รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

โดย
นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2550
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

โดย
นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2550
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE MODEL OF SCHOOL ADMINISTRATIVE EFFECTIVENESS

By

Nongluk Rueanthong

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

DOCTOR OF PHILOSOPHY

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2007

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้ดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” เสนอโดย นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

(ลงชื่อ).....
(รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะตังกูร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. อาจารย์ ดร. ศริยา สุขพานิช
2. รองศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะตังกูร
3. รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะตังกูร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
...../...../.....

.....กรรมการ
(ดร. นิวัตต์ น้อยมณี)
...../...../.....

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร. ศริยา สุขพานิช)
...../...../.....

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะตังกูร)
...../...../.....

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะตังกูร)
...../...../.....

47252903 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คำสำคัญ : การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
นงลักษณ์ เรือนทอง : รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อ.ดร.ศริยา สุขพานิช, รศ.ดร. ชวนชม ชินะตังกูร, และ รศ.ดร. ศิริชัย ชินะตังกูร. 264 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและ 2) รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล วิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย บนพื้นฐานของหลักการแนวคิดทฤษฎีการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 2) การวิเคราะห์ความเป็นไปได้และพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 3) การตรวจสอบ และการสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่เหมาะสม 4) การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยโรงเรียนยอดนิยมจำนวน 198 โรงเรียน และโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานจำนวน 154 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนยอดนิยมจำนวน 762 คน ในรอบที่ 1 และยืนยันความคิดเห็นในรอบที่ 2 จากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานจำนวน 616 คน เพื่อใช้ศึกษาความเป็นไปได้และพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล การพิจารณารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลใช้รูปแบบการอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นแบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ที่ไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์องค์ประกอบและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ 3) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ 8) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง

2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสมถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2550
ลายมือชื่อนักศึกษา.....
ลายมือชื่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ 1.....2.....3.....

47252903 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : THE SCHOOL ADMINISTRATIVE EFFECTIVENESS

NONGLUK RUEANTHONG : THE MODEL OF SCHOOL ADMINISTRATIVE EFFECTIVENESS. THESIS IS ADVISORS : SARIYA SUKHABANIJ, Ph.D., ASSOC. PROF. CHUANCHOM CHINATANGKUL, Ph.D., AND ASSOC. PROF. SIRICHAI CHINATANGKUL Ph.D. 264 pp.

The purposes of this research were to determine : 1) the component of the model of school administrative effectiveness, and 2) the model of school administrative effectiveness. The research procedures consisted of 4 steps as follow : 1) Analyze the research conceptual frameworks on the basis of principles, concepts, and theories of school effectiveness. 2) Analyze of feasibility and development of the model of school administrative effectiveness. 3) Verify and creation of the model of school administrative effectiveness appropriately. 4) Improve and present the model of school administrative effectiveness. The samples consisted of 198 popular schools and 154 royal award schools, the respondents were school directors, assistant school directors, teachers and school committee on basic education of popular schools, totally 762 persons at first and confirmed the opinions by the royal awards schools, totally 616 persons. This was performed to study the feasibility and development of the model of school administrative effectiveness. The consideration of the model of school administrative effectiveness was used by the connoisseurship to create the model of school administrative effectiveness. The research instruments were document analysis, the unstructured interview, and the questionnaires consisting school administrative effectiveness. The statistics in analyzing the data were frequency, percentage, mean ($\bar{X}$), standard deviation (S.D.), factor analysis and content analysis.

The research findings revealed that :

1. The model of school administrative effectiveness includes 8 components which were the learning organization, the professional of administrator and teachers, accountability, stimulating and secure learning environment, share vision and goals, focus on teaching and learning, purposeful teaching and high expectation of all learners.

2. The application of the model of school administrative effectiveness is the model which includes 8 important components which was found appropriate, accurate, possible useful and accordance with the research conceptual frameworks.

Department of Educational Administration Graduate School Silpakorn University Academic year 2007

Student's signature……

Thesis Advisors' signature 1.....……..……2……..……3……..……......

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาจาก อาจารย์ ดร.ศิริยา สุขพานิช รองศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตังกูร รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะตังกูร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์ แห่งภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ดร. นิวัตต์ น้อยมณี ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ที่ได้ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุนและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดระยะเวลาในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ พร้อมทั้งขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้ แนวคิด แนะแนวทางในการศึกษาวิจัยและให้กำลังใจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณท่านผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบพระคุณผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขต พร้อมทั้งผู้อำนวยการโรงเรียนทุกโรงเรียนอีกทั้งข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้อำนวยความสะดวกและให้ข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณนักศึกษาภาควิชาการบริหารการศึกษารุ่นพี่ เพื่อนนักศึกษารุ่นที่ 2 และนักศึกษารุ่นน้องที่ได้ให้ความช่วยเหลือ เป็นกำลังใจในการดำเนินงานจนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... จ

กิตติกรรมประกาศ..... ฉ

สารบัญ..... ช

สารบัญตาราง..... ฎ

สารบัญแผนภูมิ..... ฐ

บทที่

1 บทนำ..... 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 3

ปัญหาของการวิจัย..... 5

วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 8

ข้อคำถามของการวิจัย..... 8

กรอบแนวคิดของการวิจัย..... 8

นิยามศัพท์เฉพาะ..... 13

2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง..... 14

แนวคิดทฤษฎีองค์การที่มีประสิทธิผล..... 14

ความหมายขององค์การที่มีประสิทธิผล..... 15

การบริหารองค์การที่มีประสิทธิผล..... 16

การประเมินประสิทธิผลองค์การ..... 18

แนวคิดทฤษฎีโรงเรียนที่มีประสิทธิผล..... 24

ความหมายของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล..... 24

คุณลักษณะและองค์ประกอบของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล..... 25

รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล..... 47

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

บทที่ หน้า

แนวคิดทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา..... 50
ความหมายและความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา..... 50
การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ.. 51
รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน..... 56
รูปแบบการบริหารสถานศึกษานิติบุคคล..... 64
โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน..... 69
แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ..... 75
ความหมายของรูปแบบ..... 75
การทดสอบรูปแบบ..... 77
การพัฒนารูปแบบ..... 78
รูปแบบการตรวจสอบโดยวิธีอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ..... 79
เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ..... 81
สรุป..... 82
3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 83
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย..... 83
ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย..... 83
ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย..... 83
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย..... 85
ระเบียบวิธีวิจัย..... 85
แผนแบบการวิจัย..... 85
แผนผังของแผนแบบการวิจัย..... 85
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 87
ตัวแปรที่ศึกษา..... 90
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 92
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ..... 95
การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 99
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย..... 99
สรุป..... 101

