูลใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างการวิจัยมากที่สุด จำนวน 50 คน นำข้อมูลมาวิเคราะห์ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.40-0.81 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98 และรายด้าน ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.84-0.90 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้าน เท่ากับ 0.986

2. ด้านการมีส่วนร่วม มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.83-0.96 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้าน เท่ากับ 0.995

3. ด้านการบริหารเชิงระบบ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.67-0.96 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้าน เท่ากับ 0.982

4. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.52-0.90 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้าน เท่ากับ 0.980

5. ด้านหลักธรรมาภิบาล มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.84-0.89 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้าน เท่ากับ 0.986

ผู้วิจัยได้รายงานผลการพัฒนาเครื่องมือการวิจัยต่อคณะที่ปรึกษา หลังจากนั้นจึงได้ทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือจากโรงเรียนเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด

3.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามและหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 123 ฉบับ ระหว่างวันที่ 20-24 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2562

3.3 ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้รับกลับคืนมา แล้วนำไปจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

4. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 นำแบบสอบถามทั้งหมดมาลงรหัสคะแนนและบันทึกข้อมูลลงในระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อนำไปวิเคราะห์หาค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 จากแบบสอบถาม โดยการใช้ค่าความถี่และร้อยละ ตอนที่ 2 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วแปลการให้คะแนนตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 113-114)

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.51-5.00	มีการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลอยู่ในระดับ “มากที่สุด”
3.51-4.50	มีการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลอยู่ในระดับ “มาก”
2.51-3.50	มีการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลอยู่ในระดับ “ปานกลาง”
1.51-2.50	มีการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลอยู่ในระดับ “น้อย”
1.00-1.50	มีการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลอยู่ในระดับ “น้อยที่สุด”

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

5.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

5.1.1 ร้อยละ โดยใช้สูตร (วาโร เพ็งสวัสดิ์. 2551, หน้า 283)

สูตร

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

5.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร (วาโร เพ็งสวัสดิ์. 2553, หน้า 143)

สูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

$\sum X$ แทน ผลรวมคะแนนทั้งหมด

n แทน จำนวนคะแนน หรือจำนวนคะแนนทั้งหมด

5.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้สูตร (วาโร เพ็งสวัสดิ์. 2553, หน้า 160-

สูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมทั้งหมดของคะแนนในแต่ละข้อ ยกกำลังสอง
 n แทน จำนวนผู้ตอบข้อคำถามทั้งหมด

5.2 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ

5.2.1 การหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (Item-Total Correlation) โดยเลือกข้อที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไว้ใช้ (เกณฑ์การคัดเลือกคือมีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.257 ขึ้นไป) (อนุวัติ คุณแก้ว, 2559, หน้า 146)

สูตร

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ r_{xy} แทน ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม
 $\sum X$ แทน คะแนนรวมของแบบสอบถามรายด้าน
 $\sum Y$ แทน คะแนนรวมของแบบสอบถามรายข้อ
 $\sum X^2$ แทน คะแนนรวมของแบบสอบถามรายด้านแต่ละตัวยกกำลังสอง
 $\sum Y^2$ แทน คะแนนรวมของแบบสอบถามรายข้อยกกำลังสอง
 $\sum XY$ แทน ผลรวมของผลคูณระหว่างรายด้านกับรายข้อ
 N แทน จำนวนทั้งหมด

5.2.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's α -Coefficient) (อนุวัติ คุณแก้ว, 2559, หน้า 149)

สูตร

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

เมื่อ α	แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
n	แทน จำนวนข้อคำถาม
$\sum S_i^2$	แทน คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ
S_t^2	แทน คะแนนความแปรปรวนทั้งฉบับ

ในระยษะนี้ต้องค้ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและทำให้ทราบระดับการปฏิบัติการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละองค์ประกอบเพื่อนำข้อมูลดังกล่าวไปสร้างและพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในระยะต่อไป

ระยะที่ 2 การออกแบบและปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 1 การร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ในการร่างรูปแบบนั้น ผู้วิจัยได้นำผลจากการวิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและวิธีการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล มาเป็นกรอบแนวทางในการร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย หลักการ จุดมุ่งหมาย กระบวนการพัฒนา ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ และการติดตามประเมินผล หลังจากนั้นได้นำร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไปขอรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ การเลือกผู้เชี่ยวชาญนั้นเป็นการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. กลุ่มนักวิชาการ จำนวน 2 คน เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาหรือมีประสบการณ์การสอนในสถาบันอุดมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์
2. กลุ่มผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน เป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าเชี่ยวชาญ
3. กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน เป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเข้ามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าเชี่ยวชาญ

4. กลุ่มศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การนิเทศงานในโรงเรียนประถมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสัมภาษณ์และบันทึกข้อมูลด้วยตนเองจนแล้วเสร็จ

ขั้นตอนที่ 2 การปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ผู้วิจัยได้นำเอาความคิดและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญไปปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียน ดังนี้

1. นำประเด็นสำคัญที่ได้จากข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและวิธีการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมาสรุปประเด็นสำคัญหลังจากนั้นดำเนินการปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

2. กำหนดกรอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและจัดทำชุดพัฒนาการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลทั้ง 5 ด้าน พร้อมทั้งเอกสารรายงานวิจัยเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนา โดยมีการจัดเรียงลำดับของเอกสารประกอบรายงานวิจัยเป็นหมวดหมู่ เพื่อสะดวกในการทำกิจกรรมการพัฒนาโดยเริ่มต้นจากด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารเชิงระบบ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และด้านหลักธรรมาภิบาล

3. กำหนดรายละเอียดของชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ และออกแบบกิจกรรมการพัฒนา

4. จัดทำเอกสารประกอบรายงานการวิจัย ซึ่งเป็นการรวบรวมเอารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) กระบวนการพัฒนา 4) ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ และ 5) การติดตามประเมินผล มารวมไว้ในเล่มเดียวกัน โดยเฉพาะส่วนที่เป็นชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบนั้นจะมีปรากฏทั้งหมด 5 ชุด ดังนี้ ชุดที่ 1 ด้านภาวะผู้นำ ชุดที่ 2 ด้านการมีส่วนร่วม ชุดที่ 3 ด้านการบริหารเชิงระบบ ชุดที่ 4 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และชุดที่ 5 ด้านหลักธรรมาภิบาล ในแต่ละชุดจะประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา สื่อ และแหล่งเรียนรู้ เอกสารอ้างอิงและกิจกรรมการพัฒนา

ในระยะนี้จะได้ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อนำไปศึกษาและสรุปผลการศึกษาในระยะต่อไป

ระยะที่ 3 การศึกษาประสิทธิผลรูปแบบการบริหารโรงเรียนและประเมินปรับปรุง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 1 การออกแบบการศึกษา

หลังจากที่ได้ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และได้สร้างเอกสารเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยได้นำเอา รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไปศึกษาใช้กับโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา มีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ครั้ง คือ ก่อนและหลังการศึกษา โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เนื่องจากเป็นโรงเรียนที่ผู้วิจัยปฏิบัติหน้าที่และอยู่ในวิสัยที่ผู้วิจัยสามารถดำเนินการพัฒนาได้

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการศึกษา

ลักษณะของการใส่สิ่งที่ต้องการศึกษา (Treatment : T) แบ่งออกเป็น 4 ขั้น คือ

ขั้นที่ 1 การปฐมนิเทศ การประเมินตนเอง และการเรียนรู้จากกรณีศึกษา

ขั้นที่ 2 การอบรมเชิงปฏิบัติการ

ขั้นที่ 3 การฝึกปฏิบัติการ

ขั้นที่ 4 การติดตามและประเมินผล

ขั้นตอนที่ 3 การสรุปผลการศึกษา

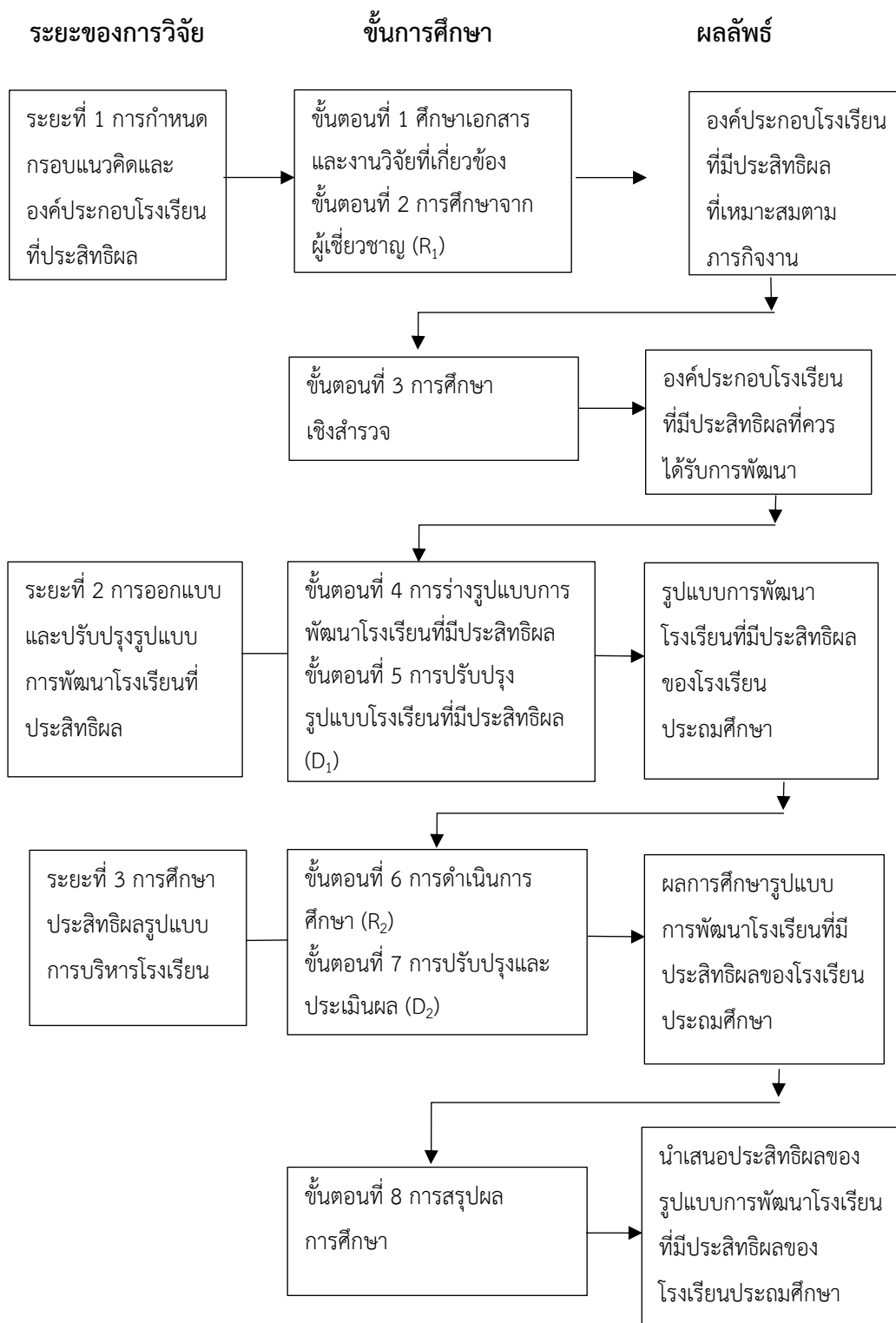
การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการ ดังนี้

1. วิเคราะห์การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาที่ใช้เป็นหน่วยศึกษาโดยการวิเคราะห์ความก้าวหน้าของค่าคะแนนเฉลี่ยของคะแนนการพัฒนากิจการโรงเรียนที่มีประสิทธิผลทั้งก่อนศึกษาและหลังศึกษา

2. วิเคราะห์ความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนการพัฒนากิจการโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามรูปแบบกิจกรรมในระยะติดตามผลหลังการเข้าร่วมปฏิบัติการพัฒนา 2 ครั้ง คือ การประเมินครั้งที่ 1 ประเมินทันทีหลังจากการศึกษาฝึกปฏิบัติเสร็จโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนา

จากการวิจัยระยะนี้ได้รูปแบบการพัฒนากิจการโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่ผ่านการปรับปรุงโดยมีองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล คือ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) กระบวนการพัฒนา 4) ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ และ 5) การติดตามและประเมินผล

การดำเนินการวิจัยทั้ง 3 ระยะและแบ่งออกเป็น 8 ขั้นตอน ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 กรอบแนวคิดและองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ระยะที่ 2 ผลการออกแบบรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 และระยะที่ 3 การศึกษาประสิทธิผลรูปแบบการบริหารโรงเรียนและประเมินปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ดังนี้

ระยะที่ 1 กรอบแนวคิดและองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

1.1 ผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดแต่ละองค์ประกอบ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 6 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดขององค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด
1. ด้านภาวะผู้นำ	
1.1 ด้านบุคลิกภาพ	1. มีความมั่นใจในตนเอง กล้าเผชิญกับปัญหาและความยากลำบาก 2. มีพลังในการทำงานสูง มีความรับผิดชอบและสามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้ดี 3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีสุขภาพจิตดี 4. มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรัก ความเมตตา และมีความยุติธรรมกับทุกคน

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด
	5. มีเขาว์ปัญญา มีความเฉลียวฉลาด
1.2 ด้านแรงจูงใจ	6. มีความต้องการความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 7. ความต้องการการยอมรับหรือยกย่องจากบุคคลอื่น 8. การมีพลังผลักดันภายในตนเองไม่หวั่นไหวต่อปัญหาและอุปสรรคในการขับเคลื่อนไปสู่ผลสำเร็จ
1.3 ด้านทักษะและความสามารถ	9. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น 10. ความสามารถในการมองภาพรวมของกระบวนการทำงานและความสัมพันธ์ของงาน 11. ความสามารถในด้านเทคนิควิธีการ การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติการกิจอย่างเชี่ยวชาญ 12. ความสามารถในการพูดสื่อสารหรือกระทำใ้บุคคลอื่นเห็นคล้อยตามและร่วมมือกันเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์
2. ด้านการมีส่วนร่วม	
2.1 ศักยภาพชุมชน	13. การพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการศึกษาร่วมกับชุมชน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการจัดการศึกษา 14. การสร้างเครือข่ายผู้นำชุมชนเพื่อกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน 15. การพัฒนาหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการของชุมชน เพื่อส่งเสริมการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง 16. การสร้างผู้นำนักเรียนเพื่อเป็นกำลังหลักในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นในอนาคต
2.2 สภาพแวดล้อม	17. จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นร่วมกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง 18. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเชิงบูรณาการเพื่อสร้างความตระหนักในคุณค่าของท้องถิ่นและชุมชน 19. ผู้บริหาร ครูและนักเรียน ร่วมกิจกรรมประเพณีท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด
	20. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นร่วมกับชุมชน
2.3 ศักยภาพของสถานศึกษา	21. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทุกระดับ 22. ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง และชุมชนอย่างหลากหลาย 23. ครูมีความตระหนักเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรมของชุมชน 24. โรงเรียนมีกิจกรรมหลากหลายรูปแบบที่ให้นักเรียนเป็นตัวเชื่อมระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง 25. ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสม ผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ 26. ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและทำให้ชุมชน ยอมรับและศรัทธา 27. จัดกิจกรรมที่เป็นความต้องการของชุมชนในการพัฒนาหมู่บ้านร่วมกับชุมชน 28. ให้การสนับสนุนส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการของผู้นำชุมชน 29. สอนให้นักเรียนนำความรู้ไปใช้ในครอบครัวและชุมชน
2.4 โอกาส	30. เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียน 31. สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้ชุมชนตระหนักว่ากระบวนการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของคนทุกคนในชุมชน 32. เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการเป็น "ผู้ถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น" ในหลาย ๆ รูปแบบ

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด
	33. ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ความสำเร็จของการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 34. ให้บริการทางวิชาการ โดยทำให้โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนเป็นศูนย์รวมทางวิชาการ แหล่งรวบรวมข้อมูล ศูนย์รวมวัฒนธรรมและภูมิปัญญา
2.5 ความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา	35. โรงเรียนเข้าไปเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่ชุมชนอาจจะยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจเพียงพอ 36. มีการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อชุมชน 37. ครูและผู้บริหารโรงเรียน สร้างความคุ้นเคยกับสมาชิกของชุมชน ด้วยการเข้าหา เข้าใจ เข้าถึงชาวบ้านหรือผู้นำชุมชน 38. สร้างผลงานโดยการส่งโรงเรียน ครู นักเรียน เข้าประกวด เพื่อรับรางวัลที่เป็นที่ยอมรับในวงกว้าง 39. เปิดรับฟังข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนจากชุมชนอย่างสม่ำเสมอ
3. ด้านการบริหารเชิงระบบ	
3.1 ข้อมูลปัจจัย	40. บุคลากร (Man) 41. งบประมาณ (Money) 42. วัสดุอุปกรณ์ (Materials) 43. การบริหารจัดการ (Management) 44. แรงจูงใจ (Motivations)
3.2 กระบวนการ	45. การวางแผน (Plan) 46. การดำเนินการ (Do) 47. การตรวจสอบ (Check) 48. การปรับปรุง/พัฒนา (Act)
3.3 ผลลัพธ์	49. มีผลงานตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ 50. มีผลงานที่มีคุณภาพ

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด
3.4 ข้อมูลป้อนกลับ	51. สมรรถนะของระบบ 52. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับจุดมุ่งหมาย 53. ข้อดีและข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต
3.5 ด้านการควบคุม	54. การตรวจสอบ 55. การประเมิน
4. การบริหารเชิงกลยุทธ์	
4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	56. การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Treats) 57. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness)
4.2 การกำหนดทิศทางกลยุทธ์	58. การกำหนดวิสัยทัศน์ 59. การกำหนดพันธกิจ 60. การกำหนดเป้าประสงค์
4.3 การกำหนดกลยุทธ์	61. การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และโอกาส 62. การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และอุปสรรค 63. การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และโอกาส 64. การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และอุปสรรค
4.4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	65. การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (action plan) 66. ดำเนินการอย่างเปิดเผย มีขั้นตอน 67. มีกระบวนการ รูปแบบ และระยะเวลา 68. มีการศึกษารวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง
4.5 การควบคุมกลยุทธ์	69. การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status) 70. การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation)

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด
4.5 การควบคุมกลยุทธ์	71. การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress)
5. ด้านหลักธรรมาภิบาล	
5.1 หลักนิติธรรม	<p>72. หลักการปกครองภายใต้กฎหมายที่ครอบคลุมไปถึงเรื่องการตรากฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกติกาดังต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม</p> <p>73. การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>74. การยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาค และเป็นธรรม</p>
5.2 หลักคุณธรรม	<p>75. การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม</p> <p>76. การสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย</p>
5.3 หลักความโปร่งใส	<p>77. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้</p> <p>78. การปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส</p> <p>79. มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก</p>
5.4 หลักการมีส่วนร่วม	<p>80. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม</p> <p>81. การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วมได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ</p>

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด
5.4 หลักการมีส่วนร่วม	82. ขจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยสร้างความสามัคคีและความร่วมมือกันทำงานในเรื่องสำคัญของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน ความรับผิดชอบต่อสังคม
5.5 หลักความรับผิดชอบต่อ	83. การที่ทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ที่มีส่วนในในความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตน 84. การใส่ใจในปัญหา สาธารณะ รวมทั้งมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา 85. การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างโดยพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่ายสามารถยอมรับร่วมกัน
5.6 หลักความคุ้มค่า	86. การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กร 87. สามารถใช้ทรัพยากรทั้งทางด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม 88. ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ 89. การปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน 90. มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล มี 5 องค์ประกอบหลัก 24 องค์ประกอบย่อย และ 90 ตัวชี้วัด

1.2 ผลการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ

การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ในชั้นนี้ได้ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่า องค์ประกอบหลักในการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) ด้านภาวะผู้นำ มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ บุคลิกภาพ แรงจูงใจ และทักษะความสามารถ 2) ด้านการมีส่วนร่วม มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ศักยภาพชุมชน สภาพแวดล้อม ศักยภาพของสถานศึกษา โอกาส และความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูกับสถานศึกษา 3) ด้านการบริหารเชิงระบบ มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ข้อมูลปัจจัย กระบวนการผลลัพธ์ ข้อมูลป้อนกลับ และการควบคุม 4) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์ และ 5) ด้านหลักธรรมาภิบาล มี 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยทุกตัวชี้วัดมีความสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์

1.3 สรุปผลการศึกษาองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

จากการสังเคราะห์ผลจากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพัฒนาองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบหลักในการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมี 5 องค์ประกอบหลัก 24 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย 1) ด้านภาวะผู้นำ มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1.1) บุคลิกภาพ 1.2) แรงจูงใจ และ 1.3) ทักษะและความสามารถ 2) ด้านการมีส่วนร่วม มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 2.1) ศักยภาพชุมชน 2.2) สภาพแวดล้อม 2.3) ศักยภาพของสถานศึกษา 2.4) โอกาส และ 2.5) ความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา 3) ด้านการบริหารเชิงระบบ มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 3.1) ข้อมูลปัจจัย 3.2) กระบวนการ 3.3) ผลลัพธ์ 3.4) ข้อมูลป้อนกลับ และ 3.5) การควบคุม 4) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 4.1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 4.2) การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ 4.3) การกำหนดกลยุทธ์ 4.4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4.5) การควบคุมกลยุทธ์ และ 5) ด้านหลักธรรมาภิบาล มี 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 5.1) หลักนิติธรรม 5.2) หลักคุณธรรม 5.3) หลักความโปร่งใส 5.4) หลักการมีส่วนร่วม

5.5) หลักความรับผิดชอบ และ 5.6) หลักความคุ้มค่า

ตาราง 7 สรุปผลการศึกษารายองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ผลการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
1. ด้านภาวะผู้นำ 1.1 ด้านบุคลิกภาพ 1.2 ด้านแรงจูงใจ 1.3 ด้านทักษะและความสามารถ	- ผู้บริหารต้องมีบุคลิกภาพที่ดี มีความเชื่อมั่น - มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ และต้องทำให้สำเร็จเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียน - ผู้บริหารต้องมีบุคลิกภาพที่ดี มีความเชื่อมั่น - มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ และต้องทำให้สำเร็จเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียน
สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำ มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านแรงจูงใจ และ 3) ด้านทักษะและความสามารถ	
2. ด้านการมีส่วนร่วม 2.1 ศักยภาพชุมชน 2.2 สภาพแวดล้อม 2.3 ศักยภาพของสถานศึกษา 2.4 โอกาส 2.5 ความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา	- การพัฒนาการศึกษาจำเป็นต้องมีภาคีเครือข่าย เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและร่วมดำเนินงาน - ผู้บริหาร ครู นักเรียน เข้าไปร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการ ทำกิจกรรมกับชุมชน - ส่งเสริมและร่วมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน - มีการสร้างเครือข่ายกับทุกภาคส่วน - โรงเรียนมีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย - ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็น แบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับของชุมชน - เปิดโอกาสให้กับชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ ขับเคลื่อนนโยบายคุณภาพการศึกษา - ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องสร้าง ความเชื่อมั่นให้กับชุมชน มีผลงานเชิงประจักษ์

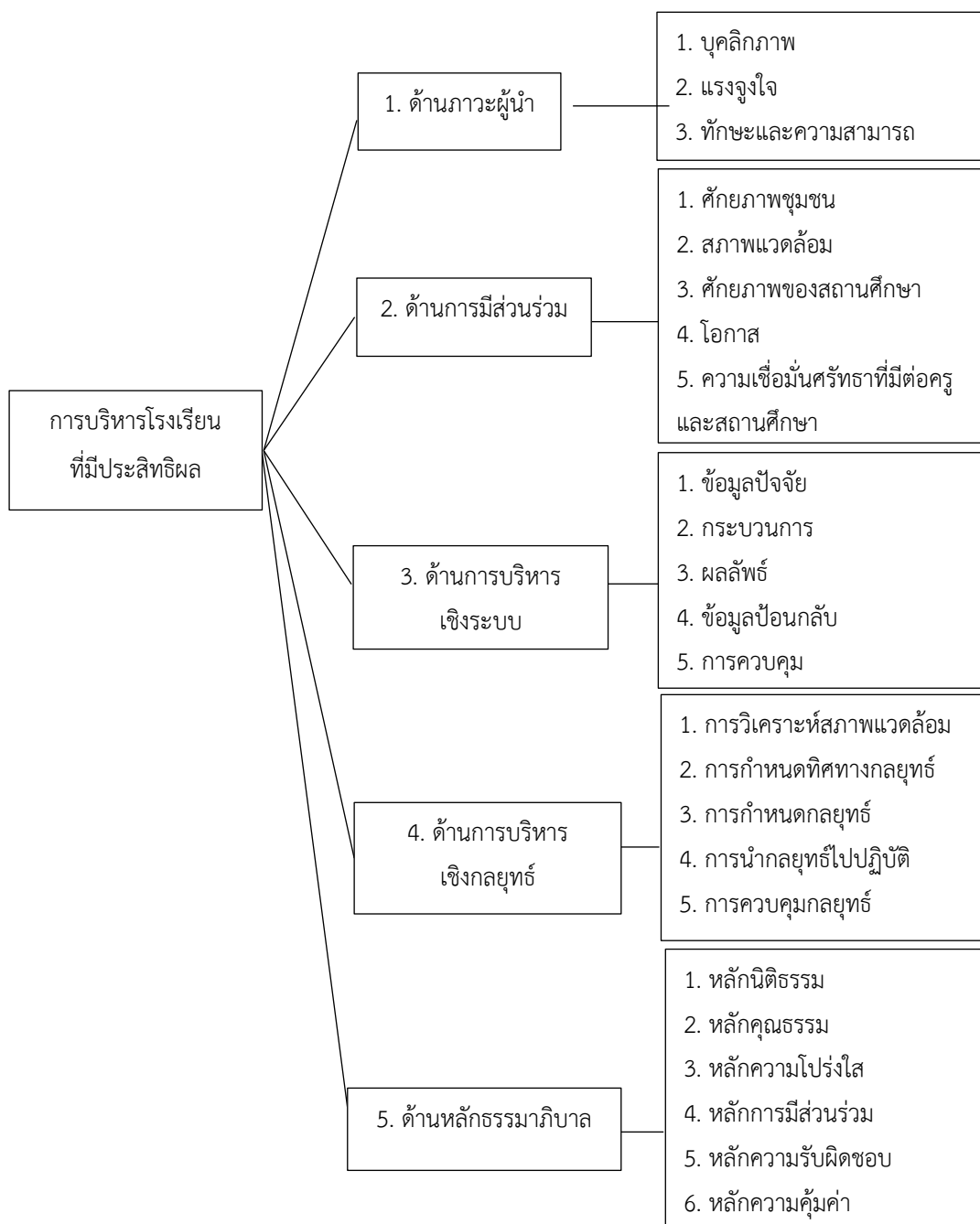
ตาราง 7 (ต่อ)

ผลการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
<p>สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักด้านการมีส่วนร่วม มี 5 องค์ประกอบย่อย คือ</p> <p>1) ศักยภาพชุมชน 2) สภาพแวดล้อม 3) ศักยภาพของสถานศึกษา 4) โอกาส และ</p> <p>5) ความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา</p>	
<p>3. ด้านการบริหารเชิงระบบ</p> <p>3.1 ข้อมูลปัจจัย</p> <p>3.2 กระบวนการ</p> <p>3.3 ผลลัพธ์</p> <p>3.4 ข้อมูลป้อนกลับ</p> <p>3.5 การควบคุม</p>	<p>- มีทรัพยากรบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ แรงจูงใจและมีการบริหารจัดการที่ดี</p> <p>- มีการวางแผนการทำงานที่เป็นระบบสามารถ ตรวจสอบย้อนกลับได้</p> <p>- ผลงานมีคุณภาพตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้</p> <p>- มีการตรวจสอบกระบวนการทำงานทุกขั้นตอน</p> <p>- มีการตรวจสอบและประเมินผลทุกกิจกรรม</p>
<p>สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักด้านการบริหารเชิงระบบ มี 5 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ข้อมูลปัจจัย 2) กระบวนการ 3) ผลลัพธ์ 4) ข้อมูลป้อนกลับ และ 5) การควบคุม</p>	
<p>4. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์</p> <p>4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม</p> <p>4.2 การกำหนดทิศทางกลยุทธ์</p> <p>4.3 การกำหนดกลยุทธ์</p> <p>4.4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ</p> <p>4.5 การควบคุมกลยุทธ์</p>	<p>- มีการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายนอกและ ภายใน</p> <p>- กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของ โรงเรียนอย่างชัดเจนและสามารถทำได้จริง</p> <p>- นำผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายนอก และภายในมากำหนดเป็นกลยุทธ์</p> <p>- มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ</p> <p>- มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานทุกครั้ง</p>
<p>สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 5 องค์ประกอบย่อย คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมกลยุทธ์</p>	

ตาราง 7 (ต่อ)

ผลการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
5. ด้านหลักธรรมาภิบาล 5.1 หลักนิติธรรม 5.2 หลักคุณธรรม 5.3 หลักความโปร่งใส 5.4 หลักการมีส่วนร่วม 5.5 หลักความรับผิดชอบ 5.6 หลักความคุ้มค่า	<ul style="list-style-type: none"> - ปฏิบัติงานตามกฎหมายระเบียบใช้อำนาจของกฎหมายในการพัฒนางานราชการอย่างยุติธรรม - สร้างความเชื่อมั่น ยึดถือความถูกต้อง - มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้และเป็นข้อมูลที่ถูกต้องเป็นปัจจุบัน - ทุกภาคส่วนรัฐ เอกชน มีส่วนในการพัฒนาการศึกษา - ทุกภาคส่วนรัฐ เอกชน มีบทบาทและหน้าที่ร่วมกันทำงาน - มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบชัดเจน คล่องตัว - ใช้ทรัพยากรบุคคลตรงตามความสามารถ ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทุกกลุ่ม
สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักด้านหลักธรรมาภิบาล มี 6 องค์ประกอบย่อย คือ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความ รับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า	

จากตาราง 7 ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ทั้ง 5 องค์ประกอบหลัก 24 องค์ประกอบย่อย และ 90 ตัวชี้วัด และมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกัน ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผลการดำเนินการวิจัยในขั้นที่ 1 และขั้นที่ 2 ดังภาพประกอบ 10



ภาพประกอบ 10 ผลการศึกษาองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

3. ผลการศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

จากการศึกษาสำรวจสภาพการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ซึ่งเป็นการศึกษาข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม
เขต 2 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 123 คน มีข้อค้นพบตามตาราง 8-16

3.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 8 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ และระดับการศึกษา

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประสบการณ์ในตำแหน่ง		
1. ต่ำกว่า 5 ปี	29	23.60
2. 5-10 ปี	76	61.80
3. มากกว่า 10 ปี	18	14.60
รวม	123	100.00
ระดับการศึกษา		
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0.00
2. ปริญญาตรี	0	0.00
3. ปริญญาโท	123	100.00
4. ปริญญาเอก	0	0.00
รวม	123	100.00

จากตาราง 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 123 คน
คิดเป็นร้อยละ 100 มีประสบการณ์ในตำแหน่ง 5-10 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 61.80 และ
จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนใหญ่

3.2 สภาพของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา รายองค์ประกอบหลัก

ด้านที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=123)		
		(\bar{X})	S.D.	การแปลค่า
1	ด้านภาวะผู้นำ	3.16	0.38	ปานกลาง
2	ด้านการมีส่วนร่วม	3.11	0.31	ปานกลาง
3	ด้านการบริหารเชิงระบบ	3.04	0.42	ปานกลาง
4	ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์	3.05	0.39	ปานกลาง
5	ด้านหลักธรรมาภิบาล	3.04	0.34	ปานกลาง
รวม		3.08	0.26	ปานกลาง

จากตาราง 9 พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.08$, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทุกองค์ประกอบ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านภาวะผู้นำ ($\bar{X}=3.16$, S.D. = 0.38) ด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.11$, S.D. = 0.31) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X}= 3.05$, S.D. = 0.39) ด้านการบริหารเชิงระบบ ($\bar{X}=3.04$, S.D. = 0.42) และด้านหลักธรรมาภิบาล ($\bar{X} = 3.04$, S.D. = 0.34)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียน
ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=123)		
		\bar{X}	S.D.	การแปลค่า
บุคลิกภาพ				
1	มีความมั่นใจในตนเอง กล้าเผชิญกับปัญหาและ ความยากลำบาก	3.21	0.41	ปานกลาง
2	มีพลังในการทำงานสูง มีความรับผิดชอบและสามารถ สื่อสารกับผู้อื่นได้ดี	3.08	0.59	ปานกลาง
3	มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีสุขภาพจิตดี	3.00	0.63	ปานกลาง