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

บทที่ หน้า
4 การวิเคราะห์ข้อมูล..... 103
ตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์และกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย..... 105
การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย..... 105
การสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ..... 108
สรุปการวิเคราะห์เอกสารและความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์
ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ..... 115
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้และพัฒนารูปแบบ..... 119
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของกลุ่มตัวอย่างจาก
โรงเรียนยอดนิยม (ครั้งที่ 1)..... 119
การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 119
การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็น
องค์ประกอบของรูปแบบ..... 122
การวิเคราะห์องค์ประกอบตัวแปรที่สำคัญด้วยวิธีการ
สกัดปัจจัย..... 129
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของกลุ่มตัวอย่างจาก
โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน (ครั้งที่ 2)..... 140
การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 140
การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็น
องค์ประกอบของรูปแบบ..... 143
การวิเคราะห์องค์ประกอบตัวแปรที่สำคัญด้วยวิธีการสกัดปัจจัย. 149
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบรูปแบบโดยวิธีอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ..... 159
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 162
สรุปผลการวิจัย..... 164
อภิปรายผล..... 175
ข้อเสนอแนะ..... 190
ข้อเสนอแนะทั่วไป..... 190
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป..... 190

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

บทที่ หน้า
บรรณานุกรม..... 191
ภาคผนวก..... 200
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์..... 201
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย..... 203
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย..... 205
ภาคผนวก ง หนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัย ครั้งที่ 1..... 208
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ครั้งที่ 1..... 211
ภาคผนวก ฉ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (แบบสอบถาม) ครั้งที่ 1..... 213
ภาคผนวก ช หนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัย ครั้งที่ 2..... 223
ภาคผนวก ซ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ครั้งที่ 2..... 226
ภาคผนวก ฌ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (แบบสอบถาม) ครั้งที่ 2..... 228
ภาคผนวก ญ หนังสือขอความอนุเคราะห์การแสดงความคิดเห็น ผลการวิจัย.... 237
ภาคผนวก ฎ แบบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบ ผลการวิจัย..... 239
ภาคผนวก ฏ จำนวนกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลของโรงเรียนยอดนิยม..... 244
ภาคผนวก ฐ จำนวนกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลของโรงเรียนที่ได้รับรางวัล พระราชทาน..... 249
ภาคผนวก ฑ รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนยอดนิยม..... 254
ภาคผนวก ฒ รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนที่ได้รับรางวัล พระราชทาน..... 259
ประวัติผู้วิจัย..... 264

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงภาพรวมของการประเมินโรงเรียนรางวัลพระราชทาน.....	73
2	แสดงรายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์ความคิดเห็น.....	87
3	แสดงสรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี.....	105
4	แสดงผลสรุปความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล.....	108
5	แสดงสรุปสาระสำคัญจากการวิเคราะห์เอกสารและความคิดเห็นจากการ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ.....	116
6	แสดงสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนยอดนิยม.....	120
7	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบ ของรูปแบบโรงเรียนที่มีประสิทธิผล.....	123
8	แสดงองค์ประกอบที่ 1 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ครั้งที่ 1).....	130
9	แสดงองค์ประกอบที่ 2 เน้นการเรียนการสอน (ครั้งที่ 1).....	132
10	แสดงองค์ประกอบที่ 3 ผู้บริหารมืออาชีพ (ครั้งที่ 1).....	133
11	แสดงองค์ประกอบที่ 4 มีความคาดหวังนักเรียนสูง (ครั้งที่ 1).....	134
12	แสดงองค์ประกอบที่ 5 การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ (ครั้งที่ 1).....	135
13	แสดงองค์ประกอบที่ 6 สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (ครั้งที่ 1).....	136
14	แสดงองค์ประกอบที่ 7 การประกันคุณภาพการตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ.	137
15	แสดงองค์ประกอบที่ 8 การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน (ครั้งที่ 1).....	138
16	แสดงสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน.....	141
17	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบ ของรูปแบบโรงเรียนที่มีประสิทธิผล.....	144
18	แสดงองค์ประกอบที่ 1 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ครั้งที่ 2).....	150
19	แสดงองค์ประกอบที่ 2 ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารและครู (ครั้งที่ 2).....	151

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ตารางที่		หน้า
20	แสดงองค์ประกอบที่ 3 การประกันคุณภาพการตรวจสอบได้และเชื่อถือ (ครั้งที่ 2).	152
21	แสดงองค์ประกอบที่ 4 สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (ครั้งที่ 2).....	153
22	แสดงองค์ประกอบที่ 5 การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน (ครั้งที่ 2).....	154
23	แสดงองค์ประกอบที่ 6 เน้นการเรียนการสอน (ครั้งที่ 2)……...	155
24	แสดงองค์ประกอบที่ 7 การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ (ครั้งที่ 2)……	156
25	แสดงองค์ประกอบที่ 8 มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง (ครั้งที่ 2)……..	157

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	12
2	แสดงองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ.....	20
3	แสดงรูปแบบบูรณาการของประสิทธิผลองค์การ.....	23
4	แสดงขั้นตอนการวิจัย.....	84
5	แสดงแผนผังของแผนแบบการวิจัย.....	86
6	แสดงสรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จากความคิดเห็นของโรงเรียนยอดนิยม.....	139
7	แสดงสรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จากความคิดเห็นของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน.....	158
8	แสดงรูปแบบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล.....	174

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 1

บทนำ

ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เป็นกระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ (globalization) เป็นสังคมที่ต้องอาศัยองค์ความรู้ (knowledge based society) และเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge based economy) ซึ่งมีผลให้การบริหารจัดการศึกษาไทยต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขของการแข่งขัน และความมุ่งมั่นตามความคาดหวังของสังคม ดังนั้นในกระบวนการบริหารจัดการจึงต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ ซึ่งเป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องสนใจใฝ่รู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะทำให้การบริหารจัดการขององค์กรอยู่รอด บังเกิดผลดี และบรรลุตามวัตถุประสงค์[1] และจากการปรับเปลี่ยนบริบทโครงสร้างของการบริหารจัดการศึกษาไทยตามรูปแบบใหม่ในปัจจุบันที่ให้ความสำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษาโดยมีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันและให้ความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์บนเวทีโลก ซึ่งมุ่งถึงความมีประสิทธิผลเป็นสำคัญ[2]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

การบริหารจัดการการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในยุคปัจจุบันภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมายการศึกษาที่เรียกว่า “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542” และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ตามมาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยยึดหลักการการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้มีความเป็นเอกภาพในด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ ทั้งทางด้านวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปเพื่อให้เกิดความคล่องตัว และมีอิสระในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาที่จะสามารถ

---

[1]ธีระ รุญเจริญ, <u>ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา</u> (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด, 2550), 98.

[2]ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, “การเข้าสู่ผู้บริหารมืออาชีพ,” เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการ ,2545, 1.

จัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐานสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง[3] โดยเฉพาะในด้านกระบวนการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อนำไปสู่ "โรงเรียนคุณภาพ" ซึ่งถือเป็นนโยบายเร่งด่วนที่สำคัญในการเป็นกลไกให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ มีความเป็นเลิศ และเกิดความเสมอภาคในการให้บริการทางการศึกษาที่เท่าเทียมกันและได้มาตรฐาน[4] ดังปรากฏในหมวดที่ 6 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา[5] ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต้องสร้างองค์การของตนเองให้เป็นองค์การที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้จัดการความรู้ พัฒนาความรู้ พัฒนาความคิด และพัฒนาศักยภาพการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเพื่อประโยชน์และบุคลากรในโรงเรียนที่จะได้เรียนรู้จากกระบวนการบริหารของผู้บริหาร และความรู้ความสามารถที่นักเรียนจะได้รับจากการสอนของครูที่มีคุณภาพ อันหมายถึงผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิผล[6]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

---

[3]กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2546), 6.

[4]สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่...โรงเรียนคุณภาพ (Guidelines on the best practice for quality school) (กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2547), 1–3.

[5]"พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545," ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 119 ,ตอนที่ 123 ก (19 ธันวาคม 2545): 28.

[6]รัชพล คชชารุ่งโรจน์, โรงเรียนทันสมัย (กรุงเทพฯ : บริษัทด่านสุทธาการพิมพ์, 2548), 7.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 กำหนดให้มีกระทรวงที่ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาเพียงกระทรวงเดียวคือ กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งกำหนดให้มีการจัดระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการใหม่ โดยยึดหลักความเป็นเอกภาพ การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของประชาชน อีกทั้งให้มีการบริหารงานโดยองค์คณะบุคคลในรูปของสภาหรือคณะกรรมการที่ได้กำหนดไว้ในมาตรา 6 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 อันประกอบด้วย การบริหารราชการในส่วนกลาง การบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา และการบริหารราชการในสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคล[7]

ในส่วนของการบริหารราชการที่อยู่ในระดับภาคปฏิบัติ คือสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือส่วนราชการที่มีชื่ออย่างอื่น การแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละเขตพื้นที่การศึกษากำหนด และตามมาตรา 39 กำหนดให้สถานศึกษาโดยให้มีผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

(1) บริหารกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา หรือส่วนราชการ

(2) ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ

(3) เป็นผู้แทนของสถานศึกษาหรือส่วนราชการในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาในราชการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาหรือส่วนราชการได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ

(4) จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

(5) มีอำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิบัตรของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

---

[7]"พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546," ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 120, ตอนที่ 62 ก (6 กรกฎาคม 2546) : 2–3.

(6) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวง เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะการการอาชีวศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย[8]

โดยที่สถานศึกษาหรือโรงเรียนเป็นสถาบันทางสังคมที่มีสำคัญที่สุด ในอันที่จะทำหน้าที่สร้างและพัฒนา “คน” ให้เป็น “มนุษย์” ที่ดีมีคุณภาพสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขด้วยการพึ่งตนเอง ซึ่งเป็นความคาดหวังของสังคมที่มีต่อโรงเรียน จึงเป็นผลให้โรงเรียนต้องมีกระบวนการบริหารจัดการที่ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสูงตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด และให้ได้รับการพัฒนาในทุกด้าน ตามความสามารถที่จะจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เป็นที่ยอมรับและสามารถเป็นแบบอย่างในด้าน “คุณภาพ” แก่โรงเรียนอื่นได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับองค์ประกอบและรูปแบบที่ใช้ในการบริหารงานโดยเน้นเป้าหมายหลักคือการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน และหากนำองค์ประกอบและรูปแบบในการบริหารงานมาใช้จนประสบผลสำเร็จแล้วก็จะเรียกได้ว่าเป็นการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันหมายถึง ความมีชื่อเสียงและการยอมรับอีกทั้งความภาคภูมิใจของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อที่จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทุกฝ่ายเกิดความพยายามที่จะรักษาระดับมาตรฐานคุณภาพ อีกทั้งการพัฒนาโรงเรียนอย่างไม่หยุดยั้งมีทิศทางในการพัฒนาที่ชัดเจนมั่นคง และสามารถหล่อหลอมเป็นวัฒนธรรมการทำงานขององค์การที่มีคุณค่า มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ มีความพร้อมทางด้านทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการ ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสูงตามมาตรฐานที่กำหนด ส่งผลให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขได้[9]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

---

[8]เรื่องเดียวกัน, 20–24.

[9]สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่....โรงเรียนคุณภาพ (Guidelines on the best practice for quality school), 1 – 2.

ปัญหาของการวิจัย

จากบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ในการบริหารกิจการของโรงเรียนนั้น สิ่งที่มีความสำคัญในการที่จะนำนโยบายทางการศึกษาไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดได้หรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารของโรงเรียนเป็นสำคัญ โดยที่พฤติกรรมตามกระบวนการบริหารของโรงเรียนจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวและส่งผลถึงความมีคุณภาพหรือไม่มีคุณภาพของสถานศึกษา ซึ่งหมายถึงความมีประสิทธิผลของโรงเรียนนั่นเอง[10] นอกจากนี้ในด้านนโยบายของการกระจายอำนาจด้านการบริหารที่ยึดการใช้รูปแบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานเดียวกันที่ทุกโรงเรียนต้องใช้ในการบริหารงานคือ การกระจายอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชนและโรงเรียนมีอิสระการบริหารด้วยตนเองมากขึ้น อีกทั้งการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายและวางแผนการบริหารโรงเรียนด้วย โรงเรียนจึงต้องสร้างผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนที่พร้อมจะให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่อการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การให้เป็นองค์การที่มีคุณภาพและมาตรฐานพร้อมที่รับการตรวจสอบได้ เพื่อให้การบริหารและจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้[11]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

เมื่อพิจารณาสภาพการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดแล้วพบว่า ในปัจจุบันโรงเรียนยังไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ได้ อีกทั้งยังไม่สามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้เป็นผลมาจากกระบวนการบริหารของโรงเรียน อันเกิดจากการปฏิรูปการศึกษาที่จะพยายามยกระดับคุณภาพของโรงเรียนให้สูงขึ้น ซึ่งผลการดำเนินงานในการปฏิรูปการศึกษาดังกล่าวได้รับความสำเร็จ ในระดับหนึ่งเป็นเพียงบางส่วนเท่านั้น โรงเรียนส่วนใหญ่ยังมีความล่าช้าอยู่ ซึ่งส่งผลให้ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยเมื่อเปรียบเทียบกับนานาชาติในด้านการศึกษาอยู่ในระดับต่ำ และยังเกี่ยวเนื่องไปถึงด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีซึ่งอยู่ในระดับต่ำเช่นกัน และเมื่อเปรียบเทียบศักยภาพของคนไทยกับประเทศอื่น ๆ ก็ยังคงอยู่ในระดับต่ำกว่าประเทศ

---

[10]วันเพ็ญ เจริญแพทย์, “การศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านค่ายจังหวัดระยอง” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2545), บทคัดย่อ.

[11]ธีระ รุญเจริญ, ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา, 166.

เพื่อนบ้านหลายประเทศ โดยที่ IMD (International Institute for Management Development) จัดลำดับประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 50 จากทั้งหมด 60 ประเทศ ซึ่งอยู่ในระดับที่ต่ำมาก โดยเฉพาะความสามารถในการแข่งขันของการเรียนการสอนวิชาวิทยาศาสตร์ในโรงเรียนที่ยังมีคุณภาพต่ำ อีกทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทุกวิชาก็อยู่ในระดับต่ำด้วย[12] และจากผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในรอบแรกระหว่างปีการศึกษา 2544 – 2548 ทั่วประเทศจำนวนทั้งสิ้น 30,010 แห่ง พบว่าสถานศึกษาที่ยังไม่ได้มาตรฐานขั้นต่ำ คือ มีผลการประเมินคุณภาพโดยภาพรวมต่ำกว่า 1.75 จำนวนมากกว่า 15,000 แห่ง และในการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาในรอบที่ 2 ปีการศึกษา 2549 จากการประเมินโรงเรียนทั้งหมด 7,000 กว่าโรงเรียน พบว่า มีผลไม่แตกต่างจากการประเมินในรอบแรก โดยมีโรงเรียนที่ไม่ได้มาตรฐานในทุกมาตรฐานอีกด้วย ทั้งนี้สาเหตุและปัญหาของโรงเรียนน่าจะมาจากการขาดความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารงาน ผู้เรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานในทุกรายวิชา โดยครูร้อยละ 91 มีการสอนที่ไม่ได้มาตรฐาน สำหรับด้านกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนนั้นจะผ่านการประเมินเพียงมาตรฐานการบริหารทั่วไปเท่านั้น ส่วนใหญ่จะไม่ผ่านการบริหารทางวิชาการ[13] ซึ่งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยให้จัดเป็นวาระแห่งชาติว่าด้วยการปฏิรูปการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน และให้ปรับสถานภาพของโรงเรียนที่มีคุณภาพดีให้มีฐานะเป็นนิติบุคคลตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ได้กำหนดไว้ในมาตรา 39[14]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สำนักวิทยบริการ

---

[12]สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานศักยภาพของคนไทยกับขีดความสามารถในการแข่งขันปี 2547 (กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2548), 1–4.

[13]ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, “พลิกโฉมการศึกษาไทย,” มติชนรายวัน ,6 กันยายน 2549, 27.

[14]สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, บทสรุปสำหรับผู้บริหารผลสะท้อนจากการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก พ.ศ. 2544-2548 (กรุงเทพฯ :สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2549), 18.

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนยังไม่สามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทและอำนาจหน้าที่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานและคุณภาพการศึกษาที่กำหนด โดยเฉพาะการใช้องค์ประกอบด้านต่าง ๆ ในการบริหารงานที่ส่งผลถึงความสำเร็จของความมีประสิทธิผลและคุณภาพของสถานศึกษาเป็นสำคัญ โดยที่เซอร์จิโอวานี (Sergiovanni) ได้ชี้ให้เห็นว่าโรงเรียนที่ดีมีคุณภาพทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและกุญแจสำคัญที่ไขไปสู่การเป็นโรงเรียนดีมีคุณภาพนั้น คือ คุณภาพของการบริหารโรงเรียน[15] ส่วนบาสเก็ต และมิคลอส (Baskett and Miklos) ได้ให้ความเห็นว่าบทบาทของการบริหารโรงเรียนมีผลต่อการสร้างคุณภาพของโรงเรียน[16] นอกจากนี้ ออสติน และเรนโนลด์ (Austin and Reynolds) ได้สรุปว่ากระบวนการบริหารของโรงเรียนครูใหญ่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จและความมีประสิทธิผลของโรงเรียน[17]

จากแนวคิดของนักการศึกษาดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน ซึ่งเป็นผลมาจากองค์ประกอบที่มีประสิทธิผลนั้นมีความสำคัญยิ่งต่อรูปแบบการบริหารโรงเรียน ซึ่งทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจและต้องการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (effectiveness school) ซึ่งควรจะประกอบด้วยองค์ประกอบใดบ้างมาเป็นแนวคิดในการพัฒนากระบวนการการบริหารโรงเรียนเพื่อที่จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการบริหารจนทำให้โรงเรียนมีประสิทธิผล โดยอาศัยหลักการแนวคิดและทฤษฎีเป็นแนวทาง ในการพัฒนาซึ่งต้องใช้ความทุ่มเทพยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการมุ่งสู่เป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย ด้วยการมีทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ อีกทั้งการมีวิสัยทัศน์ของการบริหารหลักสูตรและการสอนที่กว้างไกลและความเป็นผู้นำของผู้บริหารและครูในการพัฒนา พร้อมทั้งบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือและไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน[18] เพื่อจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการบริหารที่จะมุ่งสู่การเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (Effectiveness school) เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารการศึกษาของชาติ

---

[15]Thomas J. Sergiovanni, The Principalship: A reflective practice perspective ,2nd ed. (Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, 1991), 76.

[16]S. Baskett and E. Miklos,"Perspectives of Effective Principals. The Canadian Administrator ,"1992 .

[17]G.E. Austin, and D. Reynolds, Managing for Improved School Effectiveness: An International survey School Organization. 10 ,2/3 (1990):151–153.

[18]วิโรจน์ สารรัตนะ, โรงเรียนองค์กรแห่งการเรียนรู้แนวคิดทางการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทิพย์วิสุทธิ์, 2546), 38–39.

จึงใช้แนวคิดทฤษฎีของนักการศึกษามาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของชาติและส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากสภาพความเป็นมาและปัญหาของการวิจัย ดังที่ได้กล่าวข้างต้นเพื่อให้มีความชัดเจนในการตอบคำถาม ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
2. เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และเป็นแนวทางในการหาคำตอบผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัยดังนี้

1. องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีปัจจัยใดบ้าง
2. รูปแบบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเป็นอย่างไร

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบ และสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยจากองค์ความรู้ในเรื่องการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (effectiveness school) ดังที่ของเอ็ดมอนดส์ (Edmonds) ได้เสนอแนวคิดที่นำไปสู่ความเป็นโรงเรียนประสิทธิผลด้วยปัจจัย 5 ประการคือ 1) ภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งของผู้บริหาร 2) ความเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านทักษะพื้นฐาน 3) สภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่สะอาดเรียบร้อยและปลอดภัย 4) ความคาดหวังของครูที่มีต่อนักเรียนในระดับสูง 5) การเฝ้าติดตามประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง[19] ส่วนสเต็ดแมน (Stedman) ได้ศึกษาวิจัยถึงความสำเร็จของโรงเรียนและสรุปได้ว่าลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จ ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับประสิทธิผลของโรงเรียนคือ 1) การเน้นที่ชาติพันธุ์และเชื้อชาติ 2) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 3) การร่วมกันวางแผนดูแลนักเรียนระหว่างครูและผู้ปกครอง 4) หลักสูตรที่เน้นทางด้านวิชาการ

---

[19]R.R. Edmonds, “Effective Schools for the Urban Poor,” Education Leadership (1979): 37.