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=123)		
		\bar{X}	S.D.	การแปลค่า
4	มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรัก ความเมตตา และ มีความยุติธรรมกับทุกคน	3.21	0.48	ปานกลาง
5	มีเชี่ยวชาญ มีความเฉลียวฉลาด	3.26	0.44	ปานกลาง
รวม		3.15	0.23	ปานกลาง
แรงจูงใจ				
6	มีความต้องการความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.17	0.45	ปานกลาง
7	ความต้องการการยอมรับหรือยกย่องจากบุคคลอื่น	3.14	0.41	ปานกลาง
8	การมีพลังผลักดันภายในตนเองไม่หวั่นไหวต่อปัญหา และ อุปสรรคในการขับเคลื่อนไปสู่ผลสำเร็จ	3.19	0.39	ปานกลาง
รวม		3.17	0.33	ปานกลาง
ทักษะและความสามารถ				
9	การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น	3.12	0.41	ปานกลาง
10	ความสามารถในการมองภาพรวมของกระบวนการทำงาน และความสัมพันธ์ของงาน	3.17	0.45	ปานกลาง
11	ความสามารถในด้านเทคนิควิธีการ การใช้เครื่องมือ และ อุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างเชี่ยวชาญ	3.21	0.41	ปานกลาง
12	ความสามารถในการพูดสื่อสารหรือกระทำให้บุคคลอื่น เห็นคล้อยตามและร่วมมือกันเพื่อให้การทำงานบรรลุ วัตถุประสงค์	3.17	0.17	ปานกลาง
รวม		3.17	0.32	ปานกลาง
โดยรวม		3.16	0.22	ปานกลาง

จากตาราง 10 พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านภาวะผู้นำโดย
ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.16$, S.D. = 0.22) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อย
พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบย่อย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ
แรงจูงใจ ($\bar{X} = 3.17$, S.D. = 0.33) ทักษะและความสามารถ ($\bar{X} = 3.17$, S.D. = 0.32) บุคลิกภาพ

($\bar{X} = 3.15$, S.D. = 0.23) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตัวชี้วัด โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีเซาว์ปัญญา มีความเฉลียวฉลาด ($\bar{X} = 3.26$, S.D. = 0.44) มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรัก ความเมตตา และมีความยุติธรรมกับทุกคน ($\bar{X} = 3.21$, S.D. = 0.48) ความสามารถในด้านเทคนิควิธีการ การใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติการกิจอย่างเชี่ยวชาญ ($\bar{X} = 3.21$, S.D. = 0.41) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีสุขภาพจิตดี ($\bar{X} = 3.00$, S.D. = 0.63)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=123)		
		\bar{X}	S.D.	การแปลค่า
ศักยภาพชุมชน				
1	การพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการศึกษา ร่วมกับชุมชน เพื่อใช้ เป็นข้อมูลในการวางแผนการจัดการศึกษา	3.05	0.69	ปานกลาง
2	การสร้างเครือข่ายผู้นำชุมชนเพื่อกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน	3.14	0.69	ปานกลาง
3	การพัฒนาหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการของชุมชน เพื่อส่งเสริมการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง	3.25	0.85	ปานกลาง
4	การสร้างผู้นำนักเรียนเพื่อให้เป็นกำลังหลักในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นในอนาคต	3.18	0.73	ปานกลาง
รวม		3.16	0.67	ปานกลาง
สภาพแวดล้อม				
5	จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นร่วมกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง	3.14	0.66	ปานกลาง
6	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเชิงบูรณาการ เพื่อสร้างความตระหนักในคุณค่าของท้องถิ่นและชุมชน	3.08	0.70	ปานกลาง
7	ผู้บริหาร ครูและนักเรียน ร่วมกิจกรรมประเพณี ท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ	3.12	0.66	ปานกลาง

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=123)		
		\bar{X}	S.D.	การแปลค่า
8	พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นร่วมกับชุมชน	3.24	0.61	ปานกลาง
รวม		3.15	0.57	ปานกลาง
ศักยภาพของสถานศึกษา				
9	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทุกระดับ	3.14	0.59	ปานกลาง
10	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง และชุมชนอย่างหลากหลาย	3.05	0.65	ปานกลาง
11	ครูมีความตระหนักเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรมของชุมชน	3.12	0.62	ปานกลาง
12	โรงเรียนมีกิจกรรมหลากหลายรูปแบบที่ใช้นักเรียนเป็น ตัวเชื่อมระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง	3.11	0.62	ปานกลาง
13	ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบท และภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้	3.11	0.70	ปานกลาง
14	ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและทำให้ชุมชน ยอมรับและศรัทธา	3.15	0.67	ปานกลาง
15	จัดกิจกรรมที่เป็นความต้องการของชุมชนในการพัฒนา หมู่บ้านร่วมกับชุมชน	3.14	0.63	ปานกลาง
16	ให้การสนับสนุนส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการ ของผู้นำชุมชน	3.13	0.62	ปานกลาง
17	สอนให้นักเรียนนำความรู้ไปใช้ในครอบครัวและชุมชน	3.12	0.60	ปานกลาง
รวม		3.12	0.45	ปานกลาง
โอกาส				
18	เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนาโรงเรียน	3.17	0.62	ปานกลาง
19	สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้ชุมชนตระหนักว่ากระบวนการ จัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของคนทุกคนในชุมชน	3.10	0.58	ปานกลาง
20	เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการเป็น "ผู้ถ่ายทอดภูมิ ปัญญาท้องถิ่น" ในหลายๆ รูปแบบ	3.04	0.58	ปานกลาง

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=123)		
		\bar{X}	S.D.	การแปลค่า
21	ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ความสำเร็จของการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.07	0.58	ปานกลาง
รวม		3.09	0.47	ปานกลาง
ความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา				
22	ให้บริการทางวิชาการ โดยทำให้โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน เป็นศูนย์รวมทางวิชาการ แหล่งรวบรวมข้อมูล ศูนย์รวมวัฒนธรรมและภูมิปัญญา	3.08	0.59	ปานกลาง
23	โรงเรียนเข้าไปเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่ชุมชนอาจจะยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจเพียงพอ	3.07	0.61	ปานกลาง
24	มีการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อชุมชน	3.01	0.54	ปานกลาง
25	ครูและผู้บริหารโรงเรียน สร้างความคุ้นเคยกับสมาชิกของชุมชน ด้วยการเข้าหา เข้าใจ เข้าถึงชาวบ้านหรือผู้นำชุมชน	3.05	0.53	ปานกลาง
26	สร้างผลงานโดยการส่งโรงเรียน ครู นักเรียน เข้าประกวด เพื่อรับรางวัลที่เป็นที่ยอมรับในวงกว้าง	3.04	0.63	ปานกลาง
27	เปิดรับฟังข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนจากชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	3.04	0.59	ปานกลาง
รวม		3.05	0.43	ปานกลาง
โดยรวม		3.11	0.31	ปานกลาง

จากตาราง 11 พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วม โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.11$, S.D. = 0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อยพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบย่อย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ศักยภาพชุมชน ($\bar{X} = 3.16$, S.D. = 0.67) สภาพแวดล้อม ($\bar{X} = 3.15$, S.D. = 0.57) ศักยภาพของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.12$, S.D. = 0.45) โอกาส ($\bar{X} = 3.09$, S.D. = 0.47) ความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.05$, S.D. = 0.43) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตัวชี้วัด โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การพัฒนาหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการของ

ชุมชน เพื่อส่งเสริมการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง ($\bar{X} = 3.25$, S.D. = 0.85) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นร่วมกับชุมชน ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = 0.61) การสร้างผู้นำนักเรียนเพื่อให้เป็นกำลังหลักในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นในอนาคต ($\bar{X} = 3.18$, S.D. = 0.73) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อชุมชน ($\bar{X} = 3.01$, S.D. = 0.54)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารเชิงระบบ

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=123)		
		\bar{X}	S.D.	การแปลค่า
ข้อมูลปัจจัย				
40	มีบุคลากรเพียงพอและความพร้อมในการปฏิบัติงาน	3.06	0.56	ปานกลาง
41	มีงบประมาณเพียงพอ	3.01	0.57	ปานกลาง
42	มีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอและทันสมัย	3.04	0.59	ปานกลาง
43	มีระบบการบริหารจัดการที่ดี	3.08	0.63	ปานกลาง
44	มีระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.09	0.56	ปานกลาง
รวม		3.06	0.48	ปานกลาง
กระบวนการ				
45	มีการวางแผนการปฏิบัติงาน	3.06	0.61	ปานกลาง
46	มีการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้	3.00	0.62	ปานกลาง
47	มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานเป็นระยะ	3.01	0.60	ปานกลาง
48	มีการปรับปรุง/พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	3.02	0.64	ปานกลาง
รวม		3.02	0.53	ปานกลาง
ผลลัพธ์				
49	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทุกระดับ	3.02	0.57	ปานกลาง
50	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนอย่างหลากหลาย	2.96	0.51	ปานกลาง
รวม		2.99	0.45	ปานกลาง

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=123)		
		\bar{X}	S.D.	การแปลค่า
ข้อมูลป้อนกลับ				
51	การทำงานของระบบหรือสมรรถนะของระบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์	3.00	0.52	ปานกลาง
52	มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับจุดมุ่งหมาย	3.07	0.66	ปานกลาง
53	มีการวิเคราะห์ข้อดีและข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพตามต้องการ	3.09	0.65	ปานกลาง
รวม		3.05	0.56	ปานกลาง
การควบคุม				
54	มีการตรวจสอบระบบดำเนินงานไปในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมาย	3.11	0.60	ปานกลาง
55	มีการประเมินเพื่อทำการปรับเปลี่ยนสิ่งเข้าหรือกระบวนการเท่าที่จำเป็นเพื่อให้ระบบผลิตสิ่งออกที่ถูกต้อง	3.06	0.61	ปานกลาง
รวม		3.08	0.53	ปานกลาง
โดยรวม		3.04	0.42	ปานกลาง

จากตาราง 12 พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการบริหารเชิงระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.04$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นองค์ประกอบย่อย พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบย่อย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การควบคุม ($\bar{X} = 3.08$, S.D. = 0.53) ข้อมูลปัจจัย ($\bar{X} = 3.06$, S.D. = 0.48) ข้อมูลป้อนกลับ ($\bar{X} = 3.05$, S.D. = 0.56) กระบวนการ ($\bar{X} = 3.02$, S.D. = 0.53) ผลลัพธ์ ($\bar{X} = 2.99$, S.D. = 0.45) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตัวชี้วัด โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีการตรวจสอบระบบดำเนินงานไปในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.11$, S.D. = 0.60) มีการวิเคราะห์ข้อดีและข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพตามต้องการ ($\bar{X} = 3.09$, S.D. = 0.65) มีระบบแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.09$, S.D. = 0.56) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง และชุมชนอย่างหลากหลาย ($\bar{X} = 2.96$, S.D. = 0.51)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=123)		
		\bar{X}	S.D.	การแปลค่า
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม				
56	การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Treats)	3.04	0.63	ปานกลาง
57	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness)	3.11	0.58	ปานกลาง
รวม		3.08	0.56	ปานกลาง
การกำหนดทิศทางการกลยุทธ์				
58	มีการกำหนดวิสัยทัศน์	3.05	0.60	ปานกลาง
59	มีการกำหนดพันธกิจ	3.03	0.54	ปานกลาง
60	มีการกำหนดเป้าประสงค์	3.00	0.65	ปานกลาง
รวม		3.02	0.49	ปานกลาง
การกำหนดกลยุทธ์				
61	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และโอกาส	3.07	0.60	ปานกลาง
62	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และอุปสรรค	3.13	0.62	ปานกลาง
63	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และโอกาส	3.13	0.53	ปานกลาง
64	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และอุปสรรค	3.05	0.54	ปานกลาง
รวม		3.09	0.47	ปานกลาง
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ				
65	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (action plan)	2.96	0.66	ปานกลาง
66	ดำเนินการอย่างเปิดเผย มีขั้นตอน	3.03	0.62	ปานกลาง
67	มีกระบวนการ รูปแบบ และระยะเวลา	3.09	0.64	ปานกลาง

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=123)		
		\bar{X}	S.D.	การแปลค่า
68	มีการศึกษารวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สถานการณ์อย่าง ลึกซึ้ง	3.07	0.56	ปานกลาง
รวม		3.04	0.49	ปานกลาง
การควบคุมกลยุทธ์				
69	การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status)	3.01	0.54	ปานกลาง
70	การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation)	3.00	0.65	ปานกลาง
71	การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress)	3.01	0.58	ปานกลาง
รวม		3.01	0.49	ปานกลาง
โดยรวม		3.05	0.39	ปานกลาง

จากตาราง 13 พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการบริหารเชิงกล
ยุทธ์โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.05$, S.D. = 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ
ย่อย พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบย่อย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ
การกำหนดกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.09$, S.D. = 0.47) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ($\bar{X} = 3.08$, S.D. = 0.56)
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.04$, S.D. = 0.49) การกำหนดทิศทางการกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.02$,
S.D. = 0.49) การควบคุมกลยุทธ์ ($\bar{X} = 2.99$, S.D. = 0.49) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตัวชี้วัด โดย
เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัยจุดอ่อนและ
อุปสรรค ($\bar{X} = 3.13$, S.D. = 0.62) การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และโอกาส ($\bar{X} = 3.13$,
S.D. = 0.53) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness)
($\bar{X} = 3.11$, S.D. = 0.58) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ
(action plan) ($\bar{X} = 2.96$, S.D. = 0.66)

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย (\bar{X})และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มี
ประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านหลักธรรมาภิบาล

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=123)		
		\bar{X}	S.D.	การแปลค่า
หลักนิติธรรม				
72	มีหลักการปกครองภายใต้กฎหมายที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกติกาดังต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม	3.09	0.63	ปานกลาง
73	การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.11	0.54	ปานกลาง
74	การยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาค และเป็นธรรม	3.04	0.54	ปานกลาง
รวม		3.08	0.51	ปานกลาง
หลักคุณธรรม				
75	การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม	2.96	0.61	ปานกลาง
76	การสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย	2.98	0.58	ปานกลาง
รวม		2.97	0.55	ปานกลาง
หลักความโปร่งใส				
77	การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้	3.07	0.60	ปานกลาง
78	การปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส	3.07	0.54	ปานกลาง
79	มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก	3.01	0.61	ปานกลาง
รวม		3.05	0.43	ปานกลาง

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=123)		
		\bar{X}	S.D.	การแปลค่า
หลักการมีส่วนร่วม				
80	การที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม	2.99	0.65	ปานกลาง
81	การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วมได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน การปรึกษา พิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ	3.05	0.56	ปานกลาง
82	ขจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยสร้างความสามัคคีและความร่วมมือกันทำงานในเรื่องสำคัญของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนความรับผิดชอบต่อสังคม	2.98	0.61	ปานกลาง
รวม		3.01	0.46	ปานกลาง
หลักความรับผิดชอบต่อสังคม				
83	การทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีสำนึกในความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตน	3.00	0.60	ปานกลาง
84	การใส่ใจในปัญหา สาธารณะ รวมทั้งมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา	3.00	0.50	ปานกลาง
85	การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่ายสามารถยอมรับร่วมกัน	3.11	0.64	ปานกลาง
รวม		3.04	0.48	ปานกลาง
หลักความคุ้มค่า				
86	การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กร	3.06	0.55	ปานกลาง
87	สามารถใช้ทรัพยากรทั้งทางด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	3.11	0.58	ปานกลาง

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=123)		
		\bar{X}	S.D.	การแปลค่า
88	ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ	3.02	0.55	ปานกลาง
89	การปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน	3.04	0.62	ปานกลาง
90	มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	3.06	0.59	ปานกลาง
รวม		3.06	0.49	ปานกลาง
โดยรวม		3.04	0.34	ปานกลาง

จากตาราง 14 พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านหลักธรรมาภิบาลโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.04$, S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อยพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบย่อย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ หลักนิติธรรม ($\bar{X} = 3.08$, S.D. = 0.51) หลักความคุ้มค่า ($\bar{X} = 3.06$, S.D. = 0.55) หลักความโปร่งใส ($\bar{X} = 3.05$, S.D. = 0.49) หลักความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.04$, S.D. = 0.48) หลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.01$, S.D. = 0.46) หลักคุณธรรม ($\bar{X} = 2.97$, S.D. = 0.55) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตัวชี้วัด โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่ายสามารถยอมรับร่วมกัน ($\bar{X} = 3.11$, S.D. = 0.64) สามารถใช้ทรัพยากรทั้งทางด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ($\bar{X} = 3.11$, S.D. = 0.58) การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.11$, S.D. = 0.54) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม ($\bar{X} = 2.96$, S.D. = 0.61)

ตาราง 15 สรุปการเรียงลำดับความสำคัญเพื่อการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผลในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ลำดับ ความสำคัญ	องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย (ลำดับความสำคัญเพื่อการพัฒนา)	จำนวน ตัวชี้วัด
1	ด้านภาวะผู้นำ ($\bar{X}=3.16$)	บุคลิกภาพ (3) แรงจูงใจ (1) ทักษะและความสามารถ (2)	5 3 4
2	ด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X}=3.11$)	ศักยภาพชุมชน (1) สภาพแวดล้อม (2) ศักยภาพของสถานศึกษา (3) โอกาส (4) ความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและ สถานศึกษา (5)	4 4 9 4 6
3	ด้านการบริหาร เชิงระบบ ($\bar{X}=3.07$)	ข้อมูลปัจจัย (2) กระบวนการ (4) ผลลัพธ์ (5) ข้อมูลป้อนกลับ (3) การควบคุม (1)	5 4 2 3 2
4	ด้านการบริหาร เชิงกลยุทธ์ ($\bar{X}=3.05$)	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดทิศทางการกลยุทธ์ (4) การกำหนดกลยุทธ์ (1) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (3) การควบคุมกลยุทธ์ (5)	2 3 4 4 3
5	ด้านหลักธรรมาภิบาล ($\bar{X}=3.04$)	หลักนิติธรรม (1) หลักคุณธรรม (6) หลักความโปร่งใส (3) หลักการมีส่วนร่วม (5) หลักความรับผิดชอบ (4) หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (2)	3 2 3 3 3 5
รวม			90

จากตาราง 15 พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 เรียงลำดับความสำคัญที่ต้องนำไปพัฒนาจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารเชิงระบบ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และด้านหลักธรรมาภิบาล

ตาราง 16 การเรียงลำดับความสำคัญของวิธีการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

ลำดับความสำคัญ	วิธีการพัฒนา	(\bar{X})
1	การศึกษาดูงาน Best Practice	7.40
2	การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ	6.69
3	การฝึกปฏิบัติการใช้ชุดการพัฒนาการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	5.54
4	การใช้ชุดการพัฒนาการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	4.15
5	การติดตาม และประเมินผล	3.86
6	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม	3.59
7	การให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน	2.79
8	การใช้กรณีศึกษา	1.59

จากตาราง 16 ลำดับความสำคัญของวิธีการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจาก แบบสอบถามเรียงลำดับความสำคัญจากค่าร้อยละมากไปหาน้อย คือ การศึกษาดูงาน Best Practice ($\bar{X}=7.40$) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ($\bar{X} = 6.69$) การฝึกปฏิบัติการใช้ชุดการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ($\bar{X} = 5.54$) การใช้ชุดการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ($\bar{X} = 4.15$) การติดตาม และประเมินผล ($\bar{X} = 3.86$) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม ($\bar{X} = 3.59$) การให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=2.79$) และ การใช้กรณีศึกษา ($\bar{X} = 1.59$)

จากผลการดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 ซึ่งมี 3 ขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม ผลจากการดำเนินการพบว่า องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 มี 5 ด้าน คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการมีส่วนร่วม

3) ด้านการบริหารเชิงระบบ 4) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ 5) ด้านหลักธรรมาภิบาล ผู้วิจัยได้นำประเด็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 และวิธีการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 มาสังเคราะห์ และจัดเรียงลำดับความสำคัญขององค์ประกอบหลัก เพื่อนำสู่การดำเนินการวิจัย ระยะที่ 2 การออกแบบรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของ โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ระยะที่ 2 ผลการออกแบบและปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 มาออกแบบรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มี ประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ คือ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) กระบวนการพัฒนา 4) ชุดการพัฒนาใน แต่ละองค์ประกอบ และ 5) การติดตามและประเมินผล หลังจากนั้นทำการตรวจสอบรูปแบบการ บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยผู้เชี่ยวชาญ 9 คน พิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบ โดยมีการ ประเมิน 4 ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของ รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตาราง 17 ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบและเอกสารประกอบการบริหารโรงเรียน ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

รายการประเมิน	ความเหมาะสมของรูปแบบ (N= 9)		
	\bar{X}	S.D.	การแปลค่า
1. หลักการ	4.67	0.50	มากที่สุด
2. จุดมุ่งหมาย	4.89	0.33	มากที่สุด
3. กระบวนการพัฒนา	4.78	0.44	มากที่สุด
4. ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ	4.58	0.12	มากที่สุด
4.1 ชุดที่ 1 ด้านภาวะผู้นำ	4.59	0.19	มากที่สุด
1. วัตถุประสงค์	4.67	0.50	มากที่สุด
2. เนื้อหา	4.56	0.53	มากที่สุด

ตาราง 17 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสมของรูปแบบ (N= 9)		
	\bar{X}	S.D.	การแปลค่า
3. วิธีการพัฒนา	4.56	0.53	มากที่สุด
4. สื่อแหล่งเรียนรู้	4.56	0.53	มากที่สุด
5. เอกสารอ้างอิง	4.56	0.53	มากที่สุด
6. กิจกรรมพัฒนา	4.67	0.50	มากที่สุด
4.2 ชุดที่ 2 ด้านการมีส่วนร่วม	4.61	0.12	มากที่สุด
1. วัตถุประสงค์	4.67	0.50	มากที่สุด
2. เนื้อหา	4.56	0.53	มากที่สุด
3. วิธีการพัฒนา	4.56	0.53	มากที่สุด
4. สื่อแหล่งเรียนรู้	4.56	0.53	มากที่สุด
5. เอกสารอ้างอิง	4.67	0.50	มากที่สุด
6. กิจกรรมพัฒนา	4.67	0.50	มากที่สุด
4.3 ชุดที่ 3 ด้านการมีส่วนร่วม	4.57	0.12	มากที่สุด
1. วัตถุประสงค์	4.67	0.50	มากที่สุด
2. เนื้อหา	4.56	0.53	มากที่สุด
3. วิธีการพัฒนา	4.56	0.53	มากที่สุด
4. สื่อแหล่งเรียนรู้	4.33	0.50	มากที่สุด
5. เอกสารอ้างอิง	4.67	0.50	มากที่สุด
6. กิจกรรมพัฒนา	4.67	0.50	มากที่สุด
4.4 ชุดที่ 4 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์	4.54	0.14	มากที่สุด
1. วัตถุประสงค์	4.67	0.50	มากที่สุด
2. เนื้อหา	4.44	0.53	มาก
3. วิธีการพัฒนา	4.44	0.53	มาก
4. สื่อแหล่งเรียนรู้	4.33	0.50	มาก
5. เอกสารอ้างอิง	4.67	0.50	มากที่สุด
6. กิจกรรมพัฒนา	4.67	0.50	มากที่สุด

ตาราง 17 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสมของรูปแบบ (N= 9)		
	\bar{X}	S.D.	การแปลค่า
4.5 ชุดที่ 5 ด้านหลักธรรมาภิบาล	4.57	0.12	มากที่สุด
1. วัตถุประสงค์	4.67	0.50	มากที่สุด
2. เนื้อหา	4.44	0.53	มาก
3. วิธีการพัฒนา	4.56	0.53	มากที่สุด
4. สื่อแหล่งเรียนรู้	4.67	0.50	มากที่สุด
5. เอกสารอ้างอิง	4.56	0.53	มากที่สุด
6. กิจกรรมพัฒนา	4.56	0.53	มากที่สุด
5. การติดตามและประเมินผล	4.78	0.67	มากที่สุด
รวม	4.72	0.22	มากที่สุด

จากตาราง 17 สามารถอธิบายได้ว่า รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีความเหมาะสมของรูปแบบและเอกสารประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.22) พิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ จุดมุ่งหมาย ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.33) กระบวนการพัฒนา ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.44) การติดตามและประเมินผล ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.67) หลักการ ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.50) และชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.12)

การออกแบบรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) กระบวนการพัฒนา 4) ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ และ 5) การติดตามและประเมินผล โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. หลักการ

หลักการที่พัฒนาขึ้นครั้งนี้ เป็นการสังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พัฒนาต่อเนื่องจากการศึกษาทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และบางส่วนของข้อมูลจากการสำรวจ ผู้วิจัย ได้กำหนดหลักการของรูปแบบการพัฒนาไว้ดังนี้

1.1 การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 นำผลการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติงานในหน้าที่

1.2 รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีการใช้เทคนิค วิธีการ หรือ กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย และสะดวกในการนำไปปฏิบัติ

1.3 รูปแบบการบริหารมีความยืดหยุ่นในการนำไปใช้พัฒนาทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และทั้งองค์การ

2. จุดมุ่งหมาย

เพื่อให้เป็นไปตามหลักการที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดจุดมุ่งหมายของรูปแบบการพัฒนาไว้ดังนี้

2.1 เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจ สร้างความตระหนักและเจตคติ เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

2.2 เพื่อพัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

2.3 เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนนำความรู้ และทักษะด้านการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. กระบวนการพัฒนา

กระบวนการพัฒนาของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การปฐมนิเทศ การประเมินตนเอง และการเรียนรู้จากกรณีศึกษา เป็นการพบปะชี้แจงการดำเนินงาน มีการตอบแบบประเมินและวิเคราะห์หาแนวทางในการปฏิบัติงานของตน เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของตนในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ระยะที่ 2 การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการโดยยึดการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) จำนวน 2 วัน โดยกำหนดเป็นกิจกรรมดังนี้

1. กิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ก่อนอบรมเชิงปฏิบัติการ

2. ประเมินประสิทธิผลโรงเรียนของตนเอง และประเมินประสิทธิผลโรงเรียน โดยผู้บังคับบัญชา และประเมินโดยผู้รับบริการ จำนวน 5 ด้าน ก่อนการอบรมเชิงปฏิบัติการ

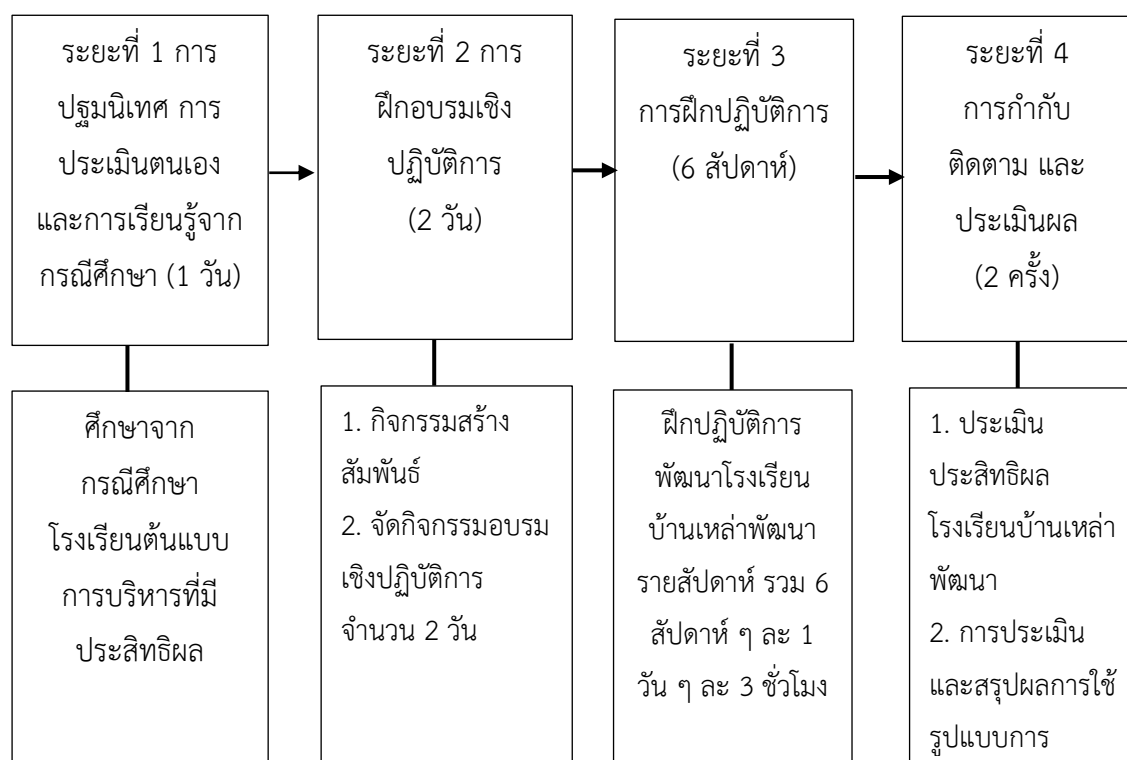
3. การอบรมเชิงปฏิบัติการในห้องประชุมใช้ระยะเวลาจำนวน 2 วัน

ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติการ เป็นกิจกรรมการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 รายสัปดาห์ จำนวน 6 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 1 วัน วันละ 3 ชั่วโมง เป็นเวลา 18 ชั่วโมง

ระยะที่ 4 การกำกับ ติดตาม และประเมินผล เป็นระยะการติดตามผลการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยแบ่งการประเมินผลออกเป็น 2 ครั้ง คือ ครั้งที่ 1 ประเมินทันทีหลังจากกลุ่มศึกษาฝึกปฏิบัติการเสร็จ ครั้งที่ 2 ประเมินในสัปดาห์ที่ 2 หลังจากกลุ่มศึกษาฝึกปฏิบัติการเสร็จ

กระบวนการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 กระบวนการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิผล

กิจกรรมการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยรายละเอียดของกิจกรรมตามระยะต่าง ๆ ดังนี้

ระยะที่ 1 การปฐมนิเทศ การประเมินตนเอง และการเรียนรู้จากกรณีศึกษา

การพบปะชี้แจงการดำเนินงาน มีการตอบแบบประเมินและวิเคราะห์หาแนวทางในการปฏิบัติงานของตน การศึกษาดูงานที่โรงเรียนบ้านหนองวัวหนองหัวคน จังหวัดร้อยเอ็ด ในวันที่ 24 ตุลาคม 2562 เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และประชุมสรุปผล

การศึกษาดูงาน เพื่อวิเคราะห์หาจุดเด่น จุดที่ควรพัฒนาของโรงเรียน และวิเคราะห์หาแนวทางในการปฏิบัติงานของตนในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ระยะที่ 2 การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

1. กิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ก่อนอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเป็นการแนะนำตัว ทำความรู้จักกันระหว่างวิทยากรกับบุคลากรในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มศึกษา คือ บุคลากรทุกคนในโรงเรียนเพื่อให้เกิดความคุ้นเคยกันและเป็นกัลยาณมิตร เพื่อให้กล้าที่จะอภิปรายและเสนอความคิดเห็น

2. กิจกรรมสำรวจประสิทธิผลโรงเรียน โดยให้อำนาจการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ทำแบบประเมินที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น

3. บุคลากรทุกคนในโรงเรียนเข้าอบรมเชิงปฏิบัติการและร่วมกิจกรรมการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ในวันที่ 25 – 26 ตุลาคม 2562 โดยมีลำดับขั้นตอนของพฤติกรรม ดังนี้

3.1 ขั้นให้ความรู้ เป็นขั้นให้ความรู้แก่ผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับ แนวคิด หลักการ วิธีการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้วิธีการบรรยาย อภิปราย การศึกษาเอกสาร การศึกษาคู่มือ จัดกิจกรรมการระดมสมอง โดยแบ่งกลุ่มทดลองออกเป็นกลุ่มย่อย และสนทนากลุ่มย่อยแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล นำเสนอผลการระดมสมองทั้งภายในและภายนอกกลุ่ม

3.2 ขั้นนำเสนอตัวแบบ เป็นขั้นของการนำเสนอตัวแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน โดยอภิปรายร่วมกัน

3.3 ขั้นตอนการเสนอแนะและให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นขั้นของการให้ผู้เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการได้มีการเสนอแนะให้ข้อมูลย้อนกลับ หลังจากท้อภิปราย ร่วมกันเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน

3.4 ขั้นสร้างแนวทางการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นขั้นตอนการให้ความรู้และฝึกการสร้างแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ดังนี้

วันที่ 1 ของการอบรมเชิงปฏิบัติการ (25 ตุลาคม 2562) มีกิจกรรม ดังนี้

1) การลงทะเบียนรับเอกสาร 2) พิธีเปิดการอบรม 3) การปฐมนิเทศชี้แจงวัตถุประสงค์และกระบวนการอบรมเชิงปฏิบัติการ 4) กิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ก่อนอบรมเชิงปฏิบัติการ 5) วิทยากรดำเนินการพัฒนาตามกิจกรรมชุดที่ 1 ด้านภาวะผู้นำ กิจกรรมชุดที่ 2 ด้านการมีส่วนร่วม โดยผู้รับการอบรมร่วมอภิปรายตามประเด็นที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิด การแลกเปลี่ยน และทำความเข้าใจ มีการบันทึกผลการเรียนรู้และผลการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