5) การใช้และพัฒนาครูอย่างมีประสิทธิภาพ 6) การให้การดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด 7) ความรับผิดชอบของนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน 8) สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย 9) การสอนที่ปราศจากปัญหาทางวิชาการ[20] สำหรับออสตินและ เรนโนลด์ (Austin and Reynolds) ได้ระบุว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องมีลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จดังนี้ 1) การจัดการอาคารสถานที่ 2) ภาวะผู้นำ 3) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร 4) การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การจัดการเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด 7) ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ 8) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากผู้ปกครอง 9) การวางแผนร่วมกัน 10) ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 11) การมีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน 12) มีระเบียบวินัย[21] นอกจากนี้แซมมอนดส์,ฮิลแมน และมอร์ติมอร์ (Sammonds, Hillman and Mortimore) ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิผลของโรงเรียนซึ่งพบว่ามี 11 ปัจจัย คือ 1) ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ประกอบด้วย 1.1) มีความมั่นคงและชัดเจนของวัตถุประสงค์ขององค์การ และบริหารเชิงรุก สร้างทีมงานบริหารของโรงเรียน 1.2) การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการหลักสูตร การตัดสินใจและการใช้นโยบายต่าง ๆ 1.3) สร้างครูให้เป็นผู้นำทางวิชาการ 2) การมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย 2.1) การมีเอกภาพของเป้าหมายโรงเรียน 2.2) มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียน 2.3) มีความเคารพในสถาบัน 3) มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3.1) มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบ ระเบียบ 3.2) มีสภาพแวดล้อมที่ดึงดูดความสนใจต่อการเรียนการสอน 4) การเรียนการสอนที่เข้มแข็งประกอบด้วย 4.1) การใช้เวลาที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน และการบริหาร 4.2) เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ 5) มีแผนการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน ประกอบด้วย 5.1) ความมีประสิทธิภาพของแผนการสอนในการเตรียมการสอน 5.2) มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนของแผนการสอน 5.3) มีบทเรียนที่เหมาะสมกับนักเรียน 5.4) ใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย 6) มีความคาดหวังต่อนักเรียนในระดับสูง ประกอบด้วย 6.1) ครูและนักเรียนมีความคาดหวังในระดับสูงร่วมกันทั่วถึงทั้งโรงเรียน 6.2) มีการสื่อสารและเสริมแรงเพื่อให้ความคาดหวังสู่ความเป็นจริง 6.3) มีการคิดการปฏิบัติที่ทำให้ไปสู่ความคาดหวัง 7) มีการเสริมแรงครูประกอบด้วย 7.1) การให้ความเป็นธรรมในการ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

---

[20] L.C. Stedman, “It’s time we change the effective schools formula ,“Kappan 69 3 (1987): 215–244.

[21] Ibid., 167–178.

ให้รางวัลและการลงโทษ 7.2) ชี้แจงและให้ทราบผลการพัฒนาหรือการปรับปรุง 8) มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนและการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน ประกอบด้วย 8.1) มีการติดตามผลการเรียนของนักเรียน 8.2) มีการประเมินศักยภาพของโรงเรียน 9) นักเรียนมีความรับผิดชอบ ประกอบด้วย 9.1) การสร้างความศรัทธาของครูให้มีแก่นักเรียน 9.2) มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้นักเรียน 9.3) การควบคุมพฤติกรรมของนักเรียน 10) มีความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง คือ การให้ความร่วมมือที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของนักเรียน 11) เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งได้แก่การพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนให้มีการเรียนรู้ และรับผิดชอบโรงเรียนได้เอง เพื่อสร้างทีมงานในการพัฒนาโรงเรียน[22] สำหรับเพียซ์ (Pierce) ได้วิเคราะห์ลักษณะการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่ามีลักษณะดังนี้ 1) การให้ความเคารพกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม 2) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เน้นการสร้างครูที่ช่วยเหลือนักเรียนที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม 3) หลักสูตรที่เน้นการบูรณาการและพัฒนาได้มากกว่าทักษะพื้นฐาน 4) การส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความร่วมมือในการวางแผนกับครู 5) การมีส่วนร่วมในการดูแลนักเรียนระหว่างครูและผู้ปกครอง[23] ซึ่งเซอร์จิโอวานี (Sergiovanni) ได้สรุปลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่าควรมีองค์ประกอบดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 9) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม[24] อีกทั้งกลิกแมน กอร์ดอนและโรสกอร์ดอน (Glickman, Gordon and Ross-Grodon) ได้สรุปคุณลักษณะของโรงเรียนประสิทธิผล หรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานที่ปรับปรุงแล้วว่ามี 12 ประการ คือ 1) ผู้บริหารที่มีความหลากหลายของภาวะผู้นำ ซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของครูด้วย 2) ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

---

[22]P. Sammonds, J. Hillman, and P. Mortimore, “Key characteristics of effective schools a review of school effectiveness research,” A report by the institute of education for the office for standards in education, 1995, 8.

[23]L.V. Pierce, Effective schools for national origin language minority students (Washington, DC : The Mid Atlantic Equity Center, 1991), 35.

[24]Thomas J. Sergiovanni, The principalship: A refective practice perspective. 2nd ed. (Needham Heights: Allyn and Bacon, 1991), 258–263.

4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง 5) ได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายนอกและภายในโรงเรียนในเรื่องเวลาเรียน การจัดกิจกรรมด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม 6) เน้นที่การเรียนการสอน 7) มีการพัฒนาที่ต่อเนื่องเช่น การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน 8) มีแผนการสอนที่ดี 9) ครูมีความร่วมมือกัน 10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน 11) มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน 12) ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน[25] และฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน มีดังต่อไปนี้ 1) มุ่งสัมฤทธิผล (achicvement oritentation) 2) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (educational leadership) 3) มีความสอดคล้องและ กลมเกลียว (consensus and cohesion) 4) หลักสูตรมีคุณภาพและให้โอกาสในการเรียนรู้ (curriculum quality/ opportunity to learn) 5) บรรยากาศของโรงเรียน (school climate) 6) บรรยากาศในชั้นเรียน (classroom climate) 7) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง (parental involvement) 8) ศักยภาพในการประเมิน (evaluative potential) 9) การใช้เวลาในการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ (effective learning time) 10) มีรูปแบบการจัดการเรียนการสอน (structured instruction) 11) มีการเรียนรู้แบบอิสระ (independent learning) 12) มีการรับการจัดการเรียนการสอน (adaptive instruction) 13) มีการให้ข้อมูลย้อนกลับและมีการเสริมแรง (feedback and reinforcement)[26]

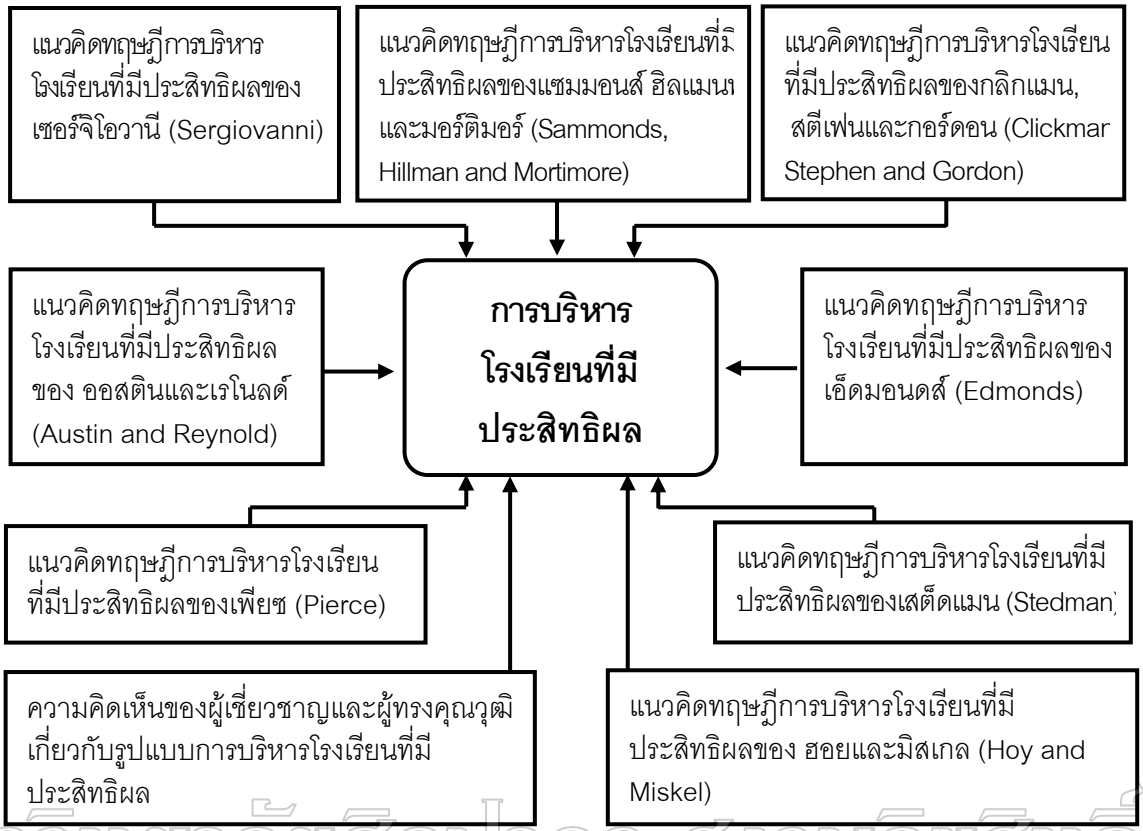
มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ใช้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการควบคุมนโยบายการบริหารโรงเรียนและผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารโรงเรียนมาศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ด้วย และจากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าว สามารถนำมาประกอบเป็นกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้โดยเขียนเป็นแผนภูมิดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1

---

[25]Carl D. Glickman, Gordon P. Stephen, and Ross-Gordon M. Jovita, Supervision and instructional Leadership a developmental approach (U.S.A. : Allyn and bacon, fifth edition , 2001), 49.

[26]Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Educational Administration : Theory Research and Practice.6th ed. (New York : McGraw – Hill Inc., 2001), 301.



มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา : Ronald R. Edmonds, “Effective schools for the Urban poor.” Education Leadership (1979) : 37.

: Lauurence C. Stedman, “It’s time we change the effective schools formula,” Kappan 69, 3 (1987): 215-244.

: Garham E. Austin and John D. Reynolds, “Managing for improved school effectiveness: An international survey,” School Organization 10 ,2/3 (1990): 167-178.

: Lorraine Valaes Pierce, Effective schools for national origin language minority students (Washington, DC : The Mid Atlantic Equity Center, 1991), 35.

: Thomas J. Sergiovanni, The principal ship: A refective practice perspective. 2nd ed. (Needham Heights: Allyn and Bacon, 1991), 258 – 263.

: Peter Sammonds, Judi Hillman, and P. Mortimore, “Key characteristics of effective schools a review of school effectiveness research,” (A report by the institute of education for the office for standards in education, 1995), 8.

: Carl D. Glickman, Gordon P. Stephen, and Ross-Gordon M. Jovita, Supervision and instructional Leadership a developmental approach (Allyn and bacon, U.S.A. : fifth edition , 2001), 49.

: Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Educational Administration : Theory Research and Practice .6th ed. (New York : McGraw – Hill Inc., 2001), 301.

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานในโรงเรียนด้วยความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารและครู จนทำให้โรงเรียนมีคุณภาพและประสบผลสำเร็จ โดยเน้นในเรื่องการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน และการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้เกิดพัฒนาตามเป้าหมายของตนเองและความคาดหวังของชุมชนในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล หมายถึง รูปแบบการบริหารโรงเรียนรูปแบบหนึ่งของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันประกอบด้วยองค์ประกอบหลักของกระบวนการบริหารที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกันอย่างเป็นระบบทำให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผลจำนวน 8 องค์ประกอบคือ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ 3) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้ และความน่าเชื่อถือ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ และ 8) การมีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานของโรงเรียนทั้ง 4 งาน คือ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารงานทั่วไป

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

โรงเรียนยอดนิยม หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา (ช่วงชั้นที่ 1 – 2) และระดับมัธยมศึกษา (ช่วงชั้นที่ 3 – 4) ที่ได้รับความนิยมสูงจากผู้ปกครอง เพื่อคัดเลือกนักเรียนเข้าศึกษาต่อในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ทั่วประเทศ ตามรายชื่อที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ประกาศไว้

โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา (ช่วงชั้นที่ 1 – 2) และระดับมัธยมศึกษา (ช่วงชั้นที่ 3 – 4) ที่มีความดีเด่นในการบริหารงานทั้งในด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต สามารถบริหารงานของโรงเรียนอย่างมีมาตรฐานและคุณภาพตามเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดตั้งแต่ปีการศึกษา 2544 – 2548 ใน 6 ด้าน คือ 1) ด้านคุณภาพนักเรียน 2) ด้านการบริหารหลักสูตรและวิชาการ 3) ด้านการบริหารจัดการ 4) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง และชุมชน 5) ด้านบุคลากรและการบริหารงานบุคคล และ 6) ด้านความดีเด่นของโรงเรียนสมควรได้รับรางวัลพระราชทาน

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” นี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาในเรื่องเกี่ยวกับหลักการแนวคิดทฤษฎีองค์การที่มีประสิทธิผล การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล แนวคิดทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รูปแบบการบริหารสถานศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดทฤษฎีองค์การที่มีประสิทธิผล

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าแนวคิดเรื่องประสิทธิผล เป็นตัวชี้วัดและเป็นเครื่องตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารและองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด อย่างไรก็ตาม คำว่าประสิทธิผลยังมีความแตกต่างกันอยู่ในความเข้าใจของนักวิชาการต่างสาขากัน นักเศรษฐศาสตร์หรือนักวิเคราะห์ทางการเงินมองประสิทธิผลองค์การในรูปของผลกำไรหรือผลตอบแทนจากการลงทุน สำหรับอุตสาหกรรมการผลิตประสิทธิผลขององค์การ จะหมายถึงคุณภาพหรือปริมาณของผลผลิตที่อยู่ในรูปของสินค้า และหรือบริการ ในมุมมองของนักการศึกษาประสิทธิผล อาจจะพิจารณาถึงคุณภาพของนักเรียนที่จบการศึกษา ความพึงพอใจของครูและผู้ปกครอง[1]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

[1]ปิติชาย ตันปิติ, “การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547), 45.