วันที่ 2 ของการอบรมเชิงปฏิบัติการ (26 ตุลาคม 2562) มีกิจกรรมดังนี้

1) กิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ก่อนอบรมเชิงปฏิบัติการ 2) วิทยากรดำเนินการพัฒนาตามกิจกรรมชุดที่ 3 ด้านการบริหารเชิงระบบ กิจกรรมชุดที่ 4 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และกิจกรรมชุดที่ 5 ด้านหลัก

ธรรมาภิบาล โดยผู้เข้ารับการอบรมร่วมอภิปรายตามประเด็นที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและทำความเข้าใจ มีการบันทึกผลการเรียนรู้และผลการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล นำเสนอตัวแบบโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่พึงประสงค์ สรุปการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่พึงประสงค์ บันทึกผลการเรียนรู้และผลการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประเมินผลการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่เข้าอบรมเชิงปฏิบัติการโดยการสะท้อนผลการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติการการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เป็นรายสัปดาห์ สัปดาห์ละ 1 วัน วันละ 3 ชั่วโมง เป็นเวลา 6 สัปดาห์ รวม 18 ชั่วโมง โดยแต่ละครั้งมีการจัดกิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมครั้งที่ 1 (6 พฤศจิกายน 2562) วิเคราะห์ประสิทธิผลโรงเรียนของตนเอง โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกปฏิบัติการนำเสนอการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามบทบาทหน้าที่ที่ต้องปรับและพัฒนา ร่วมกันอภิปรายรูปแบบกิจกรรมการพัฒนา และนำเสนอแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามบทบาทหน้าที่ไปใช้เป็นแนวทางพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

กิจกรรมครั้งที่ 2 (13 พฤศจิกายน 2562) สรุปผลการดำเนินการในกิจกรรม ครั้งที่ 1 โดยการนำเสนอความก้าวหน้าของโรงเรียนจากการปรับและพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จากนั้นผู้เข้ารับการฝึกปฏิบัติ วิเคราะห์ประสิทธิผลโรงเรียน และแนวทางในการพัฒนาด้านภาวะผู้นำ ที่ต้องปรับและพัฒนา ร่วมกันอภิปรายรูปแบบกิจกรรมการพัฒนา และนำเสนอแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลด้านภาวะผู้นำแก่บุคลากร ไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียน

กิจกรรมครั้งที่ 3 (20 พฤศจิกายน 2562) สรุปผลการดำเนินการในกิจกรรม ครั้งที่ 2 โดยการนำเสนอความก้าวหน้าของตนเอง จากการปรับและพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียน จากนั้นผู้เข้ารับการฝึกปฏิบัติ วิเคราะห์ประสิทธิผลโรงเรียน และแนวทางในการพัฒนาด้านการมีส่วนร่วม ที่ต้องปรับและพัฒนา ร่วมกันอภิปรายรูปแบบกิจกรรมการพัฒนา และนำเสนอแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียนด้านการมีส่วนร่วมไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียน

กิจกรรมครั้งที่ 4 (27 พฤศจิกายน 2562) สรุปผลการดำเนินการในกิจกรรม ครั้งที่ 3 โดยการนำเสนอความก้าวหน้าของตนเองจากการปรับและพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียน จากนั้นผู้เข้ารับการฝึกปฏิบัติวิเคราะห์ประสิทธิผลโรงเรียน และแนวทางในการพัฒนาด้านการบริหารเชิงระบบที่ต้องปรับและพัฒนา ร่วมกันอภิปรายและนำเสนอแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียนด้านการบริหารเชิงระบบไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียน

กิจกรรมครั้งที่ 5 (4 ธันวาคม 2562) สรุปผลการดำเนินการในกิจกรรมครั้งที่ 4 โดยการนำเสนอความก้าวหน้าของตนเองจากการปรับและพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียน จากนั้นผู้เข้ารับการฝึก

ปฏิบัติการวิเคราะห์ประสิทธิผลโรงเรียนและแนวทางในการพัฒนา ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่ต้องปรับ และพัฒนาร่วมกัน อภิปรายรูปแบบกิจกรรมการพัฒนาและนำเสนอแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผล โรงเรียนด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียน

กิจกรรมครั้งที่ 6 (11 ธันวาคม 2562) สรุปผลการดำเนินการในกิจกรรม ครั้งที่ 5 โดยการนำเสนอความก้าวหน้าของตนเองจากการปรับและพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียน จากนั้นผู้เข้า รับการฝึกปฏิบัติวิเคราะห์ประสิทธิผลโรงเรียนและแนวทางในการพัฒนาด้านหลักธรรมาภิบาล ที่ต้อง ปรับและพัฒนา ร่วมกันอภิปรายรูปแบบกิจกรรมการพัฒนาและนำเสนอแนวทางในการพัฒนา ประสิทธิผลโรงเรียนด้านหลักธรรมาภิบาลไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียน

กิจกรรมครั้งที่ 7 (18 ธันวาคม 2562) สรุปผลการดำเนินการในกิจกรรมครั้งที่ 6 โดยการนำเสนอความก้าวหน้าของตนเองจากการปรับและพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียน จากนั้นผู้เข้า รับการฝึกปฏิบัติร่วมกันอภิปราย และสรุปผลการศึกษาใช้รูปแบบและชุดการพัฒนาในแต่ละ องค์ประกอบทั้ง 5 ชุด และตอบแบบประเมินประสิทธิผลโรงเรียนหลังการศึกษา (Post - test)

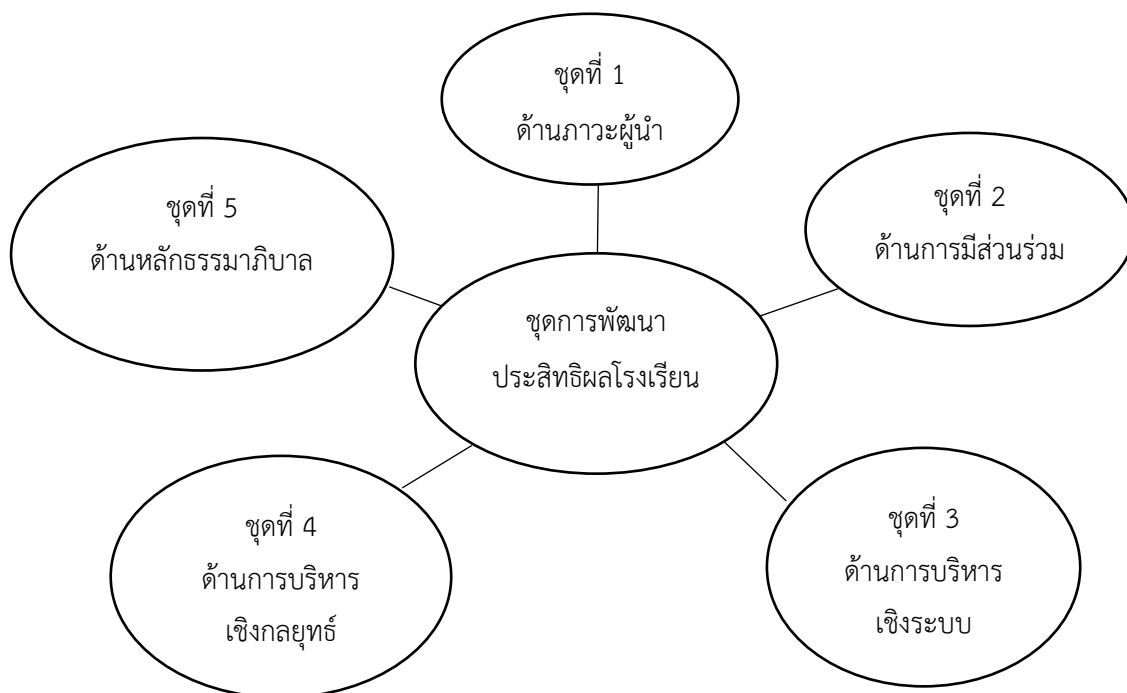
ระยะที่ 4 การกำกับ ติดตาม และประเมินผล เป็นระยะการติดตามผลการพัฒนา โรงเรียนให้มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยแบ่งการประเมินผลออกเป็น 2 ครั้ง คือ ครั้งที่ 1 ประเมินทันที หลังจากกลุ่มศึกษาฝึกปฏิบัติการเสร็จ ครั้งที่ 2 ประเมินในสัปดาห์ที่ 2 หลังจากกลุ่มศึกษาฝึกปฏิบัติ เสร็จ

4. ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ

ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ ของรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียน บ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา สื่อและแหล่งเรียนรู้ เอกสารอ้างอิง และกิจกรรมการพัฒนา มีทั้งสิ้น 5 ชุด ดังนี้

- ชุดที่ 1 ด้านภาวะผู้นำ
- ชุดที่ 2 ด้านการมีส่วนร่วม
- ชุดที่ 3 ด้านการบริหารเชิงระบบ
- ชุดที่ 4 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์
- ชุดที่ 5 ด้านหลักธรรมาภิบาล

สรุปเป็นภาพประกอบของชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ได้ตามภาพประกอบ 12



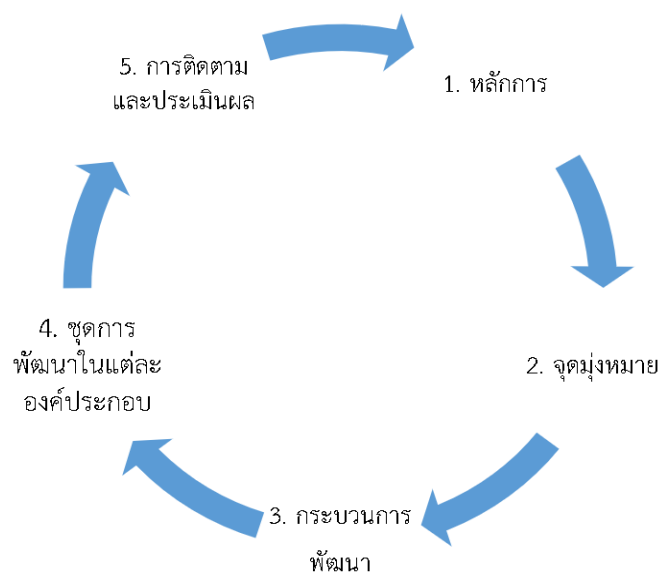
ภาพประกอบ 12 ชุดการพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

5. การติดตามและประเมินผล

เป็นระยะการติดตามผลการพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยผู้วิจัยประเมินผลจากการทำแบบประเมินประสิทธิภาพโรงเรียน แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้มารับบริการ ทั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดระยะของการกำกับติดตามและประเมินผล ดังนี้

ประเมินครั้งที่ 1 ประเมินทันทีหลังจากกลุ่มศึกษาฝึกปฏิบัติการเสร็จ (27 ตุลาคม 2562)

ประเมินครั้งที่ 2 ประเมินในสัปดาห์ที่ 2 หลังจากกลุ่มศึกษาฝึกปฏิบัติการเสร็จ (27 ธันวาคม 2562) จากรายละเอียดข้างต้น สามารถสรุปรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 เป็นแผนภาพได้ตามภาพประกอบ 13



ภาพประกอบ 13 รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียนของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ระยะที่ 3 การศึกษาประสิทธิผลรูปแบบการบริหารโรงเรียนและประเมินปรับปรุง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

3.1 การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ก่อนการศึกษาและหลังการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มี
ประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ก่อนการใช้รูปแบบการพัฒนา

ด้านที่	องค์ประกอบหลัก	ก่อนการศึกษา (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
1	ด้านภาวะผู้นำ	3.42	0.51	ปานกลาง
2	ด้านการมีส่วนร่วม	3.40	0.50	ปานกลาง
3	ด้านการบริหารเชิงระบบ	3.18	0.37	ปานกลาง
4	ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์	3.39	0.48	ปานกลาง
5	ด้านหลักธรรมาภิบาล	3.36	0.48	ปานกลาง
โดยรวม		3.35	0.49	ปานกลาง

จากตาราง 18 พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ก่อนการใช้รูปแบบการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.35$, $\sigma = 0.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านภาวะผู้นำ ($\mu = 3.42$, $\sigma = 0.51$) ด้านการมีส่วนร่วม ($\mu = 3.40$, $\sigma = 0.50$) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ($\mu = 3.39$, $\sigma = 0.48$) ด้านหลักธรรมาภิบาล ($\mu = 3.36$, $\sigma = 0.48$) และด้านการบริหารเชิงระบบ ($\mu = 3.18$, $\sigma = 0.37$)

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา หลังการใช้รูปแบบการพัฒนา

ด้านที่	องค์ประกอบหลัก	หลังการศึกษา (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
1	ด้านภาวะผู้นำ	4.47	0.49	มาก
2	ด้านการมีส่วนร่วม	4.31	0.46	มาก
3	ด้านการบริหารเชิงระบบ	4.06	0.56	มาก
4	ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์	4.20	0.51	มาก
5	ด้านหลักธรรมาภิบาล	3.96	0.48	มาก
โดยรวม		4.20	0.50	มาก

จากตาราง 19 พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 หลังการใช้รูปแบบการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.20$, $\sigma = 0.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านภาวะผู้นำ ($\mu = 4.47$, $\sigma = 0.49$) ด้านการมีส่วนร่วม ($\mu = 4.31$, $\sigma = 0.46$) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ($\mu = 4.20$, $\sigma = 0.51$) ด้านการบริหารเชิงระบบ ($\mu = 4.06$, $\sigma = 0.56$) และด้านหลักธรรมาภิบาล ($\mu = 3.96$, $\sigma = 0.48$)

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่า (t) ของประสิทธิผล
โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ก่อนและหลังการใช้รูปแบบการพัฒนา

รายการ	n	\bar{X}	S.D.	t	Sig.
ก่อนการศึกษาใช้รูปแบบพัฒนา	16	3.35	0.49	-12.304	.000
หลังการศึกษาใช้รูปแบบพัฒนา	16	4.20	0.50		

จากตาราง 20 สามารถอธิบายได้ว่า ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของประสิทธิผล
โรงเรียนภายหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบการ
พัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2 ผลการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ระยะเวลาติดตามผลหลังจากการใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มี
ประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา เป็นระยะ 2 สัปดาห์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระยะติดตามผลหลังจาก
การใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
เป็นระยะ 2 สัปดาห์

องค์ประกอบหลัก	ระยะติดตามผล (N=16)		
	μ	σ	การแปลค่า
1. ด้านภาวะผู้นำ	4.55	0.49	มากที่สุด
2. ด้านการมีส่วนร่วม	4.44	0.50	มาก
3. ด้านการบริหารเชิงระบบ	4.35	0.49	มาก
4. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์	4.35	0.48	มาก
5. ด้านหลักธรรมาภิบาล	4.41	0.49	มาก
โดยรวม	4.42	0.48	มาก

จากตาราง 21 สามารถอธิบายได้ว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ระยะติดตามผล การใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.42$, $\sigma = 0.48$) หากพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบหลัก พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ ($\mu = 4.55$, $\sigma = 0.49$) ส่วนด้านที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีส่วนร่วม ($\mu = 4.44$, $\sigma = 0.50$) ด้านหลักธรรมาภิบาล ($\mu = 4.41$, $\sigma = 0.49$) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ($\mu = 4.35$, $\sigma = 0.48$) และด้านการบริหารเชิงระบบ ($\mu = 4.35$, $\sigma = 0.49$)

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ ค่า (t) ของประสิทธิผลโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาระยะติดตามผลหลังการใช้รูปแบบการพัฒนา

รายการ	n	\bar{X}	S.D.	t	Sig.
หลังการศึกษาใช้รูปแบบการพัฒนา	16	4.20	0.50	5.931	.000
ระยะติดตามผล	16	4.42	0.48		

จากตาราง 22 สามารถอธิบายได้ว่า ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของประสิทธิผลโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ระยะติดตามผล 2 สัปดาห์สูงกว่าหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ดังนี้

1. ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการประเมิน 4 ด้าน พบว่า โดยรวมความเหมาะสมของรูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.22) หากพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ จุดมุ่งหมาย ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.33) กระบวนการพัฒนา ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.44) การติดตามและประเมินผล ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.67) หลักการ ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.50) และชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.12)

2. ประสิทธิภาพโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ภายหลังจากใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบการพัฒนา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นผลมาจากการโรงเรียนมีกระบวนการบริหารและวิธีการที่โรงเรียนใช้โดยคำนึงถึงค่านิยมหรือความเชื่อพื้นฐานของบุคคล มีการเปิดโอกาสให้ผู้มี

ส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ทำให้ทุกคนรู้และเข้าใจในวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่ร่วมกันกำหนดไว้

อย่างเป็นระบบตามมาตรฐานและมีคุณภาพ

3. การติดตามผลการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ในระยะติดตามผล 2 สัปดาห์ มีค่าสูงกว่า หลังการใช้รูปแบบการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ผลที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า โรงเรียนสามารถบริหารจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นักเรียนให้ทัศนคติในทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งส่งผลให้โรงเรียนมีผลงานเชิงประจักษ์ตามมาตรฐานทั้งด้านโรงเรียน ผู้บริหาร ครู และนักเรียน

4.1 รางวัลที่โรงเรียนได้รับ

1) ปีการศึกษา 2563 รางวัลเตรียมความพร้อมในการเปิดภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2563 และดำเนินการตามจุดเน้น “โรงเรียนไฉไล” ระดับดีเยี่ยม อันดับ 1

2) ปีการศึกษา 2562 รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ประจำปีการศึกษา 2562 ชนะเลิศเหรียญทอง สถานศึกษายอดเยี่ยม ประเภทประถมศึกษาขนาดกลาง ด้านบริหารจัดการ

3) ปีการศึกษา 2562 ชนะเลิศกีฬาเซปักตะกร้อหญิง ระดับประถมศึกษา การแข่งขันกีฬานักเรียน ระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ณ อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม

4) ปีการศึกษา 2562 รองชนะเลิศอันดับ 1 กีฬาวอลเลย์บอล หญิง ระดับประถมศึกษา การแข่งขันกีฬานักเรียน ณ อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม

4.2 รางวัลที่ผู้บริหารได้รับ

1) ปีการศึกษา 2563 รางวัล ครูสุดดี ประเภทวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

2) ปีการศึกษา 2562 รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) รองชนะเลิศอันดับที่ 2 ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม ระดับประถมศึกษาขนาดกลาง ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนกระทรวงศึกษาธิการ

3) ปีการศึกษา 2561 รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWRADS) ชนะเลิศอันดับที่ 1 ระดับภาค ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม ประเภทประถมศึกษาขนาดกลาง ด้านการบริหารจัดการยอดเยี่ยม

4.3 รางวัลที่ครูได้รับ

1) นางวิไลลักษณ์ ร่มรุกข์

- ปีการศึกษา 2563 ได้รับรางวัล “ครูดีในดวงใจ ครั้งที่ 17”
- ปีการศึกษา 2562 ได้รับรางวัล “รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ครูผู้สอนยอดเยี่ยม ระดับประถมศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาต่างประเทศ ด้านบริหารจัดการ ครั้งที่ 9 ชนะเลิศอันดับที่ 1”
- ปีการศึกษา 2562 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมการแข่งขันพูดภาษาอังกฤษ (Impromptu Speech) ป.4-6 ระดับเหรียญทอง”
- ปีการศึกษา 2562 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมการแข่งขันพูดภาษาอังกฤษ (Impromptu Speech) ป.1-3 ระดับเหรียญทอง”
- ปีการศึกษา 2562 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมการแข่งขันเล่านิทาน (Story Telling) ป.4-6 ระดับเหรียญทอง”
- ปีการศึกษา 2562 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมการแข่งขันการผูกเงื่อน เดินทรงตัวและโยนบอล ป.1-3 รางวัลรองชนะเลิศ อันดับที่ 1”
- ปีการศึกษา 2561 ได้รับรางวัล “รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ครูผู้สอนยอดเยี่ยม ระดับประถมศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาต่างประเทศ ด้านวิชาการ รางวัลชนะเลิศอันดับที่ 1”

2) นางรุ่งทิภา คำชนะ

- ปีการศึกษา 2562 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมการแข่งขันประกวดเพลงคุณธรรม ป. 1 - 3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 69 ระดับเหรียญทอง”
- ปีการศึกษา 2562 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมการแข่งขันประกวดเพลงคุณธรรม ป. 4 - 6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 69 ระดับเหรียญทอง”
- ปีการศึกษา 2562 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมการแข่งขันประดิษฐ์ของใช้จากวัสดุธรรมชาติในท้องถิ่น ป. 4-6 ระดับเหรียญทอง”
- ปีการศึกษา 2562 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมการแข่งขันคัดลายมือสื่อภาษาไทย ป. 4 - 6 ระดับเหรียญทอง”
- ปีการศึกษา 2562 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมการแข่งขันเรียงร้อยถ้อยความ (การเขียนเรื่องจากภาพ) ป.1 - 3 ระดับเหรียญทองแดง”

3) นางสาวพินิตา วงศ์ล้ำ

- ปีการศึกษา 2562 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมการแข่งขันประกวดเพลงคุณธรรม ป.1 - 3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 69 ระดับเหรียญทอง”

- ปีการศึกษา 2562 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมการแข่งขันต่อสมการคณิตศาสตร์ (เอแม็ท) ป.1 - 6 ระดับเหรียญทอง”

- ปีการศึกษา 2562 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมกีฬาเซปักตะกร้อหญิง ระดับประถมศึกษา การแข่งขันกีฬานักเรียนระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครพนม เขต 2 รางวัลชนะเลิศ”

- ปีการศึกษา 2562 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมกีฬาเลย์บอลหญิง ระดับประถมศึกษา การแข่งขันกีฬานักเรียน รางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1”

4) นางสาวพัชรिता หวานคำ

- ปีการศึกษา 2562 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมกีฬาเซปักตะกร้อหญิง ระดับประถมศึกษา การแข่งขันกีฬานักเรียนระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครพนม เขต 2 รางวัลชนะเลิศ”

- ปีการศึกษา 2561 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมการแข่งขันต่อคำศัพท์ภาษาไทย (คำคมเต็ม) ป. 4 – 6 ระดับเหรียญทอง”

- ปีการศึกษา 2561 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมการประกวดเล่านิทานคุณธรรม ป.1 – 3 ระดับเหรียญทอง”

- ปีการศึกษา 2561 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมการแข่งขันการแต่งเพลงประกอบเพลง ประเภทนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ ป.1 – 6 ระดับเหรียญทอง”

5) นายยศศักดิ์ วะชุม

- ปีการศึกษา 2561 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมการแข่งขันการสร้างสรรค์ภาพด้วยการปะติด ป.1 - 3 ระดับเหรียญทอง”

- ปีการศึกษา 2561 ได้รับรางวัล “ผู้ฝึกสอนกิจกรรมการแข่งขันการสร้างสรรค์ภาพด้วยการปะติด ป.4 - 6 ระดับเหรียญทอง”

4.4 รางวัลที่นักเรียนได้รับ

1) ปีการศึกษา 2562 เด็กหญิงเบญจวรรณ จันทร์รุ่งเรือง เด็กหญิงเมธาวรรณ ปากสีมน เด็กหญิงพลอยนภัทร ประดับศรี เด็กหญิงฐิยาภรณ์ สิริระบุตร และเด็กหญิงจิราภรณ์ ต่างเกษิ ได้รับรางวัล “ระดับเหรียญทองกิจกรรมการประกวดเพลงคุณธรรม ระดับชั้น ป.1-ป.3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 69 ณ จังหวัดศรีสะเกษ”

2) ปีการศึกษา 2562 เด็กหญิงยลรดี ต่างเกษี เด็กหญิงธัญวรัตน์ ชาดีกรณ์ เด็กชายอดิเทพ ตกพันธ์ เด็กหญิงศิริลดา วรวงปา และเด็กหญิงวริรัตน์ พันธูทาง ได้รับรางวัล “ระดับเหรียญทอง กิจกรรมการประกวดเพลงคุณธรรม ระดับชั้น ป.4-ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69”

3) ปีการศึกษา 2562 เด็กหญิงณัฐนิชา ปาข้างสูง ได้รับรางวัล “เหรียญทองยอดเยี่ยมอันดับ 1 กิจกรรมการคัดลายมือสื่อกาษาไทย ระดับชั้น ป.1-ป.3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69”

4) ปีการศึกษา 2562 เด็กหญิงสุพิชฌาย์ คำชนะ และเด็กหญิงอารีรัตน์ ร่มโพธิ์ภักดิ์ ได้รับรางวัล “ระดับเหรียญทอง กิจกรรมการแข่งขันต่อสมการคณิตศาสตร์ (เอแม็ท) ระดับชั้น ป.1-ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69”

5) ปีการศึกษา 2562 เด็กหญิงธัญวรัตน์ ชาดีกรณ์ ได้รับรางวัล “ระดับเหรียญทอง กิจกรรมการแข่งขันศิลปสร้างสรรค์ระดับชั้น ป.4 - ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69”

6) ปีการศึกษา 2562 เด็กหญิงศิริพัชยา อ่อนรมหอม ได้รับรางวัล “รองชนะเลิศอันดับที่ 2 ระดับเหรียญทอง กิจกรรมการแข่งขันพูดภาษาอังกฤษ (Impromptu Speech) ระดับชั้น ป.1 - ป.3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69”

7) ปีการศึกษา 2562 เด็กหญิงเกวลิน ฉลาดล้ำ ได้รับรางวัล “ระดับเหรียญทอง กิจกรรมการแข่งขันพูดภาษาอังกฤษ (Impromptu Speech) ระดับชั้น ป.4 - ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69”

8) ปีการศึกษา 2562 เด็กหญิงอภิสร ตกพันธ์ ได้รับรางวัล “ระดับเหรียญทอง กิจกรรมการแข่งขันเล่านิทาน (Story Telling) ระดับชั้น ป.4 - ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69”

9) ปีการศึกษา 2562 เด็กหญิงวรรณิภา จันทมูล เด็กหญิงจารุเดช จันทร์รุ่งเรือง เด็กชายณัฐภาส คำชนะ และเด็กชายระพีพัฒน์ พันธูทาง ได้รับรางวัล “ระดับเหรียญทอง กิจกรรมการแข่งขันเล่านิทาน (Story Telling) ระดับชั้น ป.4 - ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69”

10) ปีการศึกษา 2562 เด็กหญิงวรรณิภา จันทมูล เด็กหญิงจารุเดช จันทร์รุ่งเรือง เด็กชายณัฐภาส คำชนะ และเด็กชายระพีพัฒน์ พันธูทาง ได้รับรางวัล “รองชนะเลิศ อันดับที่ 1 ระดับเหรียญทอง กิจกรรม การแข่งขันการเล่านิทาน ประเภทนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ ระดับชั้น ป.1-ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69”

11) ปีการศึกษา 2562 เด็กชายจารุเดช จันทร์รุ่งเรืองได้รับรางวัล “ระดับเหรียญทอง กิจกรรม การแข่งขันประดิษฐ์ของใช้จากวัสดุธรรมชาติในท้องถิ่น ระดับชั้น ป.4-ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69”

12) ปีการศึกษา 2562 เด็กชายณรงค์ฤทธิ์ ตัญญู เด็กหญิงนพรัตน์ โคตรมิตร และ เด็กชายลัทธพล สุวมาตร์ ได้รับรางวัล “ระดับเหรียญทอง กิจกรรมการแข่งขันประดิษฐ์ของใช้จาก วัสดุธรรมชาติในท้องถิ่น ระดับชั้น ป.4-ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69”

13) ปีการศึกษา 2562 เด็กชายจิรพัฒน์ พันธูกลาง ได้รับรางวัล “ระดับเหรียญทองแดง กิจกรรมการแข่งขันเรียงร้อยถ้อยความ (การเขียนเรื่องจากภาพ) ระดับชั้น ป.1 - ป.3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69”

14) ปีการศึกษา 2562 เด็กหญิงอภิสร ตกพันธ์ ได้รับรางวัล “ระดับเหรียญทอง กิจกรรม การแข่งขันเล่านิทาน (Story Telling) ระดับชั้น ป.4 - ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69”

15) ปีการศึกษา 2562 เด็กหญิงวรรณิภา จันทรมูล ได้รับรางวัล “ระดับเหรียญทอง กิจกรรมการแข่งขันการเล่านิทาน ประเภทนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ ระดับชั้น ป.1 - ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69”

ดังปรากฏรายละเอียดในภาคผนวก จ

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 ร่มรุกษ์ 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) รูปแบบการพัฒนาที่มีความยืดหยุ่น 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 การกระตุ้นปัญหากระตุ้นให้ครูพัฒนางานในหน้าที่ 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 การมีส่วนร่วมที่ศรัทธาและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง การได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายนอกและภายในโรงเรียนในเรื่องเวลาเรียนการจัดกิจกรรม ด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม ครูมีความร่วมมือกัน สอดคล้องกับทำนอง ภูเกิตพิมพ์ (2551) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพความคิดความเชื่อและความยึดมั่นของแต่ละบุคคล แต่ละหน่วยงาน แต่ละองค์กร อีกทั้งยังขึ้นอยู่กับกาลเวลาแต่ละยุคแต่ละสมัยอีกด้วย โดยการมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างพลังการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม (Teamwork) ที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาเพราะทำให้ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนร่วมเข้าใจสถานการณ์และอุทิศตนมากยิ่งขึ้นเพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา และสอดคล้องกับ Argyris (1964, p. 21) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 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) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นส่วนที่ใช้ควบคุมการทำงานของระบบให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ รวมถึงชี้ให้เห็นข้อดีและข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ซึ่งจะนำไปสู่การ ปรับปรุง เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพตามต้องการ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา และ 5) สภาพแวดล้อม (Environment) เป็นสภาพทั่วไปของบริษัทที่อยู่ล้อมรอบระบบหรือองค์การ ได้แก่ ที่ตั้ง ชุมชน ผู้ปกครอง บรรยากาศขององค์การ 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 แต่ทฤษฎีเชิงระบบเชื่อว่าปัญหาทางการบริหารที่เกิดขึ้นมักจะมีสาเหตุที่มากกว่าหนึ่งสาเหตุ 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 นำมา กำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม 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) ได้กล่าววาทกรรมการบริหารเชิงกลยุทธ์มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง การศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในขององค์การ 2) การกำหนดทิศทางขององค์การ หมายถึง การนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับการวิเคราะห์มากำหนดทิศทางขององค์การ 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 รวมทั้งการจัดสรร 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 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ 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 ชุมชนพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ 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

บรรณานุกรม

- กำพล แสนบุญเรือง. (2564). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาพอเพียง
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วิทยานิพนธ์ ค.ด. มหาสารคาม:
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- กมลพรรณ พึ่งด้วง. (2560). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กมลวรรณ รอดจ่าย. (2550). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก.
วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2553 (ฉบับที่ 3).
กรุงเทพฯ: สยามสปอร์ต ซินดิเคท จำกัด.
- กษมา วรวรรณ ณ ออยุธยา. (2543). การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์. กรุงเทพฯ:
คุรุสภาลาดพร้าว.
- กาญจนา ศิริวงศ์. (2552). การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนเถินวิทยา อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง.
เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กุหลาบ เกลี้ยงชุม (2557). การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียน
ขนาดเล็กในจังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ท
กรุงเทพ.
- เกริกยศ ชลาชนเดชะ. (2554). การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในประมวลสาระชุดวิชาการจัดการ
เชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาลหน่วยที่ 11-15. นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- กอพงค์ ไวยานิกรณ์. (2559). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยการอาชีพบานแพน. การค้นคว้า
อิสระ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์ และชญาพิมพ์ อุสาโท. (2557). กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ
ของโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบ. วารสารครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
42 (4) :9 -11.
- ขวัญพิชชา มีแก้ว. (2562). การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ชัตติยา ดวงสำราญ (2552). *รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2553). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จันทรานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บั๊กพอยท์.

จิตตินันท์ เดชะคุปต์. (2547). *จิตวิทยาการบริการ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

จินตนา บุญบงการ. (2544). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

จุฑา เทียนไทย. (2560). *การจัดการมุมมองนักบริหาร: อดีต ปัจจุบัน และอนาคต*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

เจตต์จ ทางเจริญ. 2545. “การจัดการเชิงกลยุทธ์”, *Productivity*. 7(36), 43-52.

เจริญ เจษฎาวัดย์. (2552). *ทางสู่ธรรมภิบาล*. นนทบุรี: พอดี.

เจริญผล สุวรรณโชติ. (2549). *ทฤษฎีบริหาร*. กรุงเทพฯ: ทิชซิ่งเอ็ท.

ชลอ รอดปัญญา. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1*. วิทยานิพนธ์. กศ.ม. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

จารินี ม้าแก้ว. 2560. *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเยาวชนวิศวกรรมบูรณาการเพื่อการพัฒนาชุมชน*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาตรี. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

จันทร์สุดา เปียนสาย. (2560). *สภาพ ปัญหา และประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ คม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

เฉลิมชัย หาญกล้า. (2559). *การบริหารการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: แดเน็กซ์อินเตอร์คอร์ปอเรชั่น.