ความหมายขององค์การที่มีประสิทธิผล

ปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับเรื่ององค์กรที่มีประสิทธิผลเป็นเรื่องที่มีผู้ศึกษาและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์การของตนให้ก้าวไปถึงความเป็นองค์กรที่มีประสิทธิผล แต่บางครั้งความหมายขององค์การที่มีประสิทธิผลของแต่ละองค์การ ยังคงมีความแตกต่างกันตามแต่พิจารณาในด้านของปริมาณ คุณภาพหรือผสมผสานกัน ดังเช่น ความหมายต่อไปนี้

ยูชท์แมน และซีชอร์ (Yuchtman and Seashore) ได้ให้ความหมายคำว่า "ประสิทธิผล" หมายถึง ความสามารถขององค์การในการได้มาซึ่งทรัพยากรที่หายากและมีค่า[2]

ไชน์ (Chein) ได้กล่าวว่าประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง สมรรถนะ (capacity) ขององค์การในการที่จะอยู่รอด (survive) ปรับตัว (adapt) รักษาสภาพ (maintain) และสร้างความเติบโต (growth) ไม่ว่าองค์การนั้นจะมีหน้าที่ใดจะต้องกระทำให้ลุล่วงไป[3]

สเตียร์ (Steer) กล่าวว่าประสิทธิผล หมายถึง ระดับขององค์การที่ประสบความสำเร็จในงาน[4]

นาฮาเวนดี และมาเล็ดซาเด (Nahavendi and Malekzadeh) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง บุคคลหรือองค์การได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามแผน อันหมายถึง 4 ประการดังนี้ 1) คุณภาพของงาน 2) ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ 3) นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม 4) ความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำงาน[5]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

กิ๊ปสัน (Gibson) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผล (Effectiveness) ว่ามาจากคำว่า Effect ที่ใช้ในบริบทของความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล (cause and effect) โดยอธิบายถึงประสิทธิผลว่ามี 3 ระดับได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งในแต่ละระดับของ

---

[2]ภรณี กีร์ติบุตร, การประเมินประสิทธิผลขององค์การ (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2539), 60.

[3]H. Edgar Chien, Organization Psychology, 2nd ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1970), 118.

[4]R.M. Steer, Organization Effectiveness : A Behavioral View (Santa Monica, Calif : Goodyear Publishing Company, Inc., 1977), 40.

[5]Afsaneh. Nahavendi and Ali R. Malekzadeh, Organizational Behavior : The person organizational fit (New Jersey : Prentice Hall, Inc. 1999), 532.

ประสิทธิผลจะมีปัจจัยที่เป็นเหตุผลแตกต่างกันดังนี้ 1) ประสิทธิผลระดับบุคคล (Individual Effectiveness) เป็นการเน้นผลการปฏิบัติงานเฉพาะบุคคลหรือสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การ ซึ่งโดยทั่วไปผู้บังคับบัญชาประเมินประสิทธิผลระดับบุคคล โดยใช้กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาการขึ้นค่าตอบแทนหรือการให้รางวัลตอบแทน เป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับบุคคลอันได้แก่ ความสามารถ (ability) ทักษะ (skills) ความรู้ (knowledge) เจตคติ (attitude) แรงจูงใจ (motivation) และความเครียด (stress) 2) ประสิทธิผลระดับกลุ่ม (group Effectiveness) เป็นภาพรวมของกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การเป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับกลุ่มอันได้แก่ ความสามัคคี (cohesiveness) ภาวะผู้นำ (leadership) โครงสร้าง (structure) สถานภาพ (status) บทบาท (roles) และบรรทัดฐาน (norms) 3) ประสิทธิผลระดับองค์การ (Organizational Effectiveness) เป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่ม เป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การอันได้แก่ สภาพแวดล้อม (environment) เทคโนโลยี (technology) กลยุทธ์ (strategy choices) โครงสร้าง (structure) กระบวนการต่าง ๆ (process) และวัฒนธรรม (culture) โดยที่ประสิทธิผลองค์การทั้ง 3 ระดับมีความสัมพันธ์กันซึ่งประสิทธิผลองค์การขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของบุคคลและกลุ่มนั่นเอง นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นอีกหลายประการ เช่น ชนิดขององค์การ งานที่องค์การทำและเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงานขององค์การ[6]

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

จากความหมายขององค์การที่มีประสิทธิผลข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าองค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง องค์การที่ประสบผลสำเร็จในการผลิตผลลัพธ์ที่มีคุณภาพด้วยสมรรถนะเพื่อความอยู่รอดขององค์การ

การบริหารองค์การที่มีประสิทธิผล

ในการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งหมายถึงการใช้วิธีและปัจจัยในการบริหารอย่างคุ้มค่าภายใต้ข้อจำกัดและบริบทขององค์การ เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้เรียกว่าองค์การนั้นมีประสิทธิผล ซึ่งมีนักการศึกษาได้ศึกษาวิธีการบริหารองค์การที่มีประสิทธิผลไว้ดังนี้

---

[6]James L. Gibson, Organization : Behavior Structure Process ,International edition. 10th ed. (U.S.A. :McGraw Hill. Inc., 2000),55.

สเตียรส์ (Steers) ได้เสนอปัจจัยการบริหารซึ่งเป็นตัวกำหนดประสิทธิผลขององค์การไว้ 4 ประการใหญ่ ๆ คือ 1) ลักษณะขององค์การ (organization characteristics) ประกอบด้วย 1.1) โครงสร้างขององค์การ 1.2) บทบาทของเทคโนโลยี 2) ลักษณะของสภาพแวดล้อม (environment characteristics) ประกอบด้วย 2.1) ลักษณะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ 2.2) ลักษณะสภาพแวดล้อมภายในองค์การ 3) ลักษณะของบุคลากร (employee characteristics) ประกอบด้วย 3.1) ความผูกพันต่อองค์การ 3.2) การปฏิบัติงาน 4) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน (policies and practices) ประกอบด้วย 4.1) การกำหนดเป้าหมาย 4.2) การจัดหาและการใช้ทรัพยากร 4.3) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 4.4) กระบวนการติดต่อสื่อสาร 4.5) ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ 4.6) การปรับตัวขององค์การและการริเริ่มสิ่งใหม่ ซึ่งสเตียรส์ (Steers) กล่าวว่า หากองค์การสามารถกำหนดปัจจัยทั้งสี่ประการให้บังเกิดผลได้ จะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่[7] ซึ่งสอดคล้องกับแคมพ์เบลล์ และคณะ (Campbell and others) ได้ศึกษาวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การประกอบด้วย 19 เกณฑ์ ที่ใช้กันอย่างแพร่หลายดังนี้ 1) ความมีประสิทธิผลโดยรวม (overall effectiveness) 2) คุณภาพ (quality) 3) ผลผลิต (productivity) 4) ความพร้อม (readiness) 5) ประสิทธิภาพ (efficiency) 6) ผลกำไร (profit) 7) การเติบโต (growth) 8) การใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อม (utilization of environment) 9) ความมั่นคง (stability) 10) การเปลี่ยนงาน (turnover) หรือคงอยู่ต่อ (retention) 11) การขาดงาน (absenteeism) 12) อุบัติเหตุ (accidents) 13) ขวัญ (morale) 14) การจูงใจ (motivation) 15) ความพึงพอใจ (satisfaction) 16) ความเห็นที่พ้องกันในเป้าหมาย (internalization of organization goals) 17) ความขัดแย้ง-ความสามัคคี (conflict-cohesion) 18) ความยืดหยุ่น–ปรับตัว (flexibility-adaptation) 19) การประเมินโดยสภาพแวดล้อมภายนอก (evaluations by external entities)[8] โดยที่มิลตัน (Milton) ได้เสนอองค์ประกอบการบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพไว้ 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ 1) ลักษณะเฉพาะของบุคลากร (individual characteristics) ซึ่งประกอบด้วย ความสนใจ เจตคติ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ความต้องการ ทักษะความชำนาญ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

---

[7]Richard M. Steers, Organizational Effectiveness : A Behavioral View (Santa Monica, Califonia : Good Year Publishing Company, Inc., 1977), 59–60.

[8]J.P. Campbell and E.E. Beaty, On the Nature of Organizational Effectiveness. In New Perspectives on Organizational Effectiveness. Edited by S. Paul Goodman and M. Johannes Pennings (San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1977), 132–135.

2) ลักษณะของงาน (characteristics of the job) ประกอบด้วย ความหลากหลายของงาน ข้อมูลย้อนกลับรางวัลความชัดเจนของบทบาท 3) ลักษณะสิ่งแวดล้อมของงาน (characteristics of work environment) ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมปัจจุบันและบรรยากาศองค์การ[9] จากแนวคิดของนักการศึกษาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า องค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถขององค์การในการใช้กระบวนการทางการบริหารด้วยการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม สามารถดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการบูรณาการเพื่อความอยู่รอด และธำรงรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ดีไว้

การประเมินประสิทธิผลองค์การ

ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาให้ทราบว่าองค์การมีสภาพของความสำเร็จเป็นอย่างไร ซึ่งได้มีนักวิชาการที่ได้เสนอแนวทางและมาตรฐานสากลที่จะใช้ประเมินประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งรอบบินส์ (Robbins) เสนอว่าวิธีวัดประสิทธิผลขององค์การมีอยู่ 4 วิธีด้วยกันคือ 1) วัดจากความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมาย 2) วัดโดยอาศัยความคิดระบบ 3) วัดจากความสามารถขององค์การในการชนะใจผู้มีอิทธิผล 4) วัดจากค่านิยมที่แตกต่างกันของสมาชิกองค์การ[10] โดยที่สเตียร์ (Steers) ได้กำหนดแนวทางในการประเมินประสิทธิผลองค์การ โดยให้ความสำคัญในเรื่องของการบรรลุเป้าหมาย วิธีการเชิงระบบ และพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ ดังนี้

1. การบรรลุเป้าหมายขององค์การ (The goal optimization approach) ปัจจุบันวิธีการที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์การ ส่วนใหญ่เน้นไปที่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ องค์การทุกองค์การมีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีความแตกต่างกัน ดังนั้น การประเมินประสิทธิผลขององค์การการประเมินที่เป้าหมายขององค์การ รูปแบบที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์การมีหลายรูปแบบ แต่ส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมาย หรือผลสุดท้ายมากกว่าวิธีการ ดังนั้นผู้บริหารในองค์การจะต้องกำหนดเป้าหมายที่สามารถทำได้ หรือเป้าหมายที่เป็นจริง สามารถวัดได้ไม่ใช่

---

[9]Charls R. Milton, Human Behavior in Organization (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1981), 11–12.

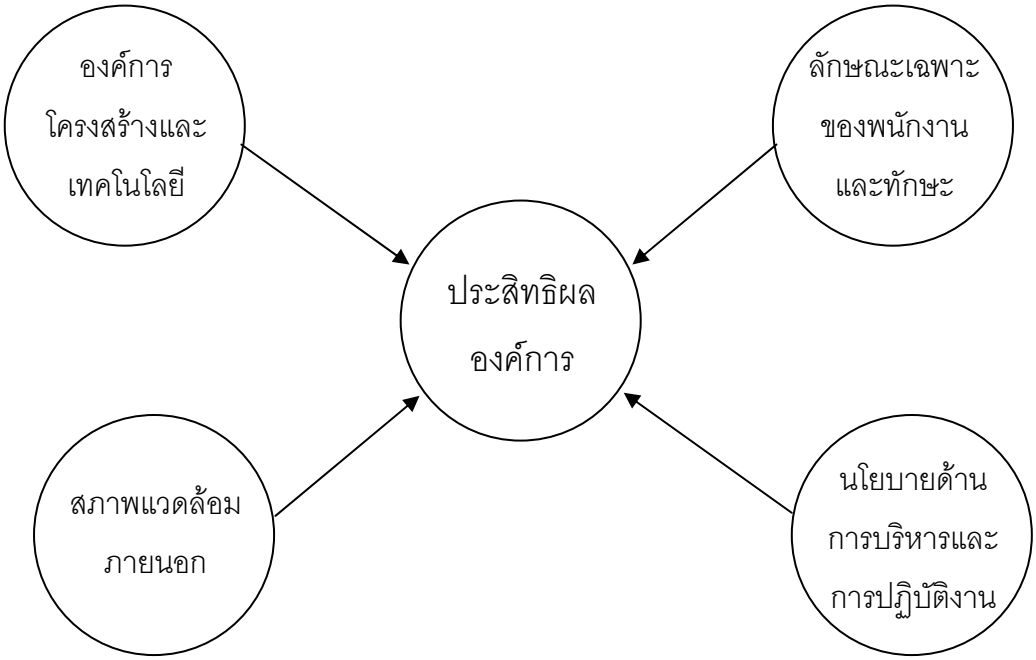
[10]Stephen P. Robbins, Organization Theory : The Structure and Design of Organizations (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1983), 24–41.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

เป้าหมายในอุดมคติ การประเมินประสิทธิผลองค์การโดยใช้แนวทางการบรรลุเป้าหมาย ทำให้ได้ประโยชน์หลายประการ ประการแรก ทำให้ทราบว่าการที่จะบรรลุเป