ชวณะ ทวีอุทิศ. (2558). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. (2544). *สถิติเพื่อนักบริหาร*. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชิตชนก เชิงเขาว์ และคณะ. (2541). *การวิเคราะห์การถดถอยสำหรับการวิจัยทางการศึกษา*. ปัตตานี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

- ชุมพร สวยสด. (2550). *ศักยภาพและวิธีการสนับสนุนการจัดการศึกษาตามทัศนะของผู้นำชุมชนในเขตบริการการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก อำเภอวังเหนือ จังหวัดลำปาง*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) ลำปาง: มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- เขาวนีย์ แก้วตาปี. (2545). *การศึกษาสภาพและความต้องการของโรงเรียนที่จะให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ฐิติรัตน์ ปานผู้มีทรัพย์. (2547). *ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารหลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ณัฐนันท์ พิทยะภักดิ์. (2557). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคกลางตอนล่าง 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. นครปฐม:
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- เดชกุล มัทวานุกุล. (2562). “การวิจัยและพัฒนา” ปิดกล่องชอล์ก: รวมผลงานบทความวิชาการและงานวิจัย (2555-2562). สุรินทร์: ส. พันธุ์เพ็ญ.
- ตฤณ ศุภโชคอุดมชัย. (2557). *กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*.
วิทยานิพนธ์ ป.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2539). *การวางแผนกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ทัศนาศาสตร์. (2549). *รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการฝึกอาชีพระยะสั้นช่วงอุตสาหกรรม กรมอาชีวศึกษา*. ปริญญาโท กศ.ด. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทัศนาศาสตร์. (2545). *ศาสตร์การสอน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทัศนาศาสตร์ และคนอื่น ๆ. (2547). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทำนอง ภูเก็ตพิมพ์. (2551). *แนวความคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน*.
(ออนไลน์). สืบค้นจาก <http://gotoknow.org/blog/mathu/334443>. 12 มกราคม 2553

- ทองคำ พิมพ์. (2556). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง*. สารนิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2550). *การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่7)*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง. (2557). *โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคกลางของประเทศไทย*. ปร.ด. สาขาการบริหารการศึกษา. นครปฐม: มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- ธวัชชัย ไพไหล. (2555). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธีรศักดิ์ ปทุมราชภู่. (2556). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ธีระ รุญเจริญ. (2545). *การเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- _____. (2550). “*รูปแบบและองค์ประกอบของรูปแบบ*”. เอกสารประกอบการบรรยาย รายวิชาสัมมนาการบริหารการศึกษา. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- นงลักษณ์ เรือนทอง. (2550). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล*. ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (2547). *การมีส่วนร่วม: หลักการพื้นฐานเทคนิคและกรณีตัวอย่าง*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นัจฉัก บูชาพิมพ์. (2560). *รูปแบบการพัฒนสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- นันทน์ภัส วิกุล. 2559. *ประสิทธิผลของสถานศึกษาระดับปฐมวัย ในจังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- นันทยาภรณ์ หงส์เวียงจันทร์ และนิพนธ์ วรรณเวช. (2560). “*การพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*,” *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*. 20 (1) : 94 -97.

- นฤมล คูหาแก้ว. (2563). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์ คม.
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัล เอ็กซ์เชนเจอร์ส.
- นัญจรี เจริญสุข. (2558). *องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ*. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต, 11(2), 81-101.
- นิภาพรรณ สายทอง. (2560). *รูปแบบการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนสาธิต*. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยศิลปากร. 10(2), หน้า 1-2.
- นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. (2547). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์การศึกษานโยบายสาธารณะสุข มหาวิทยาลัยมหิดล.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปกรณ์ หงส์สุพรรณ. (2559). *กลยุทธ์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลของโรงเรียนเทศบาล*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปธาน สุวรรณมงคล. (2558). *การบริหารงานภาครัฐกับการสร้างธรรมาภิบาล*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- ประยูร ศรีประสาธน์. (2542). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง. (2559). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปรียาพร วงศอนุตรโรจน์. (2544). *การบริการงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปิลัญญ์ ปฏิพิพาคม (2550). *รูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ผ่องพรรณ ตริยมงคลกุล. (2555). *การออกแบบการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พัชรภาพ ร่มรักษ์. (2559). *การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 9*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- โสภณา เศวตคชกุล. (2562) . กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนสองภาษา หลักสูตรไทย-อังกฤษ สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- พรรณวดี ปามุทา. 2559. ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.
- ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว (2559. มิติวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรธนิภา ไชยศร. (2563). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ คม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พงษ์ศักดิ์ ทองพันชั่ง. (2554). ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล. ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- พรประไพ อุทะนุต. (2542). รายงานผลการนิเทศเชิงวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ในศูนย์การเรียนรู้ชุมชน: กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้ชุมชนตำบามอก อำเภอคลอง จังหวัดแพร่. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว.
- พัฒนา สีหาม. (2553). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พิตะวัน เนตรทอง. (2562). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารของโรงเรียนมัธยมศึกษาในศตวรรษที่ 21. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). องค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์. ภาควิชาการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พิจน เรื่องไพศาล. (2558). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนคาทอลิกที่มีประสิทธิผล. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- พิลึก งามลตรี. (2546). ปัจจัยการมีส่วนร่วมในการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอหนองเรือ จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์
ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พิสิฐ เทพไกรวัล. (2554). การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษา
ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ขอนแก่น:
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พิสิษฐ์ คงดวง. (2556). รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. อุตรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- พูนภัทรา พูนผล. (2554). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
เพื่อเตรียมผู้เรียนสู่ความเป็นพลเมืองโลก. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพรัตน์ เดชะรินทร์. (2544). การมีส่วนร่วมของชุมชน. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์. (2529). การประเมินประสิทธิผลองค์กร. กรุงเทพฯ :
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ภัทรนิษฐ์ วงศ์บุญญฤทธิ์. (2557). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่บริหาร
โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครราชสีมา เขต 1-7. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา.
นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎี หลักการบริหารทางการศึกษา. ชลบุรี:
มนตรี.
- ภริดี ลีภากรณ์. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการสิ่งแวดล้อมในเขตควบคุม
มลพิษ : กรณีศึกษาชุมชนมาบชลุด อ.เมือง จ.ระยอง. การค้นคว้าอิสระ วท.ม
การจัดการสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- มานะ สีนธวงษานนท์. (2550). ปัจจัยส่งเสริมการจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารศึกษาศาสตร์, 18(2), 22-23.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2544). การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการการศึกษา
ประจำโรงเรียนเทศบาลจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2550). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.

- รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. (2536). แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
องค์การ. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รุ่ง แก้วแดง. (2542). *ปฏิบัติการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- รุ่งรัชชดาพร เวหะชาติ. (2557). *การนิเทศการศึกษา*. สงขลา: เทมการพิมพ์.
- รุ่งโรจน์ แก้วอุไร. (2552). *หลักการออกแบบบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอนตามแนวคิดของกาเย่*.
ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์.
สืบค้นจาก <http://www.bus.rmutt.ac.th/~boons/cai/gange.htm>.
- ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. (2553). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผล
ต่อประสิทธิผลโรงเรียน*.วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วรรณปกรณ์ สุดตะนา. (2549). *ภาวะโภชนาการพฤติกรรมการบริโภคอาหารและวิถีชีวิต
ที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ ของนักศึกษาสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตกาฬสินธุ์*. ขอนแก่น:
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วัชรยุทธ์ บุญมา. (2551). *รูปแบบการพัฒนาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้น
พื้นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สาขาวิชาพัฒนศึกษา. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัชระ สกฤ ฌ มรรคา. (2544). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546). *การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กร
สู่ความเป็นเลิศ พิมพ์ครั้งที่ 2*. กรุงเทพฯ: อินโดกราฟฟิกส์.
- วาโร เฟิงสวัสดิ์. (2549). *การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผล
ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์. ศษ.ด.
ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- _____. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- _____. (2553). *สถิติประยุกต์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิจิต บุญสนอง. (2554). *แนวทางการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลและเทศบาลในเขตอำเภอบางกรวย จังหวัด
นนทบุรี*. นครปฐม: วิทยาลัยราชพฤกษ์.

- วิเชียร ทองคลี่. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาใน
ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ปร.ด.
นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วิไลลักษณ์ โภคาพานิชย์. (2562). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ
บริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์
ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วินัย คำประดิษฐ์. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ตาก เขต 1-2. วิทยานิพนธ์, ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิมลรัตน์ บุญชู. (2549). องค์ประกอบที่สัมพันธ์เชิงสาเหตุกับประสิทธิผลการจัดการศึกษา
ขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2544). บทวิเคราะห์องค์การทางการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
_____. (2553). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 8).
กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
_____. (2556). กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา: กรณีศึกษาคณะการศึกษาศตวรรษที่ 21.
กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิมาลย์ ลิทอง. (2563). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วีระ นิยมวัน. (2540). เทคนิคการพัฒนาคนตามแผนพัฒนาฯ 8. กรุงเทพฯ: สำนักงานวิชาการ
กรมอนามัย.
- วีรยุทธ ชาตะกาญจน์. (2551). เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ.
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2559). “การวิจัยและพัฒนาการศึกษาไทย” วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์
วิจัย. 8(2), หน้า 1-8.
- ศิริพงษ์ เสาภายน (2548). หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.

- ศิริพร กุลสานต์. (2557). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ศิริกาญจน์ โกสุมภ์. (2542). การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). การวิจัยและพัฒนาารูปแบบ กลไกการเสริมสร้างวินัยในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความรับผิดชอบและการตรงต่อเวลา. กรุงเทพฯ: พริกหวาน.
- สิงห์คำ ยอดปานนท์. 2562. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สิรินญา ศิริประโคน. (2561). การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนบ้านมาบเตย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- สมสมัคร พงษ์ศิริพัฒน์. 2563. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดซิกซ์ ซิกม่า กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
- สมพงษ์ อัสสาภัย. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สิริกร ไชยราช. (2563). การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง. 2561. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประสิทธิภาพ. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สกล สกลเดช. (2545). “ครูกับ Good Government” วารสารข้าราชการครู, 20(10): 11-13.
- สมคิด บางโม. (2548). องค์การและการจัดการ. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สมยศ นาวิการ. (2548). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- สมศักดิ์ มัจฉาวิทยากุล. (2547). *การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อคุณภาพของนักเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์
ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมาน อิศวภูมิ. (2550). *การใช้วิจัยพัฒนารูปแบบในวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก*.
อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สมุทร ชำนาญ. (2546). *การพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*.
วิทยานิพนธ์ กศ.ด. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สยาม อรุณศรีมรกต และยงยุทธ วัชรดุลย์. (2559). *เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน 17 ประการ
ของสหประชาชาติเพื่อโลกอนาคต*. วารสารวิจัยสหวิทยาการไทย. 11(3),1-7.
- สรุพล พุดคำ. (2544). *โครงสร้างการจัดการในสถานศึกษา*. ลพบุรี: คณะครุศาสตร์
สถาบันราชภัฏเทพสตรี.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2543). *การพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สัมพันธ์ อุปลา. (2544). *การศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอชนบท จังหวัดขอนแก่น*.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2551). *ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน:
การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ด. ขอนแก่น:
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สายันต์ บุญใบ. (2555). *การวิจัยและพัฒนาตัวแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของประธานสาขาวิชา
ดนตรีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ*. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำมหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร. ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 ตุลาคม – ธันวาคม(13 – 22).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *คู่มือดำเนินการพัฒนาหลักสูตรการ
พัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับครูและศึกษานิเทศก์*.
กรุงเทพฯ: คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545-2559):
ฉบับสรุป (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2544). *การปฏิรูประบบราชการของต่างประเทศ*.
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2546). *การพัฒนาที่ยั่งยืนใน
บริบทไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 – 2579*.
 กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุกัญญา หันจรัส. (2550). *ผลกระทบของบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิตในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุทัศน์ ขอบคำ. (2540). *รูปแบบการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ*.
 ปริญญาโท. กศ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- สุภาพ วาหงส์. (2550). *การจัดองค์ประกอบที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุเมธ แสงนิ่มนวล. (2552). *ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น*.
 กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- สุรเจต ไชยพันธ์พงษ์. (2549). *การพัฒนา รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน*.
 วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุรินทร์ นานาผล. (2545). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ป.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุวัฒน์ วิวัฒน์านนท์. (2548). *ปัจจัยเชิงพุทธระดับที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2546). *หลักการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2544). *ปัญหาและแนวโน้มเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- องอาจ นัยพัฒน์. (2554). *การออกแบบการวิจัย : วิธีการเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพและผสมผสานวิธีการ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนุวัติ คุณแก้ว. (2559). *การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อุ้ผลงานทางวิชาการเพื่อการเลื่อนวิทยฐานะ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- อภิญา เวชชัย. (2544). *การศึกษาโครงการกองทุนส่งเสริมสวัสดิการผู้สูงอายุและครอบครัวในชุมชน โครงการเป็ยั้งชีพ*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข.
- อรนุช มหุตยัณนธ์. (2545). *ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อรรณอัมไพ ภาสศักดิ์ชัย. (2560). *องค์ประกอบของประสิทธิผลโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี 6(1) มกราคม - มิถุนายน 2560*.
- อาคม ตรีเจริญ. (2549). *ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของผู้นำเยาวชนกับการเผยแพร่ภาษาไทยในจังหวัดชายแดนภาคใต้*. วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อิทธิพร ศรีแกลง. (2544). *สภาพและความต้องการมีส่วนร่วมของชุมชนต่อการบริหารด้านโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนโคกศรีเมือง อำเภอกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อัมพิกา สิริพรหม. (2563). *กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนตามแนวคิดสมรรถนะผู้เรียนที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของระเบียบเศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ. (2562). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยภูสกลนคร.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). *รายงานการวิจัยการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- เอกชัย บุตรแสนคม. (2558). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนคาทอลิกที่มีประสิทธิผล*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุซมิ์ บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา.บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยภูมหาสารคาม.
- Achua, C.F. & Lussier, R.N. (2010). *Effective leadership (4th ed.)*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Alon, I.; & Higgins, J.M. (2005). *Global Leadership Success through Emotional and Cultural Intelligence*. Elsevier, Business Horizons. 48: 501-512.

- Argyris, C. (1964). *Integrating the Individual and the Organization*. New York: John Wiley & Sons.
- Asian Development Bank. “*The Economics of Climate Change in Southeast Asia: A Regional Review*”. (Online). Available: https://www.climatefinancedevelopmenteffectiveness.org/sites/default/files/documents/04_12_14/Session_1/ADB_economics-climate-change-se-asia.pdf,2008.
- Bardo, J. W. & Hartman, J.J. (1982). *Urban society: A systemic introduction*. New York: the peacock.
- Brown, Warren B., and Moberg, Denis J. (1980). *Organizational Theory and Management: A Macro Approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Bush, T. and Coleman, M. (2002). *Leadership and Strategic Management in Education*. London: Paul Champion Publishing Ltd.
- Corsini, R.J., & Auerbach, A.J. (1996). *Concise Encyclopedia of Psychology*. New York: John Wiley and Sons.
- Certo, S. C. and Peter, J. P. (1991). *Strategic Management Concepts*. Application. USA: McGraw – Hill, Inc.
- Cremer, J. (1993). *Corporate culture and showed knowledge*. *Industrial & Corporate Change*, 2 (3), 51- 56
- Daft, R.L. (1999). *Leadership: Theory and practice*. Fort Worth, TX: Dryden Press.
- David, F. R. (1997). *Strategic Management*. New Jersey: Pearson Prentice – Hall.
- Patrick Dawson (1996) *Technology and Quality: Change in the Workplace* London: International Thomson Business
- Dawson, P. M. (1991). *Supporting new parents through home visit: Effects on mother-infant interaction*. *Early Childhood Special Education*, 10(4), 29-44.
- Drucker Peter F.(2006). *The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done* (Harper Business Essentials).

- Dubrin, A. (2003). *Essentials of Management*. 6th ed. New York: South-Western College Publishing.
- _____. (2007). *Leadership: Research Findings Practice and Skills*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Edmonds, R. "Some Schools Work and More Can," *Social Policy*. 14 (March 1979): 43-45, 64, 123
- Eisner, E. (1976). *Educational connoisseurship and criticism: Their form and functions in education evaluation*. *Journal of Aesthetic Education*. 39(2), 192-193.
- Gibson, J.L. (2000). *Organization: Behavior Structure Process*, International edition (10th ed). (U.S.A.: McGraw Hill. Inc.,55.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M. and Donnelly, James H., Jr. (1997). *Organizations, Behavior Structure Processes*. International Edition. United States of America: Irwin/McGraw-Hill.
- Glickman, Gordon and Ross Grodon. (2001). *Supervision and Instructional Leadership a Developmental Approach U.S.A*. New York: Allyn and Bacon.
- Gustavo, W. C. (2002). *The Meaning of Participation*. In B.P. Charles (Ed.), *Community participation: Proceedings Habinet International Seminar* (p. 4). Colombia: Habinet.
- Good, C. V. (2005). *Dictionary of Education*. (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Fred, David R. (2007). *Strategic Management: Concept and Cases*. 10th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). "Assessing the instructional management behavior of principals", *The Elementary School Journal*. 86(2): 217-247.
- Harrison, J.S. and Caron, S.J. 2008. *Foundation in Strategic Management*. Minnesota; Thomson Southwestern.
- Hanson, M.E. (1996). *Educational Administration and Organization Behavior*. (4thed) Boston: Allyn and Bacon.
- Hill & Jones. (1995). *Strategic Management: An Integrated Approach*. Houghton. U.S.A.: Mifflin Company.

- Hitt, M. R. and Hoskisson, R. E. (2007). *Management of strategy: Concepts and Cases*. China: Thomson South-Western.
- Hoy, Wayne. K and Cecil G. Miskel. (2005). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: McGraw- Hill.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2008). *Educational administration: Theory, research, and Practice*. 8th ed. New York: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K., & Ferguson, J. (1985). A Theoretical Framework and Exploration of Organization Effectiveness of School. *Educational Administration Quarterly*, 21 (2), 117-134.
- Hoy, Wayne. K and Cecil G. Miskel. (1991). *Educational Administration: Theory Research and Practice: 4th ed.* New York: Harper Collins.
- _____. (2001). *Educational Administration: Theory - Research – Practice* 6th ed. New York: McGraw – Hill.
- James A F Stoner; Charles Wankel. (1986). *Management (3rd ed)*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- John R. Graham, Roni Michaely, Michael R. Roberts. (2003). *Do Price Discreteness and Transactions Costs Affect Stock Returns? Comparing Ex-Dividend Pricing before and after Decimalization*. *The Journal of Finance*. 58(6), pp.2611-2636.
- Noonan, S.J. 2003. *The Elements of Leadership*, San Francisco; Jossey-Bass.
- Pearce, J.A & Robinson, R.B. (2000). *Strategic management*. NJ: McGraw-Hill.
- _____. (2003). *Strategic Management*. New York: McGraw-Hill.
- Joyce, B., & Weil, M. (2000). *Models of Teaching* (6th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Joyce, B, & Weil, M. (1986). *Model of teaching*. 3rd ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley & Sons.
- Keeves, P. J. (1988). *Educational Research, Methodology, and Measurement: An International Handbook*. Oxford: Pergamon.
- Kotter, J.P. (1999). *On what leaders, really do*, Harvard Business review book. Boston: Harvard Business School.

- Kouzes and Posner. (2003). *Leadership challenge*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Marcelo De Stefano. (2003). "School effectiveness: The role of the principal in a leading public secondary school in San Fe Province, Argentina" (dissertation, Teacher College, Columbia University, 2003), 27.
- Northouse, P. G. (2012). *Introduction to leadership: Concept and practice* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Parson, T. (2013). *Social system*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Peter F. Drucker. (2006). *Classic Drucker*. Harvard Business School Press.
- Purkey, S. & Smith, M. (1983). *Effective schools: A review*. The Elementary School Journal, 83 (4), 427-452.
- Robbins, S.P. (1997). *Organization Theory: Structure Design and Applications* (9th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- _____. (2000). *Organizational behavior* (9th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Oakley, P. (2003). *Project With People*. Geneva: ILO.
- Organization for International Co-operation and Development, (2009). *Teaching and learning international survey (TALIS)*. Paris: OECD.
- Ronald W. Rebores. (2000). *Personal administration in education: management coach*. Boston: Allyn & Bacon. Sadker, Myra Pollack.
- Rundell, M. (2002). Macmillan English Dictionary. London: Macmillan.
- Sammons, p., Hillman, J., Mortimore, P. (1995). *Key Characteristics of Effective Schools: a Review of School Effectiveness Research*. London: OFSTED.
- Scheerens, Jaap and Roel J. Bosker. (1997). "The Foundations of Educational Effectiveness," Journal: International Review of Education. 45: 146-147.
- Sergiovanni, T.J. (1991). *The principalship: A reflective practice perspective*. Boston: Allyn and Bacon.
- Sergiovanni, T.J. (1999). *Educational Governance and Administration* (4th ed). Boston: Allyn and Bacon, 1999
- Smith, E.D., and others. (1961). *The Educator's Encyclopedia*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

- Smith, R.H., and Others. (1980). *Management: Making organizations perform*. New York: Macmillan.
- Soren, K. (2002). *Strategies for collaborative learning building e-Learning and blended learning communities*. Retrieved September 10, 2009. from <http://www.icohere.com/Collaborative Learning.htm>
- Steer, R.M. (1977). *Organization Effectiveness: A Behavioral View Santa Monica*. California: Good Year Publishing Company, Inc.
- Steiner JE, Glaser D, Hawilo ME, Berridge KC. (2001). *Comparative expression of hedonic impact: affective reactions to taste by human infants and other primates*. *Neurosci Biobehav Rev* 25: 53-74.
- Stoner.James A.F. and Wankel.Charles. (1968). *Management (3rd ed)*. New Delhi: Prentice-Hall.
- Thompson, A., & Strickland, A. (2003). *Strategic Management: Concepts and Cases*. McGraw -Hill / Irwin.
- ThinkExist. (2008). *The Leadership Challenge: How to Get Extraordinary Things Done in Organizations*. San Francisco: Jossey Bass.
- Thomas L. Wheelen and David J. Hunger. (2002). *Strategic Management and Business Policy*, (8th ed). New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (1995). *Strategic management* (5th ed.). Reading, MA: Addison-Wesley.
- Yukl, G. (1998). *Leadership in Organizations*. (4th ed). s.l.: Prentice-Hall, Inc.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ และรายชื่อเชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.นิราศ จันทจรจิตร
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยนครพนม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ศรีพุทธรินทร์
ตำแหน่ง คณะบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม
3. นายพลชัย ชุมปัญญา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
4. นายอภิชัย ท้ามาน
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
5. ดร.พิศุทธิ์ กิตติศรีวรรณ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าอุเทน วิทยฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
6. ดร.อมรรัตน์ เชิงหอม
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหาดแพง (หาดแพงวิทยา)
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
7. ดร.พัชรพงษ์ ทัดสี
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอุเทนวิทยาคาร วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
8. ดร.อรวรรณ ไชยปัญญา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านราษฎร์สามัคคี วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
9. ดร.เจริญพร คำจารย์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาอินทร์นาโหนดพัฒนา
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ เรือนนະการ
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตร คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. ดร.ไพฑูริย์ พวงยอด
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม
3. ดร.อนุสรณ์ แสนเคน
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนดอนแดงเจริญทอง
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1
4. ดร.สมานชัย สุวรรณอำไพ
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
5. ดร.วิไลวรรณ สิทธิ
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบร่างรูปแบบและเอกสารประกอบ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร
ตำแหน่ง คณะบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ศรีพุทธรินทร์
ตำแหน่ง คณะบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม
3. นายพลชัย ชุมปัญญา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
4. นายอภิชัย ท้ามาน
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
5. ดร.วรารณ ชำเรืองเดช
ตำแหน่ง โรงเรียนบ้านหัวบึงทุ่ง (เขตการทางนครราชสีมาสงเคราะห์)
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
6. นายประวิทย์ จันทา
ตำแหน่ง โรงเรียนอนุบาลบ้านแพง วิทยฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
7. นายเกรียงศักดิ์ ปาพรม
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีโพธิ์ทองวิทยา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
8. ดร.สมัยณพัชร ราชชมภู
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครพนม
9. ดร.วิไลวรรณ สิทธิ
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ ศธ ๐๔๐๖๑.๑๘๖/ว๔๗

โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
ตำบลเหล่าพัฒนา อำเภอนาหว้า
จังหวัดนครพนม ๔๘๑๘๐

๑ เมษายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด
๒. กรอบแนวคิดการวิจัยและนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางคำปิ่น ทีสุกะ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
กำลังทำวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและ
ประสบการณ์ด้านการบริหารโรงเรียนจนเกิดผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ เพื่อให้งานวิจัยได้
ดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย จึงขอความอนุเคราะห์ท่านได้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและ
ยืนยันองค์ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุนมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นางคำปิ่น ทีสุกะ)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

โทร. ๐๘๑๗๔๗๕๐๗๙



ที่ ศธ ๐๔๐๖๑.๑๘๖/ว๖๔

โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
ตำบลเหล่าพัฒนา อำเภอนาหว้า
จังหวัดนครพนม ๔๘๑๘๐

๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัยและนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางคำปิ่น ทีสุกะ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
กำลังทำวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒

ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านได้ตรวจสอบความตรงเชิง
เนื้อหาของเครื่องมือวิจัย เพื่อให้งานวิจัยได้ดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อยจึงขอความ
อนุเคราะห์ท่านได้เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัยให้กับนักวิจัย
ด้วย และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นางคำปิ่น ทีสุกะ)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

โทร. ๐๘๑๗๔๗๕๐๗๙



ที่ ศธ ๐๔๒๕๒.๐๐๗/๖๒๕๐

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต ๓ อำเภอเมืองนครพนม
จังหวัดนครพนม ๔๘๐๐๐

๒ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try out)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนที่เกี่ยวข้อง

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๓. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	จำนวน ๓ ชุด
	๒. รายชื่อโรงเรียน	จำนวน ๒ ชุด

ด้วยนางคำปิ่น ที่สุกะ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นครพนม เขต ๒ กำลังดำเนินการทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มี
ประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต ๒”
ในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ ๓ ท่าน
จำนวน ๕๐ โรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต ๓ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน
ตอบแบบสอบถามดังกล่าว และจัดส่งคืนกลุ่มงานธุรการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม
เขต ๓ ภายในวันที่ ๑๕ กรกฎาคม ๒๕๖๒ ในการนี้หากท่านมีข้อสงสัยในการตอบแบบสอบถาม ติดต่อ
สอบถามได้ที่ นางคำปิ่น ที่สุกะ เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๓๐๔๗๕๐๗๘

จึงเรียนมาเพื่อดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายอภิชัย ท้ำนาน)

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต ๓

กลุ่มบริหารงานบุคคล

โทร. ๐-๔๒๕๓-๒๖๔๐

โทรสาร ๐๘-๔๔๒๘-๗๓๕๐

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try out)

ลำดับ	รายชื่อโรงเรียน	ตำบล	อำเภอ	หมายเหตุ
1	โรงเรียนบ้านนาหลวง	ท่าค้อ	เมืองนครพนม	
2	โรงเรียนบ้านนาราชควาย	นาราชควาย	เมืองนครพนม	
3	โรงเรียนบ้านดงตอง	ดงขวาง	เมืองนครพนม	
4	โรงเรียนบ้านนาทราย	นาทราย	เมืองนครพนม	
5	โรงเรียนบ้านหนองคำโคกสูง	นาทราย	เมืองนครพนม	
6	โรงเรียนบ้านหนองยาว	คำเตย	เมืองนครพนม	
7	โรงเรียนบ้านดอนแดง	คำเตย	เมืองนครพนม	
8	โรงเรียนบ้านวังกระแสะ	บ้านผึ้ง	เมืองนครพนม	
9	โรงเรียนบ้านผึ้ง	บ้านผึ้ง	เมืองนครพนม	
10	โรงเรียนบ้านคำสว่าง	วังตามัว	เมืองนครพนม	
11	โรงเรียนบ้านศรีดอน	โคกสว่าง	ปลาปาก	
12	โรงเรียนบ้านวังโพธิ์	กุดาไก่อ	ปลาปาก	
13	โรงเรียนบ้านนางาม	กุดาไก่อ	ปลาปาก	
14	โรงเรียนบ้านโพนสว่างนาจิว	นามะเขือ	ปลาปาก	
15	โรงเรียนบ้านหนองแสง	นามะเขือ	ปลาปาก	
16	โรงเรียนบ้านวังลิ้ม	ปลาปาก	ปลาปาก	
17	โรงเรียนบ้านปลาปากน้อย	ปลาปาก	ปลาปาก	
18	โรงเรียนบ้านกอก	ปลาปาก	ปลาปาก	
19	โรงเรียนบ้านหันสมัย	มหาชัย	ปลาปาก	
20	โรงเรียนบ้านวังม่วง	มหาชัย	ปลาปาก	
21	โรงเรียนบ้านวังยาง	ท่าลาด	เรณูนคร	
22	โรงเรียนบ้านสร้างแป้น	นางาม	เรณูนคร	
23	โรงเรียนบ้านหัวขัวใต้	หนองอ่างซัน	เรณูนคร	
24	โรงเรียนบ้านนาดี	หนองอ่างซัน	เรณูนคร	
25	โรงเรียนบ้านโพนสาวเอ้	เรณู	เรณูนคร	
26	โรงเรียนบ้านคำผาสุก	เรณู	เรณูนคร	
27	โรงเรียนบ้านโนนสังข์	เรณู	เรณูนคร	
28	โรงเรียนบ้านโคกกลาง	เรณูใต้	เรณูนคร	
29	โรงเรียนบ้านหนองกุ้ง	โคกหินแฮ่	เรณูนคร	

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try out)

ลำดับ	รายชื่อโรงเรียน	ตำบล	อำเภอ	หมายเหตุ
30	โรงเรียนบ้านเหล่าสำราญ	โพนทอง	เรณูนคร	
31	โรงเรียนบ้านดงขวาง	แสนพัน	ธาตุพนม	
32	โรงเรียนบ้านห้วยทราย	โพนแพง	ธาตุพนม	
33	โรงเรียนบ้านโพนแพง	โพนแพง	ธาตุพนม	
34	โรงเรียนพระกลางวิทยา	พระกลางทุ่ง	ธาตุพนม	
35	โรงเรียนมรุกขนคร	พระกลางทุ่ง	ธาตุพนม	
36	โรงเรียนบ้านน้ำคำ	น้ำคำ	ธาตุพนม	
37	โรงเรียนบ้านคืบพวง	น้ำคำ	ธาตุพนม	
38	โรงเรียนบ้านดงป่ายูง	นาถ่อน	ธาตุพนม	
39	โรงเรียนบ้านดงก้อม	นาถ่อน	ธาตุพนม	
40	โรงเรียนบ้านดงยอ	นาถ่อน	ธาตุพนม	
41	โรงเรียนบ้านกลางมูลอัน	คำพิ	นาแก	
42	โรงเรียนนาผือบอนราษฎร์นุกูล	คำพิ	นาแก	
43	โรงเรียนบ้านเขนนาง	นาคู	นาแก	
44	โรงเรียนบ้านหนองหอยคำอ้อม	นาคู	นาแก	
45	โรงเรียนบ้านนามนดงตี้ววิทยา	นาเลียง	นาแก	
46	โรงเรียนบ้านนาเลียง	นาเลียง	นาแก	
47	โรงเรียนบ้านนาปางคอง	นาแก	นาแก	
48	โรงเรียนบ้านโพธิ์ศรี	บ้านแก้ง	นาแก	
49	โรงเรียนบ้านนาโสภ	บ้านแก้ง	นาแก	
50	โรงเรียนบ้านนาเหนือ	พระซอง	นาแก	

ที่ ศธ ๐๔๐๖๑.๑๘๖/ว๗๒



โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
ตำบลเหล่าพัฒนา อำเภอนาหว้า
จังหวัดนครพนม ๔๘๑๘๐

๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนางคำปิ่น ที่สุกะ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา กำลังทำ
วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชานนครพนม เขต ๒

ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านได้ตอบแบบสอบถามเพื่อการ
วิจัย เพื่อให้งานวิจัยได้ดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อยจึงขอความอนุเคราะห์ท่านได้เป็นผู้ให้
ข้อมูลกับนักวิจัยในการนำไปประกอบการทำวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ด้วย และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นางคำปิ่น ที่สุกะ)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

โทร. ๐๘๑๗๔๗๕๐๗๙



ที่ ศธ ๐๔๐๖๑.๑๘๖/ว๑๐๔

โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
ตำบลเหล่าพัฒนา อำเภอนาหว้า
จังหวัดนครพนม ๔๘๑๘๐

๔ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียน
ที่มีประสิทธิภาพ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบประเมินรูปแบบและเอกสารประกอบ จำนวน ๑ ชุด
๒. ร่างคู่มือการพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางคำปิ่น ที่สุกะ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
กำลังทำวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒

ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความประสงค์ขอกความอนุเคราะห์ท่านได้ตรวจสอบร่างรูปแบบ
การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและเอกสารประกอบ เพื่อให้งานวิจัยได้ดำเนินการไปด้วย
ความเรียบร้อย จึงขอกความอนุเคราะห์ท่านได้เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบร่างรูปแบบและเอกสาร
ประกอบให้กับนักวิจัยด้วย และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นางคำปิ่น ที่สุกะ)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

โทร. ๐๘๑๗๔๗๕๐๗๙

ที่ ศธ ๐๔๐๖๑.๑๘๖/ว๑๐



โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
ตำบลเหล่าพัฒนา อำเภอนาหว้า
จังหวัดนครพนม ๔๘๑๘๐

๒๐ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. บทความทางวิชาการ

จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนางคำปิ่น ที่สุกะ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
กำลังทำวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒

ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เพื่อให้นักวิจัยได้ไปสูการปฏิบัติในวงกว้าง จึงขอความอนุเคราะห์ท่านได้ศึกษาและนำไป
ประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป และขอขอบคุณท่านมา
ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นางคำปิ่น ที่สุกะ)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

โทร. ๐๘๑๗๔๗๕๐๗๙

ภาคผนวก ค

- แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
- แบบประเมินความสอดคล้องข้อคำถามการวิจัย
- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
- แบบประเมินรูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนา
- แบบประเมินการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

**แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัด
การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล**

ประกอบการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน
บ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
ผู้วิจัย นางคำปิ่น ทีสุกะ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

<p>ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....</p> <p>ตำแหน่ง.....</p> <p>หน่วยงาน.....</p> <p>ชื่อผู้สัมภาษณ์ นางคำปิ่น ทีสุกะ</p> <p>สถานที่</p> <p>วันสัมภาษณ์ วันที่..... เดือน.....พ.ศ.....เวลา.....ถึง.....น.</p>

คำชี้แจง

1. การสัมภาษณ์ในครั้งนี้เป็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
2. รูปแบบการสัมภาษณ์เป็นแบบกึ่งมีโครงสร้าง โดยผู้วิจัยจะระบุนกรอบเนื้อหาที่จะสัมภาษณ์ ซึ่งจะเรียนให้ผู้ทรงคุณวุฒิทราบล่วงหน้า ประมาณ 1 สัปดาห์ และขออนุญาตวันเวลาและสถานที่ เพื่อทำการสัมภาษณ์
3. การสัมภาษณ์จะใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง โดยผู้วิจัยจะขออนุญาตในการจัดบันทึกการสัมภาษณ์ และบันทึกเทป
4. ผู้วิจัยและทบทวนประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิทราบ
5. ผู้วิจัยจะสรุปผลการสัมภาษณ์แต่ละครั้งในวันที่ทำการสัมภาษณ์

.....

**แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัด
การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล**

เพื่อนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มากำหนดองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดเพิ่มเติม
ในกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร

.....

1. องค์ประกอบหลักของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ควรมียุทธศาสตร์อะไรบ้าง

.....

.....

.....

2. องค์ประกอบย่อยของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ควรมียุทธศาสตร์อะไรบ้าง

.....

.....

.....

3. ตัวชี้วัดของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ควรมีตัวชี้วัดอะไรบ้าง

.....

.....

.....

4. วิธีการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ควรมีวิธีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

5. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ให้สัมภาษณ์

(.....)

ตำแหน่ง.....

แบบประเมินความสอดคล้องข้อคำถามการวิจัย
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ผู้ประเมิน :

ตำแหน่ง :

สถานที่ทำงาน :

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ซึ่งมีระดับคะแนน ดังนี้

ได้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงกับเนื้อหาเรื่องที่วิจัย

ได้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงกับเนื้อหาเรื่องที่วิจัย

ได้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดไม่ตรงกับเนื้อหาเรื่องที่วิจัย

ตอนที่ 2 พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ข้อ ที่	พฤติกรรมการปฏิบัติงาน ที่แสดงออกถึงการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	+1	0	-1
1. ด้านภาวะผู้นำ				
1	มีความมั่นใจในตนเอง กล้าเผชิญกับปัญหาและความยากลำบาก			
2	มีพลังในการทำงานสูง มีความรับผิดชอบและสามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้ดี			
3	มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีสุขภาพจิตดี			
4	มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรัก ความเมตตา และมีความยุติธรรมกับทุกคน			
5	มีไหวพริบปัญญา มีความเฉลียวฉลาด			
6	มีความต้องการความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้			
7	ความต้องการการยอมรับหรือยกย่องจากบุคคลอื่น			
8	การมีพลังผลักดันภายในตนเองไม่หวั่นไหวต่อปัญหา และอุปสรรคในการ ขับเคลื่อนไปสู่ผลสำเร็จ			
9	การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น			
10	ความสามารถในการมองภาพรวมของกระบวนการทำงานและความสัมพันธ์ ของงาน			
11	ความสามารถในด้านเทคนิควิธีการ การใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็น ในการปฏิบัติภารกิจอย่างเชี่ยวชาญ			
12	ความสามารถในการพูดสื่อสารหรือกระทำใ้บุคคลอื่นเห็นคล้อยตามและ ร่วมมือกันเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์			
2. ด้านการมีส่วนร่วม				
13	การพัฒนากระบวนการสนเทศด้านการศึกษาร่วมกับชุมชน เพื่อใช้ เป็นข้อมูลใน การวางแผนการจัดการศึกษา			
14	การสร้างเครือข่ายผู้นำชุมชนเพื่อกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา ชุมชน			
15	การพัฒนาหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการของชุมชน เพื่อส่งเสริม การเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง			
16	การสร้างผู้นำนักเรียนเพื่อให้เป็นกำลังหลักในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น ในอนาคต			

ข้อ ที่	พฤติกรรมกาปฏิบัติงาน ที่แสดงออกถึงการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	+1	0	-1
17	จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นร่วมกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง			
18	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเชิงบูรณาการ เพื่อสร้างความ ตระหนักในคุณค่าของท้องถิ่นและชุมชน			
19	ผู้บริหาร ครูและนักเรียน ร่วมกิจกรรมประเพณี ท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ			
20	พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นร่วมกับชุมชน			
21	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทุกระดับ			
22	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง และชุมชนอย่างหลากหลาย			
23	ครูมีความตระหนักเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรมของชุมชน			
24	โรงเรียนมีกิจกรรมหลากหลายรูปแบบที่ใช้นักเรียนเป็นตัวเชื่อมระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง			
25	ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้			
26	ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและทำให้ชุมชน ยอมรับและศรัทธา			
27	จัดกิจกรรมที่เป็นความต้องการของชุมชนในการพัฒนาหมู่บ้านร่วมกับชุมชน			
28	ให้การสนับสนุนส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการของผู้นำชุมชน			
29	สอนให้นักเรียนนำความรู้ไปใช้ในครอบครัวและชุมชน			
30	เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียน			
31	สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้ชุมชนตระหนักว่ากระบวนการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของคนทุกคนในชุมชน			
32	เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการเป็น "ผู้ถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น" ในหลายๆ รูปแบบ			
33	ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ความสำเร็จของการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง			
34	ให้บริการทางวิชาการ โดยทำให้โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน เป็นศูนย์รวมทางวิชาการ แหล่งรวบรวมข้อมูล ศูนย์รวมวัฒนธรรมและภูมิปัญญา			

ข้อ ที่	พฤติกรรมการทำงาน ที่แสดงออกถึงการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	+1	0	-1
35	โรงเรียนเข้าไปเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่ชุมชนอาจจะยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจเพียงพอ			
36	มีการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อชุมชน			
37	ครูและผู้บริหารโรงเรียน สร้างความคุ้นเคยกับสมาชิกของชุมชน ด้วยการเข้าหา เข้าใจ เข้าถึงชาวบ้านหรือผู้นำชุมชน			
38	สร้างผลงานโดยการส่งโรงเรียน ครู นักเรียน เข้าประกวด เพื่อรับรางวัลที่เป็นที่ยอมรับในวงกว้าง			
39	เปิดรับฟังข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนจากชุมชนอย่างสม่ำเสมอ			
3. การบริหารเชิงระบบ				
40	มีบุคลากรเพียงพอและความพร้อมในการปฏิบัติงาน			
41	มีงบประมาณเพียงพอ			
42	มีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอและทันสมัย			
43	มีระบบการบริหารจัดการที่ดี			
44	มีระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน			
45	มีการวางแผนการปฏิบัติงาน			
46	มีการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้			
47	มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานเป็นระยะ			
48	มีการปรับปรุง/พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง			
49	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทุกระดับ			
50	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง และชุมชนอย่างหลากหลาย			
51	การทำงานของระบบหรือสมรรถนะของระบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์			
52	มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับจุดมุ่งหมาย			
53	มีการวิเคราะห์ข้อดีและข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพตามต้องการ			
54	มีการตรวจสอบระบบดำเนินงานไปในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมาย			
55	มีการประเมินเพื่อทำการปรับเปลี่ยนสิ่งเข้าหรือกระบวนการเท่าที่จำเป็น เพื่อให้ระบบผลิตสิ่งออกที่ถูกต้อง			

ข้อ ที่	พฤติกรรมกรปฏิบัติงาน ที่แสดงออกถึงการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	+1	0	-1
4. การบริหารเชิงกลยุทธ์				
56	การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Treats)			
57	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness)			
58	มีการกำหนดวิสัยทัศน์			
59	มีการกำหนดพันธกิจ			
60	มีการกำหนดเป้าประสงค์			
61	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และโอกาส			
62	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และอุปสรรค			
63	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และโอกาส			
64	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และอุปสรรค			
65	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (action plan)			
66	ดำเนินการอย่างเปิดเผย มีขั้นตอน			
67	มีกระบวนการ รูปแบบ และระยะเวลา			
68	มีการศึกษารวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง			
69	การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status)			
70	การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation)			
71	การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress)			
5. หลักธรรมาภิบาล				
72	มีหลักการปกครองภายใต้กฎหมายที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม			
73	การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			

ข้อ ที่	พฤติกรรมกาปฏิบัติงาน ที่แสดงออกถึงการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	+1	0	-1
74	การยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติ ร่วมกันอย่างเสมอภาค และเป็นธรรม			
75	การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม			
76	การสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือ ปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย			
77	การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบ ความถูกต้องได้			
78	การปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส			
79	มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ได้สะดวก			
80	การที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม			
81	การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วมได้แก่ การแจ้ง ความเห็น การไต่สวน การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ			
82	ขจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยสร้างความ สามัคคีและความร่วมมือกันทำงานในเรื่องสำคัญของภาครัฐและภาคธุรกิจ เอกชนความรับผิดชอบต่อสังคม			
83	การทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีสำนึกในความรับผิดชอบต่อ บทบาทหน้าที่ของตน			
84	การใส่ใจในปัญหา สาธารณะ รวมทั้งมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา			
85	การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่าย สามารถยอมรับร่วมกัน			
86	การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการ บริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กร			
87	สามารถใช้ทรัพยากรทั้งทางด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อ ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม			

ข้อ ที่	พฤติกรรมการทำงาน ที่แสดงออกถึงการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	+1	0	-1
88	ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ			
89	การปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน			
90	มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ			

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

คำชี้แจง :

1. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
 - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
3. ข้อความที่ปรากฏในแบบสอบถามนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก และตัวชี้วัดของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เพื่อเป็นข้อให้ท่านพิจารณาว่าท่านได้ปฏิบัติเพียงใดและขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง ทั้งนี้ผู้วิจัยขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ ซึ่งจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ทั้งสิ้นต่อหน่วยงานและตัวท่านเอง ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางคำปิ่น ทีสุกะ
 ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
 โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา อำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม
 โทรศัพท์มือถือ : 0810475079

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หรือเติมข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. ประสบการณ์

น้อยกว่า 5 ปี 5 – 10 ปี มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

2. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท ปริญญาเอก

ตอนที่ 2 พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของท่านมากที่สุด เพียงข้อเดียว ลงในช่อง มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และ น้อยที่สุด ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่าง

ข้อที่	พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่แสดงออกถึง การบริหารโรงเรียน ที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
0	ยอมรับและเข้าใจเพื่อนร่วมงาน		✓			
00	อุทิศตนเพื่อการทำงานอย่างเต็มที่			✓		

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ผู้อำนวยการโรงเรียนมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานในการยอมรับและเข้าใจเพื่อนร่วมงาน
อยู่ในระดับมาก

ข้อ 00 ผู้อำนวยการโรงเรียนมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานในการอุทิศตนเพื่อการทำงาน
อย่างเต็มที่ อยู่ในระดับปานกลาง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ข้อ ที่	พฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกถึงการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1. ด้านภาวะผู้นำ						
1	มีความมั่นใจในตนเอง กล้าเผชิญกับปัญหา และความยากลำบาก					
2	มีพลังในการทำงานสูง มีความรับผิดชอบ และสามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้ดี					
3	มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีสุขภาพจิตดี					
4	มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรัก ความเมตตา และมีความยุติธรรมกับทุกคน					
5	มีไหวพริบปัญญา มีความเฉลียวฉลาด					
6	มีความต้องการความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
7	ความต้องการการยอมรับหรือยกย่องจากบุคคลอื่น					
8	การมีพลังผลักดันภายในตนเองไม่หวั่นไหวต่อปัญหา และอุปสรรคในการขับเคลื่อนไปสู่ผลสำเร็จ					
9	การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น					
10	ความสามารถในการมองภาพรวมของกระบวนการ ทำงานและความสัมพันธ์ของงาน					
11	ความสามารถในด้านเทคนิควิธีการ การใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่าง เชี่ยวชาญ					
12	ความสามารถในการพูดสื่อสารหรือกระทำให้บุคคล อื่นเห็นคล้อยตามและร่วมมือกันเพื่อให้การทำงาน บรรลุวัตถุประสงค์					

ข้อ ที่	พฤติกรรมกรปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
2. ด้านการมีส่วนร่วม						
13	การพัฒนาาระบบสารสนเทศด้านการศึกษา ร่วมกับ ชุมชน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการจัด การศึกษา					
14	การสร้างเครือข่ายผู้นำชุมชนเพื่อกำหนดทิศทางการ จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน					
15	การพัฒนาหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการของ ชุมชน เพื่อส่งเสริมการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง					
16	การสร้างผู้นำนักเรียนเพื่อให้เป็นกำลังหลักในการ พัฒนาชุมชนและท้องถิ่นในอนาคต					
17	จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ร่วมกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง					
18	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเชิงบูรณาการ เพื่อสร้าง ความ ตระหนักในคุณค่าของท้องถิ่นและชุมชน					
19	ผู้บริหาร ครูและนักเรียน ร่วมกิจกรรมประเพณี ท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ					
20	พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นร่วมกับชุมชน					
21	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทุกระดับ					
22	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ ผู้ประกอบการ และชุมชนอย่างหลากหลาย					
23	ครูมีความตระหนักเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรม ของชุมชน					
24	โรงเรียนมีกิจกรรมหลากหลายรูปแบบที่ให้นักเรียน เป็นตัวเชื่อมระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง					
25	ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำ บริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการ จัดการเรียนรู้					

ข้อ ที่	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
26	ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและทำให้ ชุมชน ยอมรับและศรัทธา					
27	จัดกิจกรรมที่เป็นความต้องการของชุมชนในการ พัฒนาหมู่บ้านร่วมกับชุมชน					
28	ให้การสนับสนุนส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมหรือ โครงการของผู้นำชุมชน					
29	สอนให้นักเรียนนำความรู้ไปใช้ในครอบครัว และชุมชน					
30	เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียน					
31	สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้ชุมชนตระหนักว่า กระบวนการจัดการศึกษา เป็นหน้าที่ของคนทุกคน ในชุมชน					
32	เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการเป็น "ผู้ถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น" ในหลาย ๆ รูปแบบ					
33	ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ และ เผยแพร่ความสำเร็จของการจัดการศึกษาอย่าง ต่อเนื่อง					
34	ให้บริการทางวิชาการ โดยทำให้โรงเรียนเป็นแหล่ง เรียนรู้ของชุมชน เป็นศูนย์รวมทางวิชาการ แหล่ง รวบรวมข้อมูล ศูนย์รวมวัฒนธรรมและภูมิปัญญา					
35	โรงเรียนเข้าไปเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ ที่ชุมชนอาจจะยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจ เพียงพอ					
36	มีการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดี ต่อชุมชน					

ข้อ ที่	พฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกถึงการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
37	ครูและผู้บริหารโรงเรียน สร้างความคุ้นเคยกับสมาชิก ของชุมชน ด้วยการเข้าหา เข้าใจ เข้าถึงชาวบ้านหรือ ผู้นำชุมชน					
38	สร้างผลงานโดยการส่งโรงเรียน ครู นักเรียน เข้า ประกวด เพื่อรับรางวัลที่เป็นที่ยอมรับในวงกว้าง					
39	เปิดรับฟังข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา โรงเรียนจากชุมชนอย่างสม่ำเสมอ					
3. ด้านการบริหารเชิงระบบ						
40	มีบุคลากรเพียงพอและความพร้อมในการปฏิบัติงาน					
41	มีงบประมาณเพียงพอ					
42	มีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอและทันสมัย					
43	มีระบบการบริหารจัดการที่ดี					
44	มีระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					
45	มีการวางแผนการปฏิบัติงาน					
46	มีการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ กำหนดไว้					
47	มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานเป็นระยะ					
48	มีการปรับปรุง/พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง					
49	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทุกระดับ					
50	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างหลากหลาย					
51	การทำงานของระบบหรือสมรรถนะของระบบเป็นไป ตามวัตถุประสงค์					
52	มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับ จุดมุ่งหมาย					
53	มีการวิเคราะห์ข้อดีและข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตเพื่อนำไปสู่การปรับปรุง เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพตามต้องการ					

ข้อ ที่	พฤติกรรมกรปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
54	มีการตรวจสอบระบบดำเนินงานไปในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมาย					
55	มีการประเมินเพื่อทำการปรับเปลี่ยนสิ่งเข้าหรือกระบวนการเท่าที่จำเป็นเพื่อให้ระบบผลิตสิ่งออกที่ถูกต้อง					
4. การบริหารเชิงกลยุทธ์						
56	การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Treats)					
57	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness)					
58	มีการกำหนดวิสัยทัศน์					
59	มีการกำหนดพันธกิจ					
60	มีการกำหนดเป้าประสงค์					
61	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และโอกาส					
62	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และอุปสรรค					
63	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และโอกาส					
64	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และอุปสรรค					
65	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (action plan)					
66	ดำเนินการอย่างเปิดเผย มีขั้นตอน					
67	มีกระบวนการ รูปแบบ และระยะเวลา					
68	มีการศึกษารวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง					
69	การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status)					
70	การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation)					
71	การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress)					

ข้อ ที่	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
5. หลักธรรมาภิบาล						
72	มีหลักการปกครองภายใต้กฎหมายที่ครอบคลุมและ สอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและ กติกาท่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม					
73	การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ใน การบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
74	การยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอม พร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาค และเป็น ธรรม					
75	การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม					
76	การสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือ สมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมี ระเบียบวินัย					
77	การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและ สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้					
78	การปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มี ความโปร่งใส					
79	มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชน สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก					
80	การที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็น ในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม					
81	การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามี ส่วนร่วมได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน การ ประชาพิจารณ์ การแสดงประจามติหรืออื่น ๆ					

ข้อ ที่	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
82	ขจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจ เอกชน ซึ่งจะช่วยสร้างความสามัคคีและความร่วมมือ กันทำงานในเรื่องสำคัญของภาครัฐและภาคธุรกิจ เอกชนความรับผิดชอบต่อสังคม					
83	การทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีสำนึกใน ความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตน					
84	การใส่ใจในปัญหา สาธารณะ รวมทั้งมีความ กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา					
85	การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยพยายาม หาทางออกที่ทุกฝ่ายสามารถยอมรับร่วมกัน					
86	การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้ เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้ องค์กร					
87	สามารถใช้ทรัพยากรทั้งทางด้านต้นทุนแรงงานและ ระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีด ความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อ ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม					
88	ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับ งบประมาณมาดำเนินการ					
89	การปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และ เป้าประสงค์ที่ชัดเจน					
90	มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็น มาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และ พัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ					

แบบประเมินรูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนา
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ผู้ประเมิน.....
ตำแหน่ง.....
สถานที่ทำงาน.....

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

เกณฑ์การประเมิน

- 5 หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด
- 4 หมายถึง เหมาะสมมาก
- 3 หมายถึง เหมาะสมปานกลาง
- 2 หมายถึง เหมาะสมน้อย
- 1 หมายถึง เหมาะสมน้อยที่สุด

ผู้วิจัย นางคำปิ่น ทีสุกะ
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา อำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม
โทรศัพท์ 081-0475079

ข้อ	รายการประเมิน	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
เอกสารประกอบ การพัฒนาการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา																					
ชุดที่ 3 ด้านการบริหารเชิงระบบ																					
1	วัตถุประสงค์																				
2	เนื้อหา																				
3	วิธีการพัฒนา																				
4	สื่อแหล่งเรียนรู้																				
5	เอกสารอ้างอิง																				
6	กิจกรรมพัฒนา																				
เอกสารประกอบ การพัฒนาการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา																					
ชุดที่ 4 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์																					
1	วัตถุประสงค์																				
2	เนื้อหา																				
3	วิธีการพัฒนา																				
4	สื่อแหล่งเรียนรู้																				
5	เอกสารอ้างอิง																				
6	กิจกรรมพัฒนา																				
เอกสารประกอบ การพัฒนาการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา																					
ชุดที่ 5 ด้านหลักธรรมาภิบาล																					
1	วัตถุประสงค์																				
2	เนื้อหา																				
3	วิธีการพัฒนา																				
4	สื่อแหล่งเรียนรู้																				
5	เอกสารอ้างอิง																				
6	กิจกรรมพัฒนา																				

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

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

แบบประเมินการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ก่อนทดลองใช้ และหลังสิ้นสุดการทดลองใช้รูปแบบ โดยผู้ตอบแบบสอบถามไม่ต้องลงชื่อ เพราะผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์โดยรวม ทั้งนี้ผลการประเมินผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ และผู้วิจัยขอรับรองว่าผลการประเมินพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ทั้งสิ้น

2. โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของท่านมากที่สุด

เกณฑ์การประเมิน

- 5 หมายถึง มากที่สุด
- 4 หมายถึง มาก
- 3 หมายถึง ปานกลาง
- 2 หมายถึง น้อย
- 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ผู้วิจัย นางคำปิ่น ทีสุกะ
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา อำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม
โทรศัพท์ 081-0475079

ข้อ ที่	พฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกถึงการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1. ด้านภาวะผู้นำ						
1	มีความมั่นใจในตนเอง กล้าเผชิญกับปัญหาและความ ยากลำบาก					
2	มีพลังในการทำงานสูง มีความรับผิดชอบและสามารถ สื่อสารกับผู้อื่นได้ดี					
3	มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีสุขภาพจิตดี					
4	มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรัก ความเมตตา และ มีความยุติธรรมกับทุกคน					
5	มีไหวพริบปัญญา มีความเฉลียวฉลาด					
6	มีความต้องการความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
7	ความต้องการการยอมรับหรือยกย่องจากบุคคลอื่น					
8	การมีพลังผลักดันภายในตนเองไม่หวั่นไหวต่อปัญหา และอุปสรรคในการขับเคลื่อนไปสู่ผลสำเร็จ					
9	การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น					
10	ความสามารถในการมองภาพรวมของกระบวนการ ทำงานและความสัมพันธ์ของงาน					
11	ความสามารถในด้านเทคนิควิธีการ การใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่าง เชี่ยวชาญ					
12	ความสามารถในการพูดสื่อสารหรือกระทำให้บุคคล อื่นเห็นคล้อยตามและร่วมมือกันเพื่อให้การทำงาน บรรลุวัตถุประสงค์					
2. ด้านการมีส่วนร่วม						
13	การพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการศึกษาร่วมกับ ชุมชน เพื่อใช้ เป็นข้อมูลในการวางแผนการจัด การศึกษา					

ข้อ ที่	พฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกถึงการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
14	การสร้างเครือข่ายผู้นำชุมชนเพื่อกำหนดทิศทาง การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน					
15	การพัฒนาหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการของชุมชน เพื่อส่งเสริมการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง					
16	การสร้างผู้นำนักเรียนเพื่อให้เป็นกำลังหลักในการ พัฒนาชุมชนและท้องถิ่นในอนาคต					
17	จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ร่วมกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง					
18	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเชิงบูรณาการ เพื่อสร้าง ความตระหนักในคุณค่าของท้องถิ่นและชุมชน					
19	ผู้บริหาร ครูและนักเรียน ร่วมกิจกรรมประเพณี ท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ					
20	พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นร่วมกับชุมชน					
21	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทุกระดับ					
22	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างหลากหลาย					
23	ครูมีความตระหนักเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรม ของชุมชน					
23	ครูมีความตระหนักเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรมของ ชุมชน					
24	โรงเรียนมีกิจกรรมหลากหลายรูปแบบที่ให้นักเรียน เป็นตัวเชื่อมระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง					
25	ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำ บริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการ จัดการเรียนรู้					
26	ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและทำให้ ชุมชน ยอมรับและศรัทธา					

ข้อ ที่	พฤติกรรมการณ์ปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
27	จัดกิจกรรมที่เป็นความต้องการของชุมชนในการ พัฒนาหมู่บ้านร่วมกับชุมชน					
28	ให้การสนับสนุนส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมหรือ โครงการของผู้นำชุมชน					
29	สอนให้นักเรียนนำความรู้ไปใช้ในครอบครัวและ ชุมชน					
30	เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียน					
31	สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้ชุมชนตระหนักว่า กระบวนการจัดการศึกษา เป็นหน้าที่ของทุกคน ในชุมชน					
32	เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการเป็น "ผู้ถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น" ในหลายๆ รูปแบบ					
33	ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ และ เผยแพร่ความสำเร็จของการจัดการศึกษา อย่างต่อเนื่อง					
34	ให้บริการทางวิชาการ โดยทำให้โรงเรียนเป็นแหล่ง เรียนรู้ของชุมชน เป็นศูนย์รวมทางวิชาการ แหล่ง รวบรวมข้อมูล ศูนย์รวมวัฒนธรรมและภูมิปัญญา					
35	โรงเรียนเข้าไปเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ ที่ชุมชนอาจจะยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจ เพียงพอ					
36	มีการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดี ต่อชุมชน					
37	ครูและผู้บริหารโรงเรียน สร้างความคุ้นเคยกับ สมาชิกของชุมชน ด้วยการเข้าหา เข้าใจ เข้าถึง ชาวบ้านหรือผู้นำชุมชน					

ข้อ ที่	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
38	สร้างผลงานโดยการส่งโรงเรียน ครู นักเรียน เข้าประกวด เพื่อรับรางวัลที่เป็นที่ยอมรับใน วงกว้าง					
39	เปิดรับฟังข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาโรงเรียนจากชุมชนอย่างสม่ำเสมอ					
3. ด้านการบริหารเชิงระบบ						
40	มีบุคลากรเพียงพอและความพร้อมในการ ปฏิบัติงาน					
41	มีงบประมาณเพียงพอ					
42	มีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอและทันสมัย					
43	มีระบบการบริหารจัดการที่ดี					
44	มีระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					
45	มีการวางแผนการปฏิบัติงาน					
46	มีการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่กำหนดไว้					
47	มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานเป็นระยะ					
48	มีการปรับปรุง/พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง					
49	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทุกระดับ					
50	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างหลากหลาย					
51	การทำงานของระบบหรือสมรรถนะของระบบ เป็นไปตามวัตถุประสงค์					
52	มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับ จุดมุ่งหมาย					
53	มีการวิเคราะห์ข้อดีและข้อบกพร่องของปัจจัย นำเข้า กระบวนการ และผลผลิตเพื่อนำไปสู่การ ปรับปรุงเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพตามต้องการ					

ข้อ ที่	พฤติกรรมกรปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
54	มีการตรวจสอบระบบดำเนินงานไปในทิศทางที่จะ บรรลุเป้าหมาย					
55	มีการประเมินเพื่อทำการปรับเปลี่ยนสิ่งเข้าหรือ กระบวนการเท่าที่จำเป็นเพื่อให้ระบบผลิตสิ่งออก ที่ถูกต้อง					
4. การบริหารเชิงกลยุทธ์						
56	การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunities อุปสรรค (Treats)					
57	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness)					
58	มีการกำหนดวิสัยทัศน์					
59	มีการกำหนดพันธกิจ					
60	มีการกำหนดเป้าประสงค์					
61	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และโอกาส					
62	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และอุปสรรค					
63	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และโอกาส					
64	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และ อุปสรรค					
65	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (action plan)					
66	ดำเนินการอย่างเปิดเผย มีขั้นตอน					
67	มีกระบวนการ รูปแบบ และระยะเวลา					
68	มีการศึกษารวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง					
69	การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status)					
70	การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation)					

ข้อ ที่	พฤติกรรมกรปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
71	การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress)					
5. หลักธรรมาภิบาล						
72	มีหลักการปกครองภายใต้กฎหมายที่ครอบคลุม และสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกติกาต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม					
73	การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือก ปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย					
74	การยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการ ยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอ ภาค และเป็นธรรม					
75	การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม					
76	การสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร หรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความ ซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทน ขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย					
77	การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและ สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้					
78	การปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานของ องค์กรให้มีความโปร่งใส					
79	มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชน สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก					
80	การที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอ ความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม					

ข้อ ที่	พฤติกรรมกาปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
81	การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามี ส่วนร่วมได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน การ ประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ					
82	ขจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยสร้างความสามัคคีและความร่วมมือกันทำงาน ในเรื่องสำคัญของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนความ รับผิดชอบต่อสังคม					
83	การทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีสำนึกใน ความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตน					
84	การใส่ใจในปัญหา สาธารณะ รวมทั้งมีความ กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา					
85	การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยพยายาม หาทางออกที่ทุกฝ่ายสามารถยอมรับร่วมกัน					
86	การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิค และเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กร					
87	สามารถใช้ทรัพยากรทั้งทางด้านต้นทุนแรงงานและ ระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีด ความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อ ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุกกลุ่ม					
88	ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมา ดำเนินการ					
89	การปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และ เป้าประสงค์ที่ชัดเจน					
90	มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุง อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ					

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง

- ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัด การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
- ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ
- ผลการประเมินความเหมาะสมรูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนา
- ผลการประเมินการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน
บ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

**สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัด
การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล**

เพื่อนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มากำหนดองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดเพิ่มเติม
ในกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร

.....

1. องค์ประกอบหลักของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ควรมีองค์ประกอบใดบ้าง

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน พบว่า องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีความครอบคลุมเนื้อหา สาระ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการมีส่วนร่วม 3) ด้านการบริหารเชิงระบบ 4) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ 5) ด้านหลักธรรมาภิบาล

2. องค์ประกอบย่อยของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ควรมีองค์ประกอบใดบ้าง

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลขององค์ประกอบย่อยในแต่ละด้าน มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบที่ย่อยผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ขึ้นประกอบด้วย

1. ด้านภาวะผู้นำ มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ 1) บุคลิกภาพ 2) แรงจูงใจ และ 3) ทักษะและความสามารถ

2. ด้านการมีส่วนร่วม มีองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ศักยภาพชุมชน 2) สภาพแวดล้อม 3) ศักยภาพของสถานศึกษา 4) โอกาส และ 5) ความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา

3. ด้านการบริหารเชิงระบบ มีองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ข้อมูลปัจจัย 2) กระบวนการ 3) ผลลัพธ์ 4) ข้อมูลป้อนกลับ และ 5) การควบคุม

4. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทางการกลยุทธ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมกลยุทธ์

5. ด้านหลักธรรมาภิบาล มีองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ และ 6) หลักความคุ้มค่า

3. ตัวชี้วัดของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ควรมีตัวชี้วัดใดบ้าง

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ขององค์ประกอบหลัก ประกอบย่อยในแต่ละด้าน มีความสัมพันธ์กับตัวชี้วัดที่ผู้วิจัยได้ทำการ
สังเคราะห์ขึ้น ประกอบด้วย

1. องค์ประกอบหลัก ด้านภาวะผู้นำ

องค์ประกอบย่อยที่ 1 บุคลิกภาพ

ตัวชี้วัด

1. มีความมั่นใจในตนเอง กล้าเผชิญกับปัญหาและความยากลำบาก
2. มีพลังในการทำงานสูง มีความรับผิดชอบและสามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้ดี
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีสุขภาพจิตดี
4. มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรัก ความเมตตาและมีความยุติธรรมกับทุกคน
5. มีไหวพริบปัญญา มีความเฉลียวฉลาด

องค์ประกอบย่อยที่ 2 แรงจูงใจ

ตัวชี้วัด

1. มีความต้องการความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. ความต้องการการยอมรับหรือยกย่องจากบุคคลอื่น
3. การมีพลังผลักดันภายในตนเองไม่หวั่นไหวต่อปัญหา และอุปสรรค

องค์ประกอบย่อยที่ 3 ทักษะและความสามารถ

ตัวชี้วัด

1. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น
2. การมองภาพรวมของกระบวนการทำงานและความสัมพันธ์ของงาน
3. ความสามารถในการด้านเทคนิควิธีการ การใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็น
4. ความสามารถในการพูดสื่อสารหรือกระทำใ้บุคคลอื่นเห็นคล้อยตาม

2. องค์ประกอบหลัก ด้านการมีส่วนร่วม

องค์ประกอบย่อยที่ 1 ศักยภาพชุมชน

ตัวชี้วัด

1. การพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการศึกษาร่วมกับชุมชน
2. การสร้างเครือข่ายผู้นำชุมชนเพื่อกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา

ชุมชน

3. การพัฒนาหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการของชุมชน
4. การสร้างผู้นำนักเรียนเพื่อเป็นกำลังหลักในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

ในอนาคต

องค์ประกอบย่อยที่ 2 สภาพแวดล้อม

ตัวชี้วัด

ต่อเนื่อง

1. จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมอนุรักษ์ศิลปะวัฒนธรรมท้องถิ่นร่วมกับชุมชนอย่าง
 2. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเชิงบูรณาการ 3. ผู้บริหาร ครูและนักเรียน
- ร่วมกิจกรรมประเพณี ท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ
4. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

องค์ประกอบย่อยที่ 3 ศักยภาพของสถานศึกษา

ตัวชี้วัด

ของท้องถิ่น

1. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทุกระดับ
2. ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง และชุมชน
3. ครูมีความตระหนักเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรมของชุมชน
4. โรงเรียนมีกิจกรรมหลากหลายรูปแบบที่ให้นักเรียน
5. ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญา

6. ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและทำให้ชุมชน ยอมรับและศรัทธา
7. จัดกิจกรรมที่เป็นความต้องการของชุมชนในการพัฒนาหมู่บ้านร่วมกับชุมชน
8. ให้การสนับสนุนส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการของผู้นำชุมชน
9. สอนให้นักเรียนนำความรู้ไปใช้ในครอบครัวและชุมชน

องค์ประกอบย่อยที่ 4 โอกาส

ตัวชี้วัด

การศึกษา

1. เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียน
 2. สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้ชุมชนตระหนักว่ากระบวนการจัดการศึกษา
 3. เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการเป็น "ผู้ถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น"
 4. ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ความสำเร็จของ
- ทางการศึกษา
5. ให้บริการทางวิชาการ เช่น โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน เป็นศูนย์รวม
- ทางวิชาการ แหล่งรวบรวมข้อมูล ศูนย์รวมวัฒนธรรมและภูมิปัญญา

องค์ประกอบย่อยที่ 5 ความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา

ตัวชี้วัด

1. โรงเรียนเข้าไปเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน

2. มีการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อชุมชน
3. ครูและผู้บริหารโรงเรียน สร้างความคุ้นเคยกับสมาชิกของชุมชน
4. สร้างผลงานโดยการส่งโรงเรียน ครู นักเรียน เข้าประกวด
5. เปิดรับฟังข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน

3. องค์ประกอบหลัก ด้านการบริหารเชิงระบบ

องค์ประกอบย่อยที่ 1 ข้อมูลปัจจัย

ตัวชี้วัด

1. บุคลากร (Man)
2. งบประมาณ (Money)
3. วัสดุอุปกรณ์ (Materials)
4. การบริหารจัดการ (Management)
5. แรงจูงใจ (Motivations)

องค์ประกอบย่อยที่ 2 กระบวนการ

ตัวชี้วัด

1. การวางแผน (Plan)
2. การดำเนินการ (Do)
3. การตรวจสอบ (Check)
4. การปรับปรุง/พัฒนา (Act)

องค์ประกอบย่อยที่ 3 ผลลัพธ์

ตัวชี้วัด

1. มีผลงานตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์
2. มีผลงานที่มีคุณภาพ

องค์ประกอบย่อยที่ 4 ข้อมูลป้อนกลับ

ตัวชี้วัด

1. สมรรถนะของระบบ
2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับจุดมุ่งหมาย
3. ข้อดีและข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต

องค์ประกอบย่อยที่ 5 การควบคุม

ตัวชี้วัด

1. การตรวจสอบ
2. การประเมิน

4. องค์ประกอบหลัก ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
ตัวชี้วัด

1. การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

องค์ประกอบย่อยที่ 2 การกำหนดทิศทางกลยุทธ์
ตัวชี้วัด

1. การกำหนดวิสัยทัศน์
2. การกำหนดพันธกิจ
3. การกำหนดเป้าประสงค์

องค์ประกอบย่อยที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์
ตัวชี้วัด

1. การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และโอกาส
2. การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และอุปสรรค
3. การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และโอกาส
4. การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และอุปสรรค

องค์ประกอบย่อยที่ 4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
ตัวชี้วัด

1. การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (action plan)
2. ดำเนินการอย่างเปิดเผย มีขั้นตอน
3. มีกระบวนการ รูปแบบ และระยะเวลา
4. มีการศึกษารวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง

องค์ประกอบย่อยที่ 5 การควบคุมกลยุทธ์
ตัวชี้วัด

1. การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status)
2. การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation)
3. การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress)

5. องค์ประกอบหลัก ด้านหลักธรรมาภิบาล

องค์ประกอบย่อยที่ 1 หลักนิติธรรม
ตัวชี้วัด

1. หลักการปกครองภายใต้กฎหมายและกติกาต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม

2. การใช้อำนาจของกฎหมาย ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. การยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม
องค์ประกอบย่อยที่ 2 หลักคุณธรรม

ตัวชี้วัด

1. การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม

2. การสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ

องค์ประกอบย่อยที่ 3 หลักความโปร่งใส

ตัวชี้วัด

1. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้อง

ได้

2. การปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส

3. มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก

องค์ประกอบย่อยที่ 4 หลักการมีส่วนร่วม

ตัวชี้วัด

1. ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของ

สังคม

2. การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม

3. ขจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน สังคม

องค์ประกอบย่อยที่ 5 หลักความรับผิดชอบ

ตัวชี้วัด

1. การที่ทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีสำนึกในความรับผิดชอบต่อบทบาท

หน้าที่ของตน

2. การใส่ใจในปัญหาสาธารณะ รวมทั้งมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา

3. การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง

องค์ประกอบย่อยที่ 6 หลักความคุ้มค่า

ตัวชี้วัด

1. การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์การ

2. สามารถใช้ทรัพยากรทั้งทางด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์

สูงสุด

ราชการ

3. ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติ
4. การปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน
5. มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน

ตาราง การวิเคราะห์ตรวจสอบ ประเมินความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	สรุป
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	สรุป
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
51	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
52	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
53	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
54	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
55	+1	+1	+1	+1	+1	5	1

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	สรุป
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
56	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
57	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
58	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
59	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
60	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
61	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
62	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
63	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
64	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
65	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
66	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
67	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
68	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
69	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
70	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
71	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
72	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
73	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
74	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
75	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
76	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
77	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
78	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
79	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
80	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
81	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
82	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
83	+1	+1	+1	+1	+1	5	1

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	สรุป
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
84	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
85	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
86	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
87	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
88	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
89	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
90	+1	+1	+1	+1	+1	5	1

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแบบประเมินการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.44-0.95 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.997

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Leadership1 Leadership2 Leadership3 Leadership4 Leadership5
Leadership6 Leadership7 Leadership8 Leadership9 Leadership10
Leadership11 Leadership12 PAR1 PAR2 PAR3 PAR4 PAR5 PAR6 PAR7 PAR8
PAR9 PAR10 PAR11 PAR12 PAR13 PAR14 PAR15 PAR16 PAR17 PAR18 PAR19
PAR20 PAR21 PAR22 PAR23 PAR24 PAR25 PAR26 PAR27 System1 System2
System3 System4 System5 System6 System7 System8 System9 System10
System11 System12 System13 System14 System15 System16 Strategic1
Strategic2 Strategic3 Strategic4 Strategic5 Strategic6 Strategic7 Strategic8
Strategic9 Strategic10 Strategic11 Strategic12 Strategic13 Strategic14
Strategic15 Strategic16 GoodGov1 GoodGov2 GoodGov3 GoodGov4
GoodGov5 GoodGov6 GoodGov7 GoodGov8 GoodGov9 GoodGov10
GoodGov11 GoodGov12 GoodGov13 GoodGov14 GoodGov15 GoodGov16
GoodGov17 GoodGov18 GoodGov19

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.

```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.997	90

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Leadership1	331.6200	3133.710	.833	.997
Leadership2	331.7000	3133.316	.898	.997
Leadership3	331.6000	3127.714	.914	.997
Leadership4	331.6800	3131.569	.929	.997
Leadership5	331.6400	3125.256	.955	.997
Leadership6	331.6600	3132.923	.886	.997
Leadership7	331.6200	3129.342	.916	.997
Leadership8	331.7000	3132.622	.907	.997
Leadership9	331.5800	3129.881	.899	.997
Leadership10	331.7200	3132.369	.902	.997
Leadership11	331.7000	3132.622	.907	.997
Leadership12	331.5800	3129.881	.899	.997
PAR1	331.6200	3133.710	.833	.997
PAR2	331.7000	3133.316	.898	.997
PAR3	331.6200	3129.628	.913	.997
PAR4	331.6800	3131.569	.929	.997
PAR5	331.6600	3127.168	.957	.997
PAR6	331.6600	3132.923	.886	.997
PAR7	331.6400	3128.072	.956	.997
PAR8	331.7000	3132.622	.907	.997
PAR9	331.6000	3128.612	.937	.997
PAR10	331.7200	3132.369	.902	.997
PAR11	331.7200	3135.430	.899	.997
PAR12	331.6600	3127.168	.957	.997
PAR13	331.6800	3131.569	.929	.997
PAR14	331.6400	3125.215	.955	.997
PAR15	331.6800	3131.569	.929	.997
PAR16	331.6600	3127.168	.957	.997
PAR17	331.6600	3132.923	.886	.997

PAR18	331.6400	3128.072	.956	.997
PAR19	331.7000	3132.622	.907	.997
PAR20	331.6600	3127.168	.957	.997
PAR21	331.6600	3132.923	.886	.997
PAR22	331.6400	3128.072	.956	.997
PAR23	331.6600	3127.168	.957	.997
PAR24	331.6600	3132.923	.886	.997
PAR25	331.6600	3127.168	.957	.997
PAR26	331.6600	3132.923	.886	.997
PAR27	331.6400	3128.072	.956	.997
System1	331.7000	3132.622	.907	.997
System2	331.6400	3125.215	.955	.997
System3	331.7200	3131.022	.956	.997
System4	331.7600	3149.778	.703	.997
System5	331.7400	3130.809	.951	.997
System6	331.7600	3142.921	.790	.997
System7	331.7600	3149.778	.703	.997
System8	331.7400	3130.809	.951	.997
System9	331.7600	3149.778	.703	.997
System10	331.7600	3149.778	.703	.997
System11	331.7400	3130.809	.951	.997
System12	331.7600	3149.778	.703	.997
System13	331.7600	3149.778	.703	.997
System14	331.6800	3131.569	.929	.997
System15	331.6400	3125.215	.955	.997
System16	331.6800	3131.569	.929	.997
Strategic1	331.9000	3173.439	.449	.997
Strategic2	331.7400	3130.809	.951	.997
Strategic3	331.7600	3142.921	.790	.997
Strategic4	331.8000	3149.265	.764	.997
Strategic5	331.7400	3130.809	.951	.997
Strategic6	331.7600	3142.921	.790	.997
Strategic7	331.7400	3130.809	.951	.997

Strategic8	331.7600	3142.921	.790	.997
Strategic9	331.8000	3149.265	.764	.997
Strategic10	331.7400	3130.809	.951	.997
Strategic11	331.7600	3142.921	.790	.997
Strategic12	331.7400	3130.809	.951	.997
Strategic13	331.7600	3142.921	.790	.997
Strategic14	331.8000	3149.265	.764	.997
Strategic15	331.7400	3130.809	.951	.997
Strategic16	331.8000	3149.265	.764	.997
GoodGov1	331.8000	3149.265	.764	.997
GoodGov2	331.7400	3130.809	.951	.997
GoodGov3	331.7600	3142.921	.790	.997
GoodGov4	331.8000	3149.265	.764	.997
GoodGov5	331.7400	3130.809	.951	.997
GoodGov6	331.8000	3149.265	.764	.997
GoodGov7	331.7600	3142.921	.790	.997
GoodGov8	331.8000	3149.265	.764	.997
GoodGov9	331.7400	3130.809	.951	.997
GoodGov10	331.8000	3149.265	.764	.997
GoodGov11	331.7400	3130.809	.951	.997
GoodGov12	331.7400	3130.809	.951	.997
GoodGov13	331.7400	3130.809	.951	.997
GoodGov14	331.7600	3142.921	.790	.997
GoodGov15	331.8000	3149.265	.764	.997
GoodGov16	331.7400	3130.809	.951	.997
GoodGov17	331.8000	3149.265	.764	.997
GoodGov18	331.7400	3130.809	.951	.997
GoodGov19	331.7400	3130.809	.951	.997

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแบบประเมินการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านภาวะผู้นำ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.84-0.90 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้าน เท่ากับ 0.986

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Leadership1 Leadership2 Leadership3 Leadership4 Leadership5
Leadership6 Leadership7 Leadership8 Leadership9 Leadership10
Leadership11 Leadership12
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.

```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.986	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Leadership1	41.6600	58.229	.849	.986
Leadership2	41.7400	58.156	.924	.985
Leadership3	41.6400	57.500	.928	.985
Leadership4	41.7200	58.410	.909	.985
Leadership5	41.6800	57.773	.916	.985
Leadership6	41.7000	57.806	.939	.984
Leadership7	41.6600	57.535	.950	.984
Leadership8	41.7400	58.319	.908	.985
Leadership9	41.6200	57.424	.949	.984
Leadership10	41.7600	58.390	.892	.985
Leadership11	41.7400	58.319	.908	.985
Leadership12	41.6200	57.424	.949	.984

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแบบประเมินการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วม มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.83-0.96 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้าน เท่ากับ 0.995

RELIABILITY

```

/VARIABLES=PAR1 PAR2 PAR3 PAR4 PAR5 PAR6 PAR7 PAR8 PAR9 PAR10 PAR11 PAR12
PAR13 PAR14 PAR15 PAR16 PAR17 PAR18 PAR19 PAR20 PAR21 PAR22
PAR23 PAR24 PAR25 PAR26 PAR27
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.

```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.995	27

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PAR1	98.1800	323.416	.833	.995
PAR2	98.2600	322.809	.920	.995
PAR3	98.1800	321.538	.937	.995
PAR4	98.2400	323.043	.920	.995
PAR5	98.2200	321.522	.953	.995
PAR6	98.2200	322.012	.933	.995
PAR7	98.2000	321.388	.969	.995
PAR8	98.2600	322.441	.934	.995
PAR9	98.1600	321.566	.948	.995

PAR10	98.2800	322.369	.928	.995
PAR11	98.2800	323.471	.923	.995
PAR12	98.2200	321.522	.953	.995
PAR13	98.2400	323.043	.920	.995
PAR14	98.2000	321.184	.940	.995
PAR15	98.2400	323.043	.920	.995
PAR16	98.2200	321.522	.953	.995
PAR17	98.2200	322.012	.933	.995
PAR18	98.2000	321.388	.969	.995
PAR19	98.2600	322.441	.934	.995
PAR20	98.2200	321.522	.953	.995
PAR21	98.2200	322.012	.933	.995
PAR22	98.2000	321.388	.969	.995
PAR23	98.2200	321.522	.953	.995
PAR24	98.2200	322.012	.933	.995
PAR25	98.2200	321.522	.953	.995
PAR26	98.2200	322.012	.933	.995
PAR27	98.2000	321.388	.969	.995

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแบบประเมินการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการบริหารเชิงระบบ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.67-0.96 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้าน เท่ากับ 0.982

RELIABILITY

```

/VARIABLES=System1 System2 System3 System4 System5 System6 System7
          System8 System9 System10 System11 System12 System13 System14
          System15 System16
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.

```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.982	16

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
System1	55.7000	92.214	.832	.982
System2	55.6400	89.949	.960	.980
System3	55.7200	91.430	.923	.981
System4	55.7600	91.982	.864	.981
System5	55.7400	91.502	.908	.981
System6	55.7600	94.431	.675	.984
System7	55.7600	91.982	.864	.981
System8	55.7400	91.502	.908	.981
System9	55.7600	91.982	.864	.981

System10	55.7600	91.982	.864	.981
System11	55.7400	91.502	.908	.981
System12	55.7600	91.982	.864	.981
System13	55.7600	91.982	.864	.981
System14	55.6800	91.977	.859	.981
System15	55.6400	89.949	.960	.980
System16	55.6800	91.977	.859	.981

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแบบประเมินการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.52-0.90 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้าน เท่ากับ 0.980

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Strategic1 Strategic2 Strategic3 Strategic4 Strategic5 Strategic6 Strategic7
Strategic8 Strategic9 Strategic10 Strategic11 Strategic12 Strategic13
Strategic14 Strategic15 Strategic16
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.

```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.980	16

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Strategic1	55.1600	87.566	.529	.982
Strategic2	55.0000	82.898	.853	.978
Strategic3	55.0200	82.183	.905	.978
Strategic4	55.0600	83.282	.881	.978
Strategic5	55.0000	82.898	.853	.978
Strategic6	55.0200	82.183	.905	.978
Strategic7	55.0000	82.898	.853	.978
Strategic8	55.0200	82.183	.905	.978
Strategic9	55.0600	83.282	.881	.978
Strategic10	55.0000	82.898	.853	.978
Strategic11	55.0200	82.183	.905	.978
Strategic12	55.0000	82.898	.853	.978
Strategic13	55.0200	82.183	.905	.978
Strategic14	55.0600	83.282	.881	.978
Strategic15	55.0000	82.898	.853	.978
Strategic16	55.0600	83.282	.881	.978

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแบบประเมินการบริหาร
โรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2 ด้านหลักธรรมาภิบาล มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.84-0.89 และ
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้าน เท่ากับ 0.986

RELIABILITY

```

/VARIABLES=GoodGov1 GoodGov2 GoodGov3 GoodGov4 GoodGov5 GoodGov6
          GoodGov7 GoodGov8 GoodGov9 GoodGov10 GoodGov11 GoodGov12
          GoodGov13 GoodGov14 GoodGov15 GoodGov16 GoodGov17 GoodGov18
          GoodGov19
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.

```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.986	19

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
GoodGov1	66.1800	125.049	.876	.986
GoodGov2	66.1200	123.822	.899	.985
GoodGov3	66.1400	124.490	.848	.986
GoodGov4	66.1800	125.049	.876	.986
GoodGov5	66.1200	123.822	.899	.985

GoodGov6	66.1800	125.049	.876	.986
GoodGov7	66.1400	124.490	.848	.986
GoodGov8	66.1800	125.049	.876	.986
GoodGov9	66.1200	123.822	.899	.985
GoodGov10	66.1800	125.049	.876	.986
GoodGov11	66.1200	123.822	.899	.985
GoodGov12	66.1200	123.822	.899	.985
GoodGov13	66.1200	123.822	.899	.985
GoodGov14	66.1400	124.490	.848	.986
GoodGov15	66.1800	125.049	.876	.986
GoodGov16	66.1200	123.822	.899	.985
GoodGov17	66.1800	125.049	.876	.986
GoodGov18	66.1200	123.822	.899	.985
GoodGov19	66.1200	123.822	.899	.985

ตาราง ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของ
โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

รายการประเมิน	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์		รวม	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
คู่มือ การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา										
1. หลักการ	4.55	0.52	4.55	0.52	4.66	0.50	4.66	0.50	4.60	0.05
2. จุดมุ่งหมาย	4.77	0.44	4.88	0.44	4.77	0.44	4.77	0.44	4.79	0.04
3. กระบวนการพัฒนา	4.66	0.50	4.77	0.52	4.77	0.44	4.77	0.44	4.74	0.04
4. ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ	4.66	0.50	4.55	0.44	4.55	0.52	4.55	0.52	4.57	0.04
5. การติดตามและประเมินผล	4.77	0.44	4.77	0.44	4.66	0.50	4.77	0.44	4.74	0.04
รวม									4.68	0.04
เอกสารประกอบ การพัฒนาการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา										
ชุดที่ 1 ด้านภาวะผู้นำ										
1. วัตถุประสงค์	4.33	0.05	4.44	0.52	4.44	0.52	4.44	0.52	4.41	0.04
2. เนื้อหา	4.44	0.52	4.33	0.50	4.55	0.52	4.55	0.52	4.46	0.09
3. วิธีการพัฒนา	4.44	0.52	4.44	0.52	4.22	0.50	4.55	0.52	4.41	0.12
4. สื่อแหล่งเรียนรู้	4.22	0.50	4.33	0.50	4.44	0.52	4.66	0.50	4.41	0.16
5. เอกสารอ้างอิง	4.44	0.52	4.55	0.52	4.55	0.52	4.55	0.52	4.45	0.04
6. กิจกรรมพัฒนา	4.66	0.50	4.55	0.52	4.44	0.52	4.44	0.52	4.52	0.09
รวม									4.45	0.09

ตาราง ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของ
โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์		รวม	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
เอกสารประกอบ การพัฒนาการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา										
ชุดที่ 2 ด้านการมีส่วนร่วม										
1. วัตถุประสงค์	4.44	0.52	4.44	0.52	4.55	0.52	4.77	0.44	4.55	0.13
2. เนื้อหา	4.44	0.52	4.33	0.50	4.66	0.50	4.66	0.50	4.52	0.14
3. วิธีการพัฒนา	4.44	0.52	4.44	0.52	4.44	0.52	4.55	0.52	4.46	0.04
4. สื่อแหล่งเรียนรู้	4.55	0.52	4.44	0.52	4.44	0.52	4.77	0.44	4.55	0.13
5. เอกสารอ้างอิง	4.55	0.52	4.55	0.52	4.66	0.50	4.55	0.52	4.57	0.04
6. กิจกรรมพัฒนา	4.77	0.44	4.55	0.52	4.55	0.52	4.44	0.52	4.49	0.05
รวม									4.52	0.09
เอกสารประกอบ การพัฒนาการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา										
ชุดที่ 3 ด้านการบริหารเชิงระบบ										
1. วัตถุประสงค์	4.44	0.52	4.44	0.52	4.55	0.52	4.77	0.44	4.55	0.13
2. เนื้อหา	4.44	0.52	4.44	0.52	4.66	0.50	4.66	0.52	4.55	0.11
3. วิธีการพัฒนา	4.55	0.52	4.55	0.52	4.55	0.52	4.44	0.52	4.52	0.04
4. สื่อแหล่งเรียนรู้	4.55	0.52	4.55	0.52	4.44	0.52	4.77	0.44	4.57	0.12
5. เอกสารอ้างอิง	4.44	0.52	4.55	0.52	4.77	0.44	4.55	0.52	4.57	0.12
6. กิจกรรมพัฒนา	4.55	0.52	4.55	0.52	4.55	0.52	4.66	0.52	4.57	0.04
รวม									4.55	0.09

ตาราง ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของ
โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์		รวม	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
เอกสารประกอบ การพัฒนาการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา										
ชุดที่ 4 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์										
1. วัตถุประสงค์	4.66	0.50	4.66	0.50	4.44	0.52	4.55	0.52	4.57	0.09
2. เนื้อหา	4.55	0.52	4.66	0.52	4.55	0.52	4.55	0.52	4.57	0.04
3. วิธีการพัฒนา	4.55	0.52	4.55	0.52	4.44	0.52	4.77	0.44	4.57	0.12
4. สื่อแหล่งเรียนรู้	4.77	0.44	4.77	0.44	4.55	0.52	4.66	0.50	4.68	0.09
5. เอกสารอ้างอิง	4.66	0.50	4.66	0.50	4.55	0.52	4.55	0.52	4.60	0.05
6. กิจกรรมพัฒนา	4.55	0.52	4.55	0.52	4.66	0.50	4.66	0.50	4.60	0.05
รวม									4.60	0.07
เอกสารประกอบ การพัฒนาการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา										
ชุดที่ 5 ด้านหลักธรรมาภิบาล										
1. วัตถุประสงค์	4.55	0.52	4.55	0.52	4.66	0.50	4.55	0.52	4.57	0.04
2. เนื้อหา	4.66	0.50	4.66	0.50	4.55	0.52	4.55	0.52	4.60	0.05
3. วิธีการพัฒนา	4.55	0.52	4.55	0.52	4.66	0.50	4.77	0.44	4.63	0.09
4. สื่อแหล่งเรียนรู้	4.77	0.44	4.66	0.50	4.55	0.52	4.55	0.52	4.63	0.09
5. เอกสารอ้างอิง	4.55	0.52	4.66	0.50	4.66	0.50	4.55	0.52	4.60	0.05
6. กิจกรรมพัฒนา	4.66	0.50	4.55	0.52	4.66	0.50	4.66	0.50	4.63	0.04
รวม									4.61	0.06

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ก่อนการทดลองใช้ ด้านภาวะผู้นำ

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
บุคลิกภาพ				
1	มีความมั่นใจในตนเอง กล้าเผชิญกับปัญหาและ ความยากลำบาก	3.62	0.50	ปานกลาง
2	มีพลังในการทำงานสูง มีความรับผิดชอบและสามารถ สื่อสารกับผู้อื่นได้ดี	3.37	0.51	มาก
3	มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีสุขภาพจิตดี	3.31	0.47	ปานกลาง
4	มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรัก ความเมตตา และ มีความยุติธรรมกับทุกคน	3.31	0.47	ปานกลาง
5	มีไหวพริบปัญญา มีความเฉลียวฉลาด	3.31	0.47	ปานกลาง
รวม		3.38	0.75	ปานกลาง
แรงจูงใจ				
6	มีความต้องการความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.43	0.51	ปานกลาง
7	ความต้องการการยอมรับหรือยกย่องจากบุคคลอื่น	3.31	0.47	มาก
8	การมีพลังผลักดันภายในตนเองไม่หวั่นไหวต่อปัญหา และ อุปสรรคในการขับเคลื่อนไปสู่ผลสำเร็จ	3.56	0.51	ปานกลาง
รวม		3.43	0.26	ปานกลาง
ทักษะและความสามารถ				
9	การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น	3.37	0.50	มาก
10	ความสามารถในการมองภาพรวมของกระบวนการทำงาน และความสัมพันธ์ของงาน	3.56	0.51	ปานกลาง
11	ความสามารถในด้านเทคนิควิธีการการใช้เครื่องมือ และ อุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติการกิจอย่างเชี่ยวชาญ	3.43	0.51	ปานกลาง

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ก่อนการทดลองใช้ ด้านภาวะผู้นำ (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
12	ความสามารถในการพูดสื่อสารหรือกระทำให้บุคคลอื่นเห็น คล้อยตามและร่วมมือกันเพื่อให้การทำงานบรรลุ วัตถุประสงค์	3.43	0.51	ปานกลาง
รวม		3.45	0.26	ปานกลาง
โดยรวม		3.42	0.51	ปานกลาง

จากตาราง พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ก่อนการทดลองใช้ ด้านภาวะผู้นำ โดย
ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.42$, $\sigma = 0.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อย
พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบย่อย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ
ทักษะและความสามารถ ($\mu = 3.45$, $\sigma = 0.26$) แรงจูงใจ $\mu \bar{X} = 3.43$, $\sigma = 0.26$) และบุคลิกภาพ
($\mu = 3.38$, $\sigma = 0.75$)

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ก่อนการทดลองใช้ ด้านการมีส่วนร่วม

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
ศักยภาพชุมชน				
1	การพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการศึกษา ร่วมกับชุมชน เพื่อใช้ เป็นข้อมูลในการวางแผนการจัดการศึกษา	3.25	0.44	ปานกลาง
2	การสร้างเครือข่ายผู้นำชุมชนเพื่อกำหนดทิศทางการจัด การศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน	3.43	0.51	ปานกลาง
3	การพัฒนาหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการของชุมชน เพื่อส่งเสริมการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง	3.56	0.51	ปานกลาง
4	การสร้างผู้นำนักเรียนเพื่อให้เป็นกำลังหลักในการพัฒนา ชุมชนและท้องถิ่นในอนาคต	3.43	0.51	ปานกลาง
รวม		3.42	0.38	ปานกลาง
สภาพแวดล้อม				
5	จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ร่วมกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง	3.43	0.51	ปานกลาง
6	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเชิงบูรณาการ เพื่อสร้างความ ตระหนักในคุณค่าของท้องถิ่นและชุมชน	3.50	0.51	ปานกลาง
7	ผู้บริหาร ครูและนักเรียน ร่วมกิจกรรมประเพณี ท้องถิ่น อย่างสม่ำเสมอ	3.50	0.51	ปานกลาง
8	พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อ ส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นร่วมกับชุมชน	3.43	0.51	ปานกลาง
รวม		3.46	0.42	ปานกลาง

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ก่อนการทดลองใช้ ด้านการมีส่วนร่วม (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
ศักยภาพของสถานศึกษา				
9	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทุกระดับ	3.37	0.50	ปานกลาง
10	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนอย่างหลากหลาย	3.31	0.47	ปานกลาง
11	ครูมีความตระหนักเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรมของชุมชน	3.37	0.50	ปานกลาง
12	โรงเรียนมีกิจกรรมหลากหลายรูปแบบที่ให้นักเรียนเป็นตัวเชื่อมระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง	3.31	0.47	ปานกลาง
13	ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้	3.37	0.50	ปานกลาง
14	ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและทำให้ชุมชนยอมรับและศรัทธา	3.50	0.51	ปานกลาง
15	จัดกิจกรรมที่เป็นความต้องการของชุมชนในการพัฒนาหมู่บ้านร่วมกับชุมชน	3.50	0.51	ปานกลาง
16	ให้การสนับสนุนส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการของผู้นำชุมชน	3.43	0.51	ปานกลาง
17	สอนให้นักเรียนนำความรู้ไปใช้ในครอบครัวและชุมชน	3.43	0.51	ปานกลาง
รวม		3.40	0.33	ปานกลาง
โอกาส				
18	เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียน	3.43	0.62	ปานกลาง
19	สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้ชุมชนตระหนักว่ากระบวนการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของคนทุกคนในชุมชน	3.37	0.50	ปานกลาง

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ก่อนการทดลองใช้ ด้านการมีส่วนร่วม (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
20	เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการเป็น "ผู้ถ่ายทอด ภูมิปัญญาท้องถิ่น" ในหลายๆ รูปแบบ	3.25	0.44	ปานกลาง
21	ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ ความสำเร็จของการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.31	0.47	ปานกลาง
รวม		3.34	0.35	ปานกลาง
ความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา				
22	ให้บริการทางวิชาการ โดยทำให้โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ ของชุมชน เป็นศูนย์รวมทางวิชาการ แหล่งรวบรวมข้อมูล ศูนย์รวมวัฒนธรรมและภูมิปัญญา	3.37	0.50	ปานกลาง
23	โรงเรียนเข้าไปเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่ชุมชนอาจจะยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจเพียงพอ	3.50	0.63	ปานกลาง
24	มีการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อชุมชน	3.37	0.50	ปานกลาง
25	ครูและผู้บริหารโรงเรียน สร้างความคุ้นเคยกับสมาชิกของ ชุมชน ด้วยการเข้าหา เข้าใจ เข้าถึงชาวบ้านหรือผู้นำ ชุมชน	3.37	0.50	ปานกลาง
26	สร้างผลงานโดยการส่งโรงเรียน ครู นักเรียน เข้าประกวด เพื่อรับรางวัลที่เป็นที่ยอมรับในวงกว้าง	3.31	0.47	ปานกลาง
27	เปิดรับฟังข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา โรงเรียนจากชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	3.43	0.52	ปานกลาง
รวม		3.39	0.32	ปานกลาง
โดยรวม		3.40	0.50	ปานกลาง

จากตาราง พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ก่อนการทดลองใช้ ด้านการมีส่วนร่วม
โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40, \sigma = 0.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อย

พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบย่อย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ สภาพแวดล้อม ($\mu = 3.48$, $\sigma = 0.42$) ความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา ($\mu = 3.41$, $\sigma = 0.32$) ศักยภาพชุมชน ($\mu = 3.40$, $\sigma = 0.38$) โอกาส ($\mu = 3.39$, $\sigma = 0.35$) ศักยภาพของสถานศึกษา ($\mu = 3.35$, $\sigma = 0.33$)

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ก่อนการทดลองใช้ ด้านการบริหารเชิงระบบ

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
ข้อมูลปัจจัย				
1	มีบุคลากรเพียงพอและความพร้อมในการปฏิบัติงาน	3.37	0.50	ปานกลาง
2	มีงบประมาณเพียงพอ	3.25	0.44	ปานกลาง
3	มีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอและทันสมัย	3.25	0.44	ปานกลาง
4	มีระบบการบริหารจัดการที่ดี	3.31	0.47	ปานกลาง
5	มีระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.25	0.44	ปานกลาง
รวม		3.28	0.29	ปานกลาง
กระบวนการ				
6	มีการวางแผนการปฏิบัติงาน	3.25	0.44	ปานกลาง
7	มีการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้	3.12	0.34	ปานกลาง
8	มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานเป็นระยะ	3.12	0.41	ปานกลาง
9	มีการปรับปรุง/พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	3.18	0.40	ปานกลาง
รวม		3.17	0.23	ปานกลาง
ผลลัพธ์				
10	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทุกระดับ	3.06	0.25	ปานกลาง
11	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง และชุมชนอย่างหลากหลาย	3.06	0.25	ปานกลาง
รวม		3.06	0.17	ปานกลาง

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ก่อนการทดลองใช้ ด้านการบริหารเชิงระบบ (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
ข้อมูลป้อนกลับ				
12	การทำงานของระบบหรือสมรรถนะของระบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์	3.06	0.25	ปานกลาง
13	มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับจุดมุ่งหมาย	3.00	0.00	ปานกลาง
14	มีการวิเคราะห์ข้อดีและข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตเพื่อนำไปสู่การปรับปรุง เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพตามต้องการ	3.06	0.25	ปานกลาง
รวม		3.04	0.11	ปานกลาง
การควบคุม				
15	มีการตรวจสอบระบบดำเนินงานไปในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมาย	3.25	0.44	ปานกลาง
16	มีการประเมินเพื่อทำการปรับเปลี่ยนสิ่งเข้าหรือกระบวนการเท่าที่จำเป็นเพื่อให้ระบบผลิตสิ่งออกที่ถูกต้อง	3.31	0.47	ปานกลาง
รวม		3.28	0.31	ปานกลาง
โดยรวม		3.18	0.37	ปานกลาง

จากตาราง พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ก่อนการทดลองใช้ ด้านการบริหารเชิงระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.18$, $\sigma = 0.37$) เมื่อพิจารณาเป็นองค์ประกอบย่อยพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบย่อย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ข้อมูลป้อนกลับ ($\mu = 3.29$, $\sigma = 0.11$) กระบวนการ ($\mu = 3.20$, $\sigma = 0.31$) ข้อมูลปัจจัย ($\mu = 3.15$, $\sigma = 0.29$) ผลลัพธ์ ($\mu = 3.15$, $\sigma = 0.17$) กระบวนการการควบคุม ($\mu = 3.12$, $\sigma =$)

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ก่อนการทดลองใช้ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม				
1	การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Treats)	3.31	0.47	ปานกลาง
2	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness)	3.37	0.50	ปานกลาง
รวม		3.34	0.39	ปานกลาง
การกำหนดทิศทางการกลยุทธ์				
3	มีการกำหนดวิสัยทัศน์	3.43	0.51	ปานกลาง
4	มีการกำหนดพันธกิจ	3.43	0.51	ปานกลาง
5	มีการกำหนดเป้าประสงค์	3.43	0.51	ปานกลาง
รวม		3.43	0.33	ปานกลาง
การกำหนดกลยุทธ์				
6	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และโอกาส	3.56	0.51	ปานกลาง
7	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และอุปสรรค	3.43	0.51	ปานกลาง
8	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และโอกาส	3.43	0.51	มาก
9	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และอุปสรรค	3.43	0.51	ปานกลาง
รวม		3.46	0.36	ปานกลาง

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ก่อนการทดลองใช้ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ				
10	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (action plan)	3.37	0.50	ปานกลาง
11	ดำเนินการอย่างเปิดเผย มีขั้นตอน	3.37	0.50	ปานกลาง
12	มีกระบวนการ รูปแบบ และระยะเวลา	3.37	0.50	ปานกลาง
13	มีการศึกษารวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สถานการณ์ อย่างลึกซึ้ง	3.31	0.47	ปานกลาง
รวม		3.35	0.34	ปานกลาง
การควบคุมกลยุทธ์				
14	การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status)	3.37	0.50	ปานกลาง
15	การวัดและประเมินผล (Measurement and evaluation)	3.18	0.40	ปานกลาง
16	การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress)	3.37	0.50	ปานกลาง
รวม		3.31	0.37	ปานกลาง
โดยรวม		3.39	0.48	ปานกลาง

จากตาราง พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ก่อนการทดลองใช้ ด้านการบริหาร
เชิงกลยุทธ์โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.39$, $\sigma = 0.48$) เมื่อพิจารณาเป็น
รายองค์ประกอบย่อย พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบย่อย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจาก
มากไปหาน้อย คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ($\mu = 3.46$, $\sigma = 0.39$) การกำหนดกลยุทธ์
($\mu = 3.42$, $\sigma = 0.36$) การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ ($\mu = 3.37$, $\sigma = 0.33$) การควบคุมกลยุทธ์
($\mu = 3.37$, $\sigma = 0.37$) และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\mu = 3.34$, $\sigma = 0.34$)

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ก่อนการทดลองใช้ ด้านหลักธรรมาภิบาล

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
หลักนิติธรรม				
1	มีหลักการปกครองภายใต้กฎหมายที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกติกาดังต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม	3.50	0.51	ปานกลาง
2	การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.37	0.50	ปานกลาง
3	การยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาค และเป็นธรรม	3.43	0.51	ปานกลาง
รวม		3.43	0.39	ปานกลาง
หลักคุณธรรม				
4	การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม	3.25	0.44	ปานกลาง
5	การสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย	3.25	0.44	ปานกลาง
รวม		3.25	0.40	ปานกลาง
หลักความโปร่งใส				
6	การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้	3.37	0.50	ปานกลาง
7	การปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส	3.31	0.47	ปานกลาง

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ก่อนการทดลองใช้ ด้านหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
8	มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก	3.18	0.40	ปานกลาง
รวม		3.33	0.48	ปานกลาง
หลักการมีส่วนร่วม				
9	การที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม	3.37	0.50	ปานกลาง
10	การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ	3.37	0.50	ปานกลาง
11	จัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยสร้างความสามัคคีและความร่วมมือกันทำงานในเรื่องสำคัญของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนความรับผิดชอบต่อสังคม	3.25	0.44	ปานกลาง
รวม		3.29	0.46	ปานกลาง
หลักความรับผิดชอบต่อ				
12	การทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีสำนึกในความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตน	3.43	0.51	ปานกลาง
13	การใส่ใจในปัญหา สาธารณะ รวมทั้งมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา	3.37	0.50	ปานกลาง
14	การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่ายสามารถยอมรับร่วมกัน	3.50	0.51	ปานกลาง
รวม		3.43	0.45	ปานกลาง

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ก่อนการทดลองใช้ ด้านหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
หลักความคุ้มค่า				
15	การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและ เครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กร	3.37	0.50	ปานกลาง
16	สามารถใช้ทรัพยากรทั้งทางด้านต้นทุนแรงงานและ ระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีด ความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อ ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน เสียทุกกลุ่ม	3.37	0.50	ปานกลาง
17	ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมา ดำเนินการ	3.43	0.51	ปานกลาง
18	การปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และ เป้าประสงค์ที่ชัดเจน	3.37	0.50	ปานกลาง
19	มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่องและเป็นระบบ	3.43	0.51	ปานกลาง
รวม		3.40	0.38	ปานกลาง
โดยรวม		3.36	0.48	ปานกลาง

จากตาราง พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ก่อนการทดลองใช้ ด้านหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวม
อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.36$, $\sigma = 0.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า อยู่ในระดับ
ปานกลางทุกองค์ประกอบย่อย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ หลักคุณธรรม ($\mu = 3.46$,
 $\sigma = 0.40$) หลักนิติธรรม ($\mu = 3.39$, $\sigma = 0.39$) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม ($\mu = 3.39$, $\sigma = 0.45$)
หลักความคุ้มค่า ($\mu = 3.35$, $\sigma = 0.38$) หลักความโปร่งใส ($\mu = 3.33$, $\sigma = 0.48$) หลักการมีส่วนร่วม
($\mu = 3.29$, $\sigma = 0.46$)

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา หลังการทดลองใช้ ด้านภาวะผู้นำ

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
บุคลิกภาพ				
1	มีความมั่นใจในตนเอง กล้าเผชิญกับปัญหาและความ ยากลำบาก	4.56	0.51	มากที่สุด
2	มีพลังในการทำงานสูง มีความรับผิดชอบและสามารถ สื่อสารกับผู้อื่นได้ดี	4.50	0.51	มาก
3	มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีสุขภาพจิตดี	4.43	0.51	มาก
4	มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรัก ความเมตตา และ มีความยุติธรรมกับทุกคน	4.50	0.51	มาก
5	มีไหวพริบปัญญา มีความเฉลียวฉลาด	4.68	0.47	มากที่สุด
รวม		4.53	0.50	มากที่สุด
แรงจูงใจ				
6	มีความต้องการความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.56	0.51	มากที่สุด
7	ความต้องการการยอมรับหรือยกย่อง จากบุคคลอื่น	4.43	0.51	มาก
8	การมีพลังผลักดันภายในตนเองไม่หวั่นไหวต่อปัญหา และ อุปสรรคในการขับเคลื่อนไปสู่ผลสำเร็จ	4.18	0.40	มาก
รวม		4.39	0.48	มาก
ทักษะและความสามารถ				
9	การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น	4.43	0.51	มาก
10	ความสามารถในการมองภาพรวมของกระบวนการทำงาน และความสัมพันธ์ของงาน	4.56	0.51	มากที่สุด

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มี
ประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา หลังการทดลองใช้ ด้านภาวะผู้นำ

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
11	ความสามารถในด้านเทคนิควิธีการ การใช้เครื่องมือ และ อุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างเชี่ยวชาญ	4.62	0.50	มากที่สุด
12	ความสามารถในการพูดสื่อสารหรือกระทำให้บุคคลอื่นเห็น คล้อยตามและร่วมมือกันเพื่อให้การทำงานบรรลุ วัตถุประสงค์	4.37	0.50	มาก
รวม		4.50	0.50	มาก
โดยรวม		4.47	0.49	มาก

จากตาราง พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านภาวะผู้นำโดยภาพรวม อยู่ในระดับ
มาก ($\mu = 4.47$, $\sigma = 0.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย จากมาก
ไปหาน้อย คือ บุคลิกภาพ ($\mu = 4.53$, $\sigma = 0.50$) ทักษะและความสามารถ ($\mu = 4.50$, $\sigma = 0.50$)
แรงจูงใจ ($\mu = 3.3$, $\sigma = 0.48$)

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา หลังการทดลองใช้ ด้านการมีส่วนร่วม

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
ศักยภาพชุมชน				
13	การพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการศึกษาร่วมกับชุมชน เพื่อใช้ เป็นข้อมูลในการวางแผนการจัดการศึกษา	4.43	0.51	มาก
14	การสร้างเครือข่ายผู้นำชุมชนเพื่อกำหนดทิศทางการจัด การศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน	4.43	0.51	มาก
15	การพัฒนาหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการของชุมชน เพื่อส่งเสริมการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง	4.37	0.50	มาก
16	การสร้างผู้นำนักเรียนเพื่อให้เป็นกำลังหลักในการพัฒนา ชุมชนและท้องถิ่นในอนาคต	4.06	0.25	มาก
รวม		4.32	0.44	มาก
สภาพแวดล้อม				
17	จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นร่วมกับ ชุมชนอย่างต่อเนื่อง	4.37	0.50	มาก
18	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเชิงบูรณาการ เพื่อสร้างความ ตระหนักในคุณค่าของท้องถิ่นและชุมชน	4.31	0.47	มาก
19	ผู้บริหาร ครูและนักเรียน ร่วมกิจกรรมประเพณี ท้องถิ่น อย่างสม่ำเสมอ	4.37	0.50	มาก
20	พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อ ส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นร่วมกับชุมชน	4.37	0.50	มาก
รวม		4.35	0.49	มาก

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา หลังการทดลองใช้ ด้านการมีส่วนร่วม (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
ศักยภาพของสถานศึกษา				
21	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทุกระดับ	4.37	0.50	มาก
22	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง และชุมชนอย่างหลากหลาย	4.50	0.51	มาก
23	ครูมีความตระหนักเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรมของชุมชน	4.50	0.51	มาก
24	โรงเรียนมีกิจกรรมหลากหลายรูปแบบที่ให้นักเรียนเป็น ตัวเชื่อมระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง	4.37	0.50	มาก
25	ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบท และภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้	4.43	0.51	มาก
26	ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและทำให้ชุมชน ยอมรับและศรัทธา	4.43	0.51	มาก
27	จัดกิจกรรมที่เป็นความต้องการของชุมชนในการพัฒนา หมู่บ้านร่วมกับชุมชน	4.37	0.50	มาก
28	ให้การสนับสนุนส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการ ของผู้นำชุมชน	4.37	0.50	มาก
29	สอนให้นักเรียนนำความรู้ไปใช้ในครอบครัวและชุมชน	4.37	0.50	มาก
รวม		4.41	0.50	มาก

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา หลังการทดลองใช้ ด้านการมีส่วนร่วม (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
โอกาส				
30	เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียน	4.43	0.51	มาก
31	สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้ชุมชนตระหนักว่ากระบวนการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของคนทุกคนในชุมชน	4.31	0.47	มาก
32	เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการเป็น "ผู้ถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น" ในหลายๆ รูปแบบ	4.37	0.50	มาก
33	ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ความสำเร็จของการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.37	0.50	มาก
รวม		4.37	0.49	มาก
ความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา				
34	ให้บริการทางวิชาการ โดยทำให้โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน เป็นศูนย์รวมทางวิชาการ แหล่งรวบรวมข้อมูล ศูนย์รวมวัฒนธรรมและภูมิปัญญา	4.18	0.40	มาก
35	โรงเรียนเข้าไปเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่ชุมชนอาจจะยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจเพียงพอ	4.12	0.71	มาก
36	มีการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อชุมชน	4.12	0.34	มาก
37	ครูและผู้บริหารโรงเรียน สร้างความคุ้นเคยกับสมาชิกของชุมชน ด้วยการเข้าหา เข้าใจ เข้าถึงชาวบ้านหรือผู้นำชุมชน	4.12	0.34	มาก
38	สร้างผลงานโดยการส่งโรงเรียน ครู นักเรียน เข้าประกวดเพื่อรับรางวัลที่เป็นที่ยอมรับในวงกว้าง	4.06	0.25	มาก
39	เปิดรับฟังข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนจากชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	4.12	0.39	มาก
รวม		4.12	0.39	มาก
โดยรวม		4.31	0.14	มาก

จากตาราง พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 หลังการทดลองใช้ ด้านการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.31$, $\sigma = 0.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ ประกอบย่อยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ศักยภาพของสถานศึกษา ($\mu = 4.41$, $\sigma = 0.50$) สภาพแวดล้อม ($\mu = 4.35$, $\sigma = 0.49$) โอกาส ($\mu = 4.37$, $\sigma = 0.49$) ศักยภาพชุมชน ($\mu = 4.32$, $\sigma = 0.44$) ความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา ($\mu = 4.12$, $\sigma = 0.39$)

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา หลังการทดลองใช้ ด้านการบริหารเชิงระบบ

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
ข้อมูลปัจจัย				
40	มีบุคลากรเพียงพอและความพร้อมในการปฏิบัติงาน	4.12	0.34	มาก
41	มีงบประมาณเพียงพอ	4.25	0.44	มาก
42	มีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอและทันสมัย	3.93	0.44	มาก
43	มีระบบการบริหารจัดการที่ดี	3.87	0.50	มาก
44	มีระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.00	0.36	มาก
รวม		4.03	0.41	มาก
กระบวนการ				
45	มีการวางแผนการปฏิบัติงาน	4.00	0.63	มาก
46	มีการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่กำหนด	4.06	0.57	มาก
47	มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานเป็นระยะ	3.87	0.61	มาก
48	มีการปรับปรุง/พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	4.06	0.57	มาก
รวม		4.00	0.59	มาก
ผลลัพธ์				
49	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทุกระดับ	4.00	0.73	มาก
50	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนอย่างหลากหลาย	4.12	0.71	มาก
รวม		4.06	0.72	มาก

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา หลังการทดลองใช้ ด้านการบริหารเชิงระบบ (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
ข้อมูลป้อนกลับ				
51	การทำงานของระบบหรือสมรรถนะของระบบเป็นไปตาม วัตถุประสงค์	4.06	0.57	มาก
52	มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับจุดมุ่งหมาย	4.00	0.63	มาก
53	มีการวิเคราะห์ข้อดีและข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงเพื่อให้ ได้มาซึ่งคุณภาพตามต้องการ	4.25	0.68	มาก
รวม		4.10	0.62	มาก
การควบคุม				
54	มีการตรวจสอบระบบดำเนินงานไปในทิศทางที่จะบรรลุ เป้าหมาย	4.06	0.44	มาก
55	มีการประเมินเพื่อทำการปรับเปลี่ยนสิ่งเข้าหรือ กระบวนการเท่าที่จำเป็นเพื่อให้ระบบผลิตสิ่งออกที่ถูกต้อง	4.18	0.54	มาก
รวม		4.12	0.49	มาก
โดยรวม		4.06	0.56	มาก

จากตาราง พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 หลังการทดลองใช้ ด้านการบริหารเชิง
ระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.06$, $\sigma = 0.56$) เมื่อพิจารณาเป็นองค์ประกอบย่อย
เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ข้อมูลป้อนกลับ ($\mu = 4.10$, $\sigma = 0.62$) การควบคุม
($\mu = 4.06$, $\sigma = 0.49$) ผลลัพธ์ ($\mu = 4.06$, $\sigma = 0.72$) ข้อมูลปัจจัย ($\mu = 4.03$, $\sigma = 0.41$)
กระบวนการ ($\mu = 4.00$, $\sigma = 0.59$)

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา หลังการทดลองใช้ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม				
56	การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Treats)	4.12	0.34	มาก
57	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness)	4.25	0.44	มาก
รวม		4.18	0.39	มาก
การกำหนดทิศทางการกลยุทธ์				
58	มีการกำหนดวิสัยทัศน์	4.50	0.51	มาก
59	มีการกำหนดพันธกิจ	4.43	0.51	มาก
60	มีการกำหนดเป้าประสงค์	3.50	0.51	มาก
รวม		4.14	0.51	มาก
การกำหนดกลยุทธ์				
61	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และโอกาส	4.00	0.63	มาก
62	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และอุปสรรค	4.50	0.51	มาก
63	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และโอกาส	4.43	0.51	มาก
64	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และอุปสรรค	4.00	0.63	มาก
รวม		4.23	0.57	มาก
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ				
65	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (action plan)	4.00	0.63	มาก
66	ดำเนินการอย่างเปิดเผย มีขั้นตอน	4.00	0.36	มาก
67	มีกระบวนการ รูปแบบ และระยะเวลา	4.50	0.51	มาก
68	มีการศึกษารวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง	4.43	0.51	มาก
รวม		4.23	0.57	มาก

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มี
ประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา หลังการทดลองใช้ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
การควบคุมกลยุทธ์				
69	การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status)	4.25	0.44	มาก
70	การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation)	4.43	0.51	มาก
71	การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress)	4.00	0.63	มาก
รวม		4.22	0.53	มาก
โดยรวม		4.20	0.51	มาก

จากตาราง พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 หลังการทดลองใช้ ด้านการบริหารเชิงกล
ยุทธ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.20$, $\sigma = 0.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อย
เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การกำหนดกลยุทธ์ ($\mu = 4.23$, $\sigma = 0.57$) การนำกล
ยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\mu = 4.23$, $\sigma = 0.51$) การควบคุมกลยุทธ์ ($\mu = 4.22$, $\sigma = 0.53$) การวิเคราะห์
สภาพแวดล้อม ($\mu = 4.18$, $\sigma = 0.39$) การกำหนดทิศทางการกลยุทธ์ ($\mu = 4.14$, $\sigma = 0.51$)

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา หลังการทดลองใช้ ด้านหลักธรรมาภิบาล

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
หลักนิติธรรม				
72	มีหลักการปกครองภายใต้กฎหมายที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม	3.87	0.61	ใสก
73	การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.00	0.73	มาก
74	การยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาค และเป็นธรรม	4.06	0.68	มาก
รวม		3.97	0.67	มาก
หลักคุณธรรม				
75	การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม	4.31	0.47	มาก
76	การสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย	3.87	0.34	มาก
รวม		4.09	0.41	มาก
หลักความโปร่งใส				
77	การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้	3.93	0.57	มาก
78	การปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส	4.00	0.36	มาก
79	มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก	3.81	0.40	มาก
รวม		3.91	0.44	มาก

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา หลังการทดลองใช้ ด้านหลักธรรมาภิบาล

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
หลักการมีส่วนร่วม				
80	การที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม	4.12	0.50	มาก
81	การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ	4.06	0.44	มาก
82	จัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยสร้างความสามัคคีและความร่วมมือกันทำงานในเรื่องสำคัญของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนความรับผิดชอบต่อสังคม	4.06	0.44	มาก
รวม		4.08	0.46	มาก
หลักความรับผิดชอบ				
83	การทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีสำนึกในความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตน	3.87	0.50	มาก
84	การใส่ใจในปัญหา สาธารณะ รวมทั้งมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา	4.12	0.44	มาก
85	การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่ายสามารถยอมรับร่วมกัน	4.25	0.44	มาก
รวม		4.08	0.46	
หลักความคุ้มค่า				
86	การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กร	3.81	0.40	มาก
87	สามารถใช้ทรัพยากรทั้งทางด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	3.87	0.34	มาก

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
ของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา หลังการทดลองใช้ ด้านหลักธรรมาภิบาล

ข้อ ที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
88	ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ แผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ	3.81	0.40	มาก
89	การปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และ เป้าประสงค์ที่ชัดเจน	3.93	0.25	มาก
90	มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่องและเป็นระบบ	4.00	0.51	มาก
รวม		3.88	0.38	มาก
โดยรวม		3.96	0.48	มาก

จากตาราง พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 หลังการทดลองใช้ด้านหลักธรรมาภิบาลโดย
ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.96$, $\sigma = 0.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อยเรียงตามลำดับ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ หลักคุณธรรม ($\bar{X} = 4.09$, $\sigma = 0.41$) หลักการมีส่วนร่วม ($\mu = 4.08$, σ
 $= 0.46$) หลักความรับผิดชอบ ($\mu = 4.08$, $\sigma = 0.46$) หลักนิติธรรม ($\mu = 3.93$, $\sigma = 0.47$) หลักความ
โปร่งใส ($\mu = 3.91$, $\sigma = 0.44$) หลักความคุ้มค่า ($\mu = 3.88$, $\sigma = 0.38$)

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระยะติดตามผลหลังจาก
การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
เป็นระยะ 2 สัปดาห์ ด้านภาวะผู้นำ

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
บุคลิกภาพ				
1	มีความมั่นใจในตนเอง กล้าเผชิญกับปัญหาและความยากลำบาก	4.56	0.51	มากที่สุด
2	มีพลังในการทำงานสูง มีความรับผิดชอบและสามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้ดี	4.50	0.51	มาก
3	มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีสุขภาพจิตดี	4.43	0.51	มาก
4	มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรัก ความเมตตา และมีความยุติธรรมกับทุกคน	4.50	0.51	มาก
5	มีเซาว์ปัญญา มีความเฉลียวฉลาด	4.68	0.47	มากที่สุด
รวม		4.53	0.50	มากที่สุด
แรงจูงใจ				
6	มีความต้องการความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.62	0.50	มากที่สุด
7	ความต้องการการยอมรับหรือยกย่องจากบุคคลอื่น	4.62	0.50	มากที่สุด
8	การมีพลังผลักดันภายในตนเองไม่หวั่นไหวต่อปัญหา และอุปสรรคในการขับเคลื่อนไปสู่ผลสำเร็จ	4.56	0.51	มากที่สุด
รวม		4.60	0.50	มากที่สุด
ทักษะและความสามารถ				
9	การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น	4.43	0.51	มาก
10	ความสามารถในการมองภาพรวมของกระบวนการทำงานและความสัมพันธ์ ของงาน	4.68	0.47	มากที่สุด

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระยะติดตามผลหลังจาก
การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
เป็นระยะ 2 สัปดาห์ ด้านภาวะผู้นำ (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
11	ความสามารถในด้านเทคนิควิธีการ การใช้เครื่องมือ และ อุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างเชี่ยวชาญ	4.62	0.55	มากที่สุด
12	ความสามารถในการพูดสื่อสารหรือกระทำให้บุคคลอื่นเห็น คล้อยตามและร่วมมือกันเพื่อให้งานบรรลุ วัตถุประสงค์	4.37	0.55	มาก
รวม		4.53	0.49	มากที่สุด
โดยรวม		4.55	0.49	มากที่สุด

จากตาราง พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ระยะติดตามผล ด้านภาวะผู้นำโดยภาพ
รวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.55$, $\sigma = 0.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อยเรียง
ตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ แรงจูงใจ ($\mu = 4.60$, $\sigma = 0.50$) ทักษะและความสามารถ
($\mu = 4.53$, $\sigma = 0.49$) บุคลิกภาพ ($\mu = 4.53$, $\sigma = 0.50$)

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระยะติดตามผลหลังจาก
การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
เป็นระยะ 2 สัปดาห์ ด้านการมีส่วนร่วม

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
ศักยภาพชุมชน				
13	การพัฒนาาระบบสารสนเทศด้านการศึกษาร่วมกับชุมชน เพื่อใช้ เป็นข้อมูลในการวางแผนการจัดการศึกษา	4.43	0.51	มาก
14	การสร้างเครือข่ายผู้นำชุมชนเพื่อกำหนดทิศทางการ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน	4.43	0.51	มาก
15	การพัฒนาหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการของชุมชน เพื่อส่งเสริมการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง	4.50	0.51	มาก
16	การสร้างผู้นำนักเรียนเพื่อให้เป็นกำลังหลักในการพัฒนา ชุมชนและท้องถิ่นในอนาคต	4.50	0.51	มาก
รวม		4.46	0.51	มาก
สภาพแวดล้อม				
17	จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ร่วมกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง	4.43	0.51	มาก
18	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเชิงบูรณาการ เพื่อสร้าง ความ ตระหนักในคุณค่าของท้องถิ่นและชุมชน	4.43	0.51	มาก
19	ผู้บริหาร ครูและนักเรียน ร่วมกิจกรรมประเพณี ท้องถิ่น อย่างสม่ำเสมอ	4.50	0.51	มาก
20	พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นร่วมกับชุมชน	4.43	0.51	มาก
รวม		4.45	0.51	มาก
ศักยภาพของสถานศึกษา				
21	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทุกระดับ	4.43	0.51	มาก
22	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างหลากหลาย	4.50	0.51	มาก

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระยะติดตามผลหลังจาก
การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
เป็นระยะ 2 สัปดาห์ ด้านการมีส่วนร่วม (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
23	ครูมีความตระหนักเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรมของชุมชน	4.50	0.51	มาก
24	โรงเรียนมีกิจกรรมหลากหลายรูปแบบที่ให้นักเรียนเป็นตัวเชื่อมระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง	4.43	0.51	มาก
25	ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้	4.43	0.51	มาก
26	ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและทำให้ชุมชนยอมรับและศรัทธา	4.50	0.51	มาก
27	จัดกิจกรรมที่เป็นความต้องการของชุมชนในการพัฒนาหมู่บ้านร่วมกับชุมชน	4.43	0.51	มาก
28	ให้การสนับสนุนส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการของผู้นำชุมชน	4.43	0.51	มาก
29	สอนให้นักเรียนนำความรู้ไปใช้ในครอบครัวและชุมชน	4.37	0.50	มาก
รวม		4.45	0.51	มาก
โอกาส				
30	เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียน	4.56	0.51	มากที่สุด
31	สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้ชุมชนตระหนักว่ากระบวนการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของคนทุกคนในชุมชน	4.43	0.51	มาก
32	เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการเป็น "ผู้ถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น" ในหลายๆ รูปแบบ	4.43	0.51	มาก
33	ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ความสำเร็จของการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.43	0.51	มาก
รวม		4.46	0.51	มาก

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระยะติดตามผลหลังจาก
การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
เป็นระยะ 2 สัปดาห์ ด้านการมีส่วนร่วม (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
ความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา				
34	ให้บริการทางวิชาการ โดยทำให้โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน เป็นศูนย์รวมทางวิชาการ แหล่งรวบรวมข้อมูล ศูนย์รวมวัฒนธรรมและภูมิปัญญา	4.37	0.50	มาก
35	โรงเรียนเข้าไปเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่ชุมชนอาจจะยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจเพียงพอ	4.56	0.51	มากที่สุด
36	มีการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อชุมชน	4.43	0.51	มาก
37	ครูและผู้บริหารโรงเรียน สร้างความคุ้นเคยกับสมาชิกของชุมชน ด้วยการเข้าหา เข้าใจ เข้าถึงชาวบ้านหรือผู้นำชุมชน	4.31	0.47	มาก
38	สร้างผลงานโดยการส่งโรงเรียน ครู นักเรียน เข้าประกวด เพื่อรับรางวัลที่เป็นที่ยอมรับในวงกว้าง	4.31	0.47	มาก
39	เปิดรับฟังข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนจากชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	4.37	0.50	มาก
รวม		4.39	0.49	มาก
โดยรวม		4.44	0.50	มาก

จากตาราง พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ระยะติดตามผลด้านการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.44$, $\sigma = 0.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อยพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบย่อย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ศักยภาพชุมชน ($\mu = 4.46$, $\sigma = 0.51$) โอกาส ($\mu = 4.46$, $\sigma = 0.51$) สภาพแวดล้อม ($\mu = 4.45$, $\sigma = 0.51$) ศักยภาพของสถานศึกษา ($\mu = 4.45$, $\sigma = 0.51$) ความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา ($\mu = 4.39$, $\sigma = 0.49$)

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระยะติดตามผลหลังจาก
การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
เป็นระยะ 2 สัปดาห์ ด้านการบริหารเชิงระบบ

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
ข้อมูลปัจจัย				
40	มีบุคลากรเพียงพอและความพร้อมในการปฏิบัติงาน	4.50	0.51	มาก
41	มีงบประมาณเพียงพอ	4.31	0.47	มาก
42	มีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอและทันสมัย	4.25	0.44	มาก
43	มีระบบการบริหารจัดการที่ดี	4.25	0.44	มาก
44	มีระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.12	0.34	มาก
รวม		4.30	0.44	มาก
กระบวนการ				
45	มีการวางแผนการปฏิบัติงาน	4.37	0.50	มาก
46	มีการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้	4.37	0.50	มาก
47	มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานเป็นระยะ	4.37	0.50	มาก
48	มีการปรับปรุง/พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	4.25	0.44	มาก
รวม		4.34	0.48	มาก
ผลลัพธ์				
49	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทุกระดับ	4.43	0.51	มาก
50	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง และชุมชนอย่างหลากหลาย	4.37	0.50	มาก
รวม		4.40	0.50	มาก

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระยะติดตามผลหลังจาก

การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
เป็นระยะ 2 สัปดาห์ ด้านการบริหารเชิงระบบ (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
ข้อมูลป้อนกลับ				
51	การทำงานของระบบหรือสมรรถนะของระบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์	4.25	0.44	มาก
52	มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับจุดมุ่งหมาย	4.25	0.44	มาก
53	มีการวิเคราะห์ข้อดีและข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพตามต้องการ	4.43	0.51	มาก
รวม		4.31	0.46	มาก
การควบคุม				
54	มีการตรวจสอบระบบดำเนินงานไปในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมาย	4.37	0.50	มาก
55	มีการประเมินเพื่อทำการปรับเปลี่ยนสิ่งเข้าหรือกระบวนการเท่าที่จำเป็นเพื่อให้ระบบผลิตสิ่งออกที่ถูกต้อง	4.50	0.51	มาก
รวม		4.43	0.50	มาก
โดยรวม		4.35	0.49	มาก

จากตาราง พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ระยะติดตามผล ด้านการบริหารเชิงระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.35$, $\sigma = 0.49$) เมื่อพิจารณาเป็นองค์ประกอบย่อยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การควบคุม ($\mu = 4.43$, $\sigma = 0.50$) ผลลัพธ์ ($\mu = 4.40$, $\sigma = 0.50$) กระบวนการ ($\mu = 4.34$, $\sigma = 0.48$) ข้อมูลปัจจัย ($\mu = 4.30$, $\sigma = 0.44$) ข้อมูลป้อนกลับ ($\mu = 3.05$, $\sigma = 0.46$)

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระยะติดตามผลหลังจาก
การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
เป็นระยะ 2 สัปดาห์ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม				
56	การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Treats)	4.12	0.34	มาก
57	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness)	4.25	0.44	มาก
รวม		4.18	0.39	มาก
การกำหนดทิศทางการกลยุทธ์				
58	มีการกำหนดวิสัยทัศน์	4.50	0.51	มาก
59	มีการกำหนดพันธกิจ	4.43	0.51	มาก
60	มีการกำหนดเป้าประสงค์	4.37	0.61	มาก
รวม		4.43	0.54	มาก
การกำหนดกลยุทธ์				
61	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และโอกาส	4.31	0.47	มาก
62	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และอุปสรรค	4.50	0.51	มาก
63	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และโอกาส	4.43	0.51	มาก
64	การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และอุปสรรค	4.31	0.47	มาก
รวม		4.39	0.49	มาก

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระยะติดตามผลหลังจาก
การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
เป็นระยะ 2 สัปดาห์ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ				
65	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (action plan)	4.37	0.50	มาก
66	ดำเนินการอย่างเปิดเผย มีขั้นตอน	4.37	0.50	มาก
67	มีกระบวนการ รูปแบบ และระยะเวลา	4.50	0.51	มาก
68	มีการศึกษารวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง	4.43	0.51	มาก
รวม		4.42	0.50	มาก
การควบคุมกลยุทธ์				
69	การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status)	4.25	0.44	มาก
70	การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation)	4.43	0.51	มาก
71	การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress)	4.37	0.50	มาก
รวม		4.35	0.48	มาก
โดยรวม		4.35	0.48	มาก

จากตาราง พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ระยะติดตามผล ด้านการบริหาร
เชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.36$, $\sigma = 0.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ
ย่อยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ ($\mu = 4.43$, $\sigma = 0.54$)
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\mu = 4.42$, $\sigma = 0.50$) การกำหนดกลยุทธ์ ($\mu = 4.39$, $\sigma = 0.49$)
การควบคุมกลยุทธ์ ($\mu = 4.35$, $\sigma = 0.48$) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ($\mu = 4.18$, $\sigma = 0.39$)

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระยะติดตามผลหลังจาก
การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
เป็นระยะ 2 สัปดาห์ ด้านหลักธรรมาภิบาล

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
หลักนิติธรรม				
72	มีหลักการปกครองภายใต้กฎหมายที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกติกาดังต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม	4.25	0.44	มาก
73	การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.31	0.60	มาก
74	การยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาค และเป็นธรรม	4.37	0.50	มาก
รวม		4.31	0.51	มาก
หลักคุณธรรม				
75	การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม	4.37	0.50	มาก
76	การสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย	4.56	0.51	มากที่สุด
รวม		4.46	0.50	มาก
หลักความโปร่งใส				
77	การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้	4.37	0.50	มาก
78	การปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส	4.18	0.40	มาก
79	มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก	4.25	0.44	มาก
รวม		4.27	0.45	มาก

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระยะติดตามผลหลังจาก
การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
เป็นระยะ 2 สัปดาห์ ด้านหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
หลักการมีส่วนร่วม				
80	การที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม	4.37	0.50	มาก
81	การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วมได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน การปรึกษา พิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ	4.31	0.47	มาก
82	ขจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยสร้างความสามัคคีและความร่วมมือกันทำงานในเรื่องสำคัญของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนความรับผิดชอบต่อสังคม	4.56	0.51	มากที่สุด
รวม		4.41	0.49	มาก
หลักความรับผิดชอบต่อสังคม				
83	การทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีสำนึกในความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตน	4.43	0.51	มาก
84	การใส่ใจในปัญหา สาธารณะ รวมทั้งมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา	4.62	0.50	มากที่สุด
85	การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่ายสามารถยอมรับร่วมกัน	4.50	0.51	มาก
รวม		4.52	0.50	มากที่สุด
หลักความคุ้มค่า				
86	การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์การ	4.50	0.51	มาก

ตาราง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระยะติดตามผลหลังจาก
การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
เป็นระยะ 2 สัปดาห์ ด้านหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ (N=16)		
		μ	σ	การแปลค่า
87	สามารถใช้ทรัพยากรทั้งทางด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	4.37	0.50	มาก
88	ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ	4.50	0.51	มาก
89	การปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน	4.37	0.50	มาก
90	มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	4.56	0.51	มากที่สุด
รวม		4.46	0.50	มาก
โดยรวม		4.41	0.49	มาก

จากตาราง พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ระยะติดตามผล ด้านหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.04$, $\sigma = 0.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ หลักความรับผิดชอบ ($\mu = 4.52$, $\sigma = 0.50$) หลักคุณธรรม ($\mu = 4.46$, $\sigma = 0.50$) หลักความคุ้มค่า ($\mu = 4.46$, $\sigma = 0.48$) หลักการมีส่วนร่วม ($\mu = 4.41$, $\sigma = 0.49$) หลักนิติธรรม ($\mu = 4.31$, $\sigma = 0.51$) หลักความโปร่งใส ($\mu = 4.27$, $\sigma = 0.45$)

ผลการเปรียบเทียบการใช้รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

```
FREQUENCIES VARIABLES=Befor_Leader Befor_PAR Befor_SYST Befor_STRAT Befor_GOODG
Befor_ALL
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

Statistics

		Befor_Leader	Befor_PAR	Befor_SYST	Befor_STRAT	Befor_GOODG	Befor_ALL
N	Valid	16	16	16	16	16	16
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.4219	3.4051	3.1836	3.3906	3.3684	3.3576
Std. Deviation		.51626	.50611	.37451	.48090	.48896	.50900

```
FREQUENCIES VARIABLES=Aft_Leader Aft_PAR Aft_SYST Aft_STRAG Aft_GOODG Aft_All
/STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

Statistics

		Aft_Leader	Aft_PAR	Aft_SYST	Aft_STRAG	Aft_GOODG	Aft_All
N	Valid	16	16	16	16	16	16
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		4.4740	4.3102	4.0664	4.2031	3.9638	4.1965
Std. Deviation		.49711	.46111	.56808	.51604	.48414	.50209

T-TEST PAIRS=Befor_Leader Befor_PAR Befor_SYST Befor_STRAT Befor_GOODG Befor_ALL WITH
 Aft_Leader Aft_PAR Aft_SYST Aft_STRAG Aft_GOODG Aft_All (PAIRED)
 /CRITERIA=CI(.9500) /MISSING=ANALYSIS.

T-Test

Paired Samples Statistics

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1 Befor_Leader	3.4219	16	.18626	.04657
Aft_Leader	4.4740	16	.23711	.05928
Pair 2 Befor_PAR	3.4051	16	.32611	.08153
Aft_PAR	4.3102	16	.14111	.03528
Pair 3 Befor_SYST	3.1836	16	.17451	.04363
Aft_SYST	4.0664	16	.09808	.02452
Pair 4 Befor_STRAT	3.3906	16	.28090	.07023
Aft_STRAG	4.2031	16	.12604	.03151
Pair 5 Befor_GOODG	3.3684	16	.32896	.08224
Aft_GOODG	3.9638	16	.13414	.03354
Pair 6 Befor_ALL	3.3576	16	.23900	.05975
Aft_All	4.2065	16	.07209	.01802

Paired Samples Correlations

	N	Correlation	Sig.
Pair 1 Befor_Leader & Aft_Leader	16	-.447	.082
Pair 2 Befor_PAR & Aft_PAR	16	-.073	.789
Pair 3 Befor_SYST & Aft_SYST	16	.244	.362
Pair 4 Befor_STRAT & Aft_STRAG	16	.441	.087
Pair 5 Befor_GOODG & Aft_GOODG	16	.582	.018
Pair 6 Befor_ALL & Aft_All	16	-.034	.901

Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	Befor_Leader - Aft_Leader	-1.05208	.36116	.09029	-1.24453	-.85963	-11.652	15	.000
Pair 2	Befor_PAR - Aft_PAR	-.90509	.36464	.09116	-1.09940	-.71079	-9.929	15	.000
Pair 3	Befor_SYST - Aft_SYST	-.88281	.17806	.04452	-.97769	-.78793	-19.832	15	.000
Pair 4	Befor_STRAT - Aft_STRAG	-.81250	.25207	.06302	-.94682	-.67818	-12.893	15	.000
Pair 5	Befor_GOODG - Aft_GOODG	-.59539	.27363	.06841	-.74120	-.44959	-8.704	15	.000
Pair 6	Befor_ALL - Aft_ALL	-.83889	.25197	.06299	-.97316	-.70462	-12.304	15	.000

T-TEST PAIRS=Befor_ALL WITH Aft_All (PAIRED)
/CRITERIA=CI(.9500) /MISSING=ANALYSIS.

T-Test

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Befor_ALL	3.3576	16	.23900	.05975
	Aft_All	4.2065	16	.07209	.01802

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Befor_ALL & Aft_All	16	-.034	.901

Paired Samples Test

	Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
				Lower	Upper			
Pair 1 Befor_ALL - Aft_All	-.83889	.25197	.06299	-.97316	-.70462	-12.304	15	.000

ภาคผนวก จ

- ภาพประกอบการวิจัย
- การเผยแพร่ผลงาน
- ประสิทธิภาพของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา ผู้บริหาร และนักเรียน

กิจกรรมการศึกษาดูงาน
โรงเรียนต้นแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ
(โรงเรียนหนองวัวหนองหัวคน จังหวัดร้อยเอ็ด)



กิจกรรม การอบรมเชิงปฏิบัติการ

วันที่ 1



กิจกรรม การอบรมเชิงปฏิบัติการ

วันที่ 2



กิจกรรม การฝึกปฏิบัติการ
จำนวน 6 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 1 วัน



ชุดที่ 1 ภาวะผู้นำ (Leadership)





ชุดที่ 2 การมีส่วนร่วม (Involvement of People)





ชุดที่ 3 การบริหารเชิงระบบ ((system Approach)





ชุดที่ 4 หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Administration)





ชุดที่ 5 หลักธรรมาภิบาล (Good Governance)



การเผยแพร่ผลงาน





ที่ ศธ ๐๔๐๖๑.๑๗๑/2๖

โรงเรียนบ้านหนองบัว ๘๑ หมู่ ๑๐
ตำบลนาหว้า อำเภอนาหว้า
จังหวัดนครพนม ๔๘๑๘๐

๒๓ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ตอบรับการเผยแพร่ผลงานวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

ตามที่ นางคำปิ่น ทีสุกะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒ ได้ส่งผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนา
รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครพนม เขต 2” ทางโรงเรียนได้รับไว้แล้ว จึงส่งหนังสือตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
ฉบับนี้เพื่อเป็นหลักฐานการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(นางสาวทัศนีย์ บุณนท์)
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัว

โรงเรียนบ้านหนองบัว

โทร ๐๙๘-๖๑๐๗๑๙๙

องค์กรแห่งความสุข องค์กรคุณธรรม

“ยึดหลักธรรมาภิบาล มาตรฐานไฉไล บริการเต็มใจ สร้างเครือข่ายการทำงาน”



ที่ ศธ ๐๔๐๖๑.๐๖๔/๒๙

โรงเรียนบ้านเชียงเซา
ตำบลบ้านเอื้อง อำเภอศรีสงคราม
จังหวัดนครพนม ๔๘๑๕๐

๓๐ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ตอบรับการเผยแพร่ผลงานวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

ตามที่ นางคำปิ่น ทีสุกะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒ ได้ส่งผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2” ทางโรงเรียนได้รับไว้แล้ว จึงส่งหนังสือตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ฉบับนี้เพื่อเป็นหลักฐานการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นางชวัญใจ แก้วลา)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเชียงเซา

โรงเรียนบ้านเชียงเซา

โทร ๐๖๑-๖๕๔๗/๒๓๔

องค์กรแห่งความสุข องค์กรคุณธรรม

“ยึดหลักธรรมาภิบาล มาตรฐานไฉไล บริการเต็มใจ สร้างเครือข่ายการทำงาน”



ที่ ศธ ๐๔๐๖๑.๐54/32

โรงเรียนบ้านดอนแดง
ตำบลท่าจำปา อำเภอท่าอุเทน
จังหวัดนครพนม 48120

16 พฤษภาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ตอบรับการเผยแพร่ผลงานวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

ตามที่ นางคำปิ่น ทีสุกะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒ ได้ส่งผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2” ทางโรงเรียนได้รับไว้แล้ว จึงส่งหนังสือตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ฉบับนี้เพื่อเป็นหลักฐานการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุทธิชัย ผ่านสุวรรณ)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนแดง

โรงเรียนบ้านดอนแดง

โทร 086-2232372

องค์กรแห่งความสุข องค์กรคุณธรรม

“ยึดหลักธรรมาภิบาล มาตรฐานไฉไล บริการเต็มใจ สร้างเครือข่ายการทำงาน”



ที่ ศธ ๐๔๐๖๑.๐๙๗/๑๐

โรงเรียนบ้านนาชุมใหม่นิรมิต
ตำบลนาเตือ อำเภอสรีสงคราม
จังหวัดนครพนม ๔๘๑๕๐

17 พฤษภาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ตอบรับการเผยแพร่ผลงานวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

ตามที่ นางคำปิ่น ทีสุกะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒ ได้ส่งผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2” ทางโรงเรียนได้รับไว้แล้ว จึงส่งหนังสือตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ฉบับนี้เพื่อเป็นหลักฐานการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นางรจนา ศรีนารินทร์)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาชุมใหม่นิรมิต

งานวิชาการ

โรงเรียนบ้านนาชุมใหม่นิรมิต

องค์กรแห่งความสุข องค์กรคุณธรรม

“ยึดหลักธรรมาภิบาล มาตรฐานไฉไล บริการเต็มใจ สร้างเครือข่ายการทำงาน”



ที่ ศธ ๐๔๐๖๑.๐53/30

โรงเรียนบ้านดอนตู
ตำบลท่าจำปา อำเภอท่าอุเทน
จังหวัดนครพนม 48120

16 พฤษภาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ตอบรับการเผยแพร่ผลงานวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

ตามที่ นางคำปิ่น ทีสุกะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒ ได้ส่งผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2” ทางโรงเรียนได้รับไว้แล้ว จึงส่งหนังสือตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ฉบับนี้เพื่อเป็นหลักฐานการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นางศรีแพ ผลบุญ)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตู

โรงเรียนบ้านดอนตู

โทร 089-0701582

องค์กรแห่งความสุข องค์กรคุณธรรม

“ยึดหลักธรรมาภิบาล มาตรฐานไฉไล บริการเต็มใจ สร้างเครือข่ายการทำงาน”

ประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา ผู้บริหาร และนักเรียน

สถานศึกษาได้รับรางวัล/ยกย่องเชิดชูเกียรติในระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป

ปีการศึกษา	ชื่อผลงาน/กิจกรรม หรือการปฏิบัติที่ได้รับการยกย่อง	หน่วยงาน	วันที่ได้รับ
2563	รางวัลเตรียมความพร้อมในการเปิดภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2563 และดำเนินการตามจุดเน้น “โรงเรียนไร้ไล” ระดับดีเยี่ยม อันดับ 1	สพป. นครพนม เขต 2	11 ก.ค. 2563
2562	รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ประจำปีการศึกษา 2562 ชนะเลิศเหรียญทอง สถานศึกษายอดเยี่ยม ประเภทประถมศึกษา ขนาดกลาง ด้านบริหารจัดการ	คณะกรรมการ การศึกษาขั้น พื้นฐาน	13 ส.ค. 2563
2562	ชนะเลิศกีฬาเซปักตะกร้อหญิง ระดับ ประถมศึกษา การแข่งขันกีฬานักเรียน ระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ณ อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม	สพป. นครพนม เขต 2	15 ม.ค. 2563
2562	รองชนะเลิศอันดับ 1 กีฬาวอลเลย์บอล หญิง ระดับ ประถมศึกษา การแข่งขันกีฬานักเรียน ณ อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม	สพป. นครพนม เขต 2	15 ม.ค. 2563
2561	รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) รองชนะเลิศระดับเหรียญทอง สถานศึกษายอดเยี่ยมประเภทประถมศึกษาขนาดกลาง ด้านบริหารจัดการ	คณะกรรมการ การศึกษาขั้น พื้นฐาน	26 เม.ย. 2562
2561	มีผลคะแนนเฉลี่ยรวมการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ระดับชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6 สูงกว่าคะแนนเฉลี่ยรวมระดับประเทศ	ศึกษาธิการ จังหวัด	2 ส.ค. 62

ปีการศึกษา	ชื่อผลงาน/กิจกรรม หรือการปฏิบัติที่ได้รับการยกย่อง	หน่วยงาน	วันที่ได้รับ
2561	ทีมผู้ก่อการดีโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา (Merit Maker) ป้องกันการจมน้ำ ระดับทองแดง	กระทรวง สาธารณสุข	1 ก.พ. 2562
2561	รางวัล IQA AWARD ระดับยอดเยี่ยม ประเภท สถานศึกษา ขนาดเล็ก ระดับเขตพื้นที่การศึกษา	คณะกรรมการ การศึกษาขั้น พื้นฐาน	10 ก.ย. 2561
561	ทีมผู้ก่อการดีโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา (Merit Maker) ป้องกันการจมน้ำ ระดับทองแดง	กระทรวง สาธารณสุข	1 ก.พ. 2562
2561	รางวัล IQA AWARD เป็นสถานศึกษาที่มีระบบ กลไกการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐาน ศึกษา เพื่อการประกันคุณภาพ ระดับยอดเยี่ยม ประเภทสถานศึกษา ขนาดเล็ก ระดับเขตพื้นที่ การศึกษา	คณะกรรมการ การศึกษาขั้น พื้นฐาน	10 ก.ย. 2561
2560	รางวัล โครงการ “บ้านนักวิทยาศาสตร์น้อย” ตามพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี โรงเรียนคุณภาพมาตรฐาน กิจกรรมวิทยาศาสตร์สำหรับเด็กปฐมวัย	คณะกรรมการ การศึกษาขั้น พื้นฐาน	23 ส.ค. 2560

บุคลากรทางการศึกษาได้รับรางวัล/ยกย่องเชิดชูเกียรติในระดับต่าง ๆ

ประเภท : ผู้อำนวยการโรงเรียน

ปีการศึกษา	ครูผู้ฝึกสอน	ระดับรางวัล/ชื่อรางวัลที่ได้รับ	หน่วยงานที่มอบรางวัล
2563	นางคำปิ่น ทีสุกะ	รางวัล ครูสุคติ ประเภทวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	- สำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
2562	นางคำปิ่น ทีสุกะ	รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) รองชนะเลิศอันดับที่ 2 ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม ระดับประถมศึกษา ขนาดกลาง ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนกระทรวงศึกษาธิการ	- สำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
2561	นางคำปิ่น ทีสุกะ	รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ชนะเลิศอันดับที่ 1 ระดับภาค ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม ประเภทประถมศึกษา ขนาดกลาง ด้านการบริหารจัดการยอดเยี่ยม	- สำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเภท : ครูผู้สอน

ปีการศึกษา	ครูผู้ฝึกสอน	ระดับรางวัล/ชื่อรางวัลที่ได้รับ	หน่วยงานที่มอบรางวัล
2563	1. นางวิไลลักษณ์ ร่มรุกข์	รางวัลครูดีในดวงใจ ครั้งที่ 17	สำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
2562		รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ครูผู้สอนยอดเยี่ยม ระดับประถมศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ วิชาต่างประเทศ ด้านบริหารจัดการ ครั้งที่ 9 ชนะเลิศอันดับที่ 1	สำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปีการศึกษา	ครูผู้ฝึกสอน	ระดับรางวัล/ชื่อรางวัลที่ได้รับ	หน่วยงานที่มอบรางวัล
2562		กิจกรรมการแข่งขันพูดภาษาอังกฤษ (Impromptu Speech) ป.4-6 ระดับเหรียญทอง	สพป.นครพนม เขต 2
2562		กิจกรรมการแข่งขันพูดภาษาอังกฤษ (Impromptu Speech) ป.1-3 ระดับเหรียญทอง	สพป.นครพนม เขต 2
2562		กิจกรรมการแข่งขันเล่านิทาน (Story Telling) ป.4-6 ระดับเหรียญทอง	สพป.นครพนม เขต 2
2562		กิจกรรมการแข่งขันการผูกเงื่อน เดินทรงตัวและโยนบอล ป.1-3 รางวัลรองชนะเลิศ อันดับที่ 1	สพป.นครพนม เขต 2
2561		รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ครูผู้สอนยอดเยี่ยม ระดับประถมศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาต่างประเทศ ด้านวิชาการ รางวัลชนะเลิศอันดับที่ 1	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2560		กิจกรรมปรีศนาสร้างสรรค์วรรณคดีไทย ป.1 - ป.3 งานศิลปะหัตถกรรมนักเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งที่ 67รางวัลรองชนะเลิศ ระดับเหรียญทอง	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2560		กิจกรรมแข่งขันเล่านิทาน ประเภทนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ ป.1 - ป.6 งานศิลปะหัตถกรรมนักเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งที่ 67 ระดับเหรียญทองแดง	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปีการศึกษา	ครูผู้ฝึกสอน	ระดับรางวัล/ชื่อรางวัลที่ได้รับ	หน่วยงานที่มอบรางวัล
2562	นางรุ่งทิภา คำชนะ	กิจกรรมการประกวดเพลงคุณธรรม ป. 1 - 3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับชาติ ครั้งที่ 69 ระดับเหรียญทอง	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2562		กิจกรรมการประกวดเพลงคุณธรรม ป. 4 - 6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับชาติ ครั้งที่ 69 ระดับเหรียญทอง	- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2562		กิจกรรมการแข่งขันประดิษฐ์ของใช้จากวัสดุธรรมชาติในท้องถิ่น ป.4-6 ระดับเหรียญทอง	สพป.นครพนม เขต 2
2562		กิจกรรมการแข่งขันคัดลายมือสื่อภาษาไทย ป.4 - 6 ระดับเหรียญทอง	สพป.นครพนม เขต 2
2562		กิจกรรมการแข่งขันเรียงร้อยถ้อยความ (การเขียนเรื่องจากภาพ) ป.1 - 3 ระดับเหรียญทองแดง	สพป.นครพนม เขต 2
2560		รางวัลสุดยอดครูดี โครงการยกย่องเชิดชูครูดีของปวงประชา	สกสค.
2560		กิจกรรมปรีชาสร้างสรรคัวรรณคดีไทย ป.1 - ป.3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งที่ 67 รางวัลรองชนะเลิศ ระดับเหรียญทอง	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2562	นางสาวพนิดา วงศ์ล้ำ	กิจกรรมการประกวดเพลงคุณธรรม ป.1 - 3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับชาติ ครั้งที่ 69 ระดับเหรียญทอง	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2562		กิจกรรมการแข่งขันต่อสมการคณิตศาสตร์ (เอแม็ท) ป.1 - 6 ระดับเหรียญทอง	สพป.นครพนม เขต 2
2562		กิจกรรมการประกวดเพลงคุณธรรม ป.4-6 ระดับเหรียญทอง	สพป.นครพนม เขต 2

ปีการศึกษา	ครูผู้ฝึกสอน	ระดับรางวัล/ชื่อรางวัลที่ได้รับ	หน่วยงานที่มอบรางวัล
2562	นางสาวศรีสมร ตกพันธ์	กีฬาเซปักตะกร้อหญิง ระดับประถมศึกษา การแข่งขันกีฬานักเรียนระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 รางวัลชนะเลิศ	สพป.นครพนม เขต 2
2562		กีฬาเลย์บอลหญิง ระดับประถมศึกษา การแข่งขันกีฬานักเรียน รางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1	สพป.นครพนม เขต 2
2562	นางสาวพัชรีดา หวานคำ	กิจกรรมการแข่งขันต่อสมการคณิตศาสตร์ (เอแม็ท) ป.1 – 6 ระดับเหรียญทอง	สพป.นครพนม เขต 2
2561		กิจกรรมการแข่งขันต่อคำศัพท์ภาษาไทย (คำคมเดิม) ป.4 – 6 ระดับเหรียญทอง	สพป.นครพนม เขต 2
2561		กิจกรรมการประกวดเล่านิทานคุณธรรม ป.1 – 3 ระดับเหรียญทอง	สพป.นครพนม เขต 2
2561		กิจกรรมการแข่งขันการแต่งเพลงประกอบเพลง ประเภทนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ ป.1 – 6 ระดับเหรียญทอง	สพป.นครพนม เขต 2
2561	นายศศักรดี วะชุม	กิจกรรมการแข่งขันการสร้างสรรค์ภาพด้วยการปะติด ป.1-3 ระดับเหรียญทอง	สพป.นครพนม เขต 2
2561		กิจกรรมการแข่งขันการสร้างสรรค์ภาพด้วยการปะติด ป.4-6 ระดับเหรียญทอง	สพป.นครพนม เขต 2

ประเภท : นักเรียน

ปีการศึกษา	ชื่อนักเรียน	ระดับรางวัล/ชื่อรางวัลที่ได้รับ	หน่วยงานที่มอบรางวัล
2562	1. ด.ญ.เบญจวรรณ จันทร์รุ่งเรือง 2. ด.ญ.เมธาพร ปากสีมน 3. ด.ญ.พลอยนภัทร ประดับศรี 4. ด.ญ.ฐิยาภรณ์ สิทธิระบุตร 5. ด.ญ.จิราภรณ์ ต่างเกษี	รางวัลระดับเหรียญทอง กิจกรรมการประกวดเพลง คุณธรรม ระดับชั้น ป.1-ป.3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ครั้งที่ 69 ณ จังหวัดศรีสะเกษ	สำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
2562	1. ด.ญ.ยลรดี ต่างเกษี 2. ด.ญ.ธัญวรัตน์ ชาดีภรณ์ 3. ด.ช.อดิเทพ ตกพันธ์ 4. ด.ญ.ศิริลดา วรวงปา 5. ด.ญ.วริรัตน์ พันธุกาง	รางวัลระดับเหรียญทอง กิจกรรม การประกวดเพลงคุณธรรม ระดับ ชั้นป.4-ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69	สพป.นครพนม เขต 2
2562	ด.ญ.ณัฐนิชา ปาข้างสูง	รางวัลเหรียญทองยอดเยี่ยม อันดับ 1 กิจกรรมการคัดลายมือ สื่อภาษาไทย ระดับชั้น ป.1-ป.3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69	สพป.นครพนม เขต 2
2562	1. ด.ญ.สุพิชฌาย์ คำชนะ 2. ด.ญ.อารีรัตน์ ร่มโพธิ์ภักดิ์	รางวัลระดับเหรียญทอง กิจกรรม การแข่งขันต่อสมการคณิตศาสตร์ (เอแม็ท) ระดับชั้น ป.1-ป.6 งาน ศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69	สพป.นครพนม เขต 2
2562	ด.ญ.ธัญวรัตน์ ชาดีภรณ์	รางวัลระดับเหรียญทอง กิจกรรม การแข่งขันศิลป์สร้างสรรค์ ระดับชั้น ป.4 - ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69	สพป.นครพนม เขต 2

ปีการศึกษา	ครูผู้ฝึกสอน	ระดับรางวัล/ชื่อรางวัลที่ได้รับ	หน่วยงานที่มอบรางวัล
2562	ด.ญ.ศิริพิชชา อ่อนรมหอม	รางวัลรองชนะเลิศ อันดับที่ 2 ระดับเหรียญทอง กิจกรรมการแข่งขันพูดภาษาอังกฤษ (Impromptu Speech) ระดับชั้น ป.1 - ป.3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69	สพป.นครพนม เขต 2
2562	ด.ญ.เกวณีน ฉลาดล้ำ	รางวัลระดับเหรียญทอง กิจกรรมการแข่งขันพูดภาษาอังกฤษ (Impromptu Speech) ระดับชั้น ป.4 - ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69	สพป.นครพนม เขต 2
2562	ด.ญ.อภิสร ตกพันธ์	รางวัลระดับเหรียญทอง กิจกรรมการแข่งขันเล่านิทาน (Story Telling) ระดับชั้น ป.4 - ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69	สพป.นครพนม เขต 2
2562	1. ด.ญ.วรรณิภา จันทมูล 2. ด.ช.จารุเดช จันทรรุ่งเรือง 3. ด.ช.ณัฐภาส คำชนะ 4. ด.ช.ระพีพัฒน์ พันธุกาง	รางวัลรองชนะเลิศ อันดับที่ 1 ระดับเหรียญทอง กิจกรรมการแข่งขันการเล่านิทาน ประเภทนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ ระดับชั้น ป.1-ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69	สพป.นครพนม เขต 2
2562	ด.ช.จารุเดช จันทรรุ่งเรือง	รางวัลระดับเหรียญทอง กิจกรรมการแข่งขันประดิษฐ์ของใช้จากวัสดุธรรมชาติในท้องถิ่น ระดับชั้น ป.4-ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69	สพป.นครพนม เขต 2

ปีการศึกษา	ครูผู้ฝึกสอน	ระดับรางวัล/ชื่อรางวัลที่ได้รับ	หน่วยงานที่มอบรางวัล
2562	ด.ช.ณรงค์ฤทธิ์ ติฎ ด.ญ.นพรัตน์ โคตรมิตร ด.ช.ลัทธพล สุวมาตร์	รางวัลระดับเหรียญทอง กิจกรรมการปั้นดินน้ำมัน ระดับปฐมวัย งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69	สพป.นครพนม เขต 2
2562	ด.ช.จีรพัฒน์ พันธูกาง	รางวัลระดับเหรียญทองแดง กิจกรรมการแข่งขันเรียงร้อยถ้อยความ (การเขียนเรื่องจากภาพ) ระดับชั้น ป.1 - ป.3 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69	สพป.นครพนม เขต 2
2562	ด.ญ.วิลาสินี อุพันธ์ศรี	รางวัลเข้าร่วม กิจกรรมการแข่งขันอัจฉริยภาพทางคณิตศาสตร์ ระดับชั้น ป.4 - ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69	สพป.นครพนม เขต 2
2562	ด.ญ.อภิสร ตกพันธ์	รางวัลระดับเหรียญทอง กิจกรรมการแข่งขันเล่านิทาน (Story Telling) ระดับชั้น ป.4 - ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69	สพป.นครพนม เขต 2
2562	เด็กหญิงวรรณิภา จันทรมูล	รางวัลระดับเหรียญทอง กิจกรรมการแข่งขันการเล่านิทาน ประเภทนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ ระดับชั้น ป.1 - ป.6 งานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69	สพป.นครพนม เขต 2
2560	ด.ช.วชิรวิทย์ ไชยสัตย์	นักเรียนดีเด่นคุณธรรมและจริยธรรมดีเด่น ระดับประเทศ	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปี การศึกษา	ครูผู้ฝึกสอน	ระดับรางวัล/ชื่อรางวัล ที่ได้รับ	หน่วยงานที่มอบ รางวัล
2560	1. ด.ญ.เกวลิณ ฉลาดล้ำ 2. ด.ญ.อารีรัตน์ ร่มโพธิ์ภักดิ์ 3. ด.ญ.สุพิชฌาย์ คำชนะ	รางวัลรองชนะเลิศ อันดับที่ 7 ระดับเหรียญทอง กิจกรรม ปริศนาสร้างสรรค์วรรณคดีไทย ป.1 - ป.3 งานศิลปหัตถกรรม นักเรียน ภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งที่ 67	สำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
2560	ด.ญ.ฐิยาภรณ์ สิทธิระบุตร	รางวัลระดับเหรียญทองแดง กิจกรรมแข่งขันเล่านิทานประเภท นักเรียนที่มีความบกพร่อง ทางการเรียนรู้ ป.1 -ป.6 งาน ศิลปหัตถกรรมนักเรียน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งที่ 67	สำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางคำปิ่น ทีสุกะ
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 16 เดือนเมษายน พ.ศ. 2513
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	181 หมู่ 13 ต.เหล่าพัฒนา อ.นาหว้า จ.นครพนม 48180
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2524	ระดับประถมศึกษา โรงเรียนบ้านโนนทัน อำเภอหนองเรือ จังหวัดขอนแก่น
พ.ศ. 2530	ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนหนองเรือวิทยา อำเภอหนองเรือ จังหวัดขอนแก่น
พ.ศ. 2534	ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ทั่วไป วิทยาลัยครูเลย
พ.ศ. 2551	ปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2535	อาจารย์ 1 โรงเรียนบ้านดงน้อย สปอ.ศรีสงคราม สปจ.นครพนม
พ.ศ. 2539	อาจารย์ 1 โรงเรียนราษฎร์สามัคคี สปอ.นาหว้า สปจ.นครพนม
พ.ศ. 2540	อาจารย์ 1 โรงเรียนบ้านน่าน้อย สปอ.นาหว้า สปจ.นครพนม
พ.ศ. 2545	ครูใหญ่ โรงเรียนบ้านดอนตัว (ยาสูบสงเคราะห์) สปอ.บ้านแพง สปจ.นครพนม
พ.ศ. 2546	ครูใหญ่ โรงเรียนบ้านดอนมะจ่าง สปอ.ศรีสงคราม สปจ.นครพนม
พ.ศ. 2547	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนมะจ่าง สปอ.ศรีสงคราม สปจ.นครพนม
พ.ศ. 2551	ผู้อำนวยการ ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านดอนมะจ่าง สปอ.ศรีสงคราม สปจ.นครพนม
พ.ศ. 2553	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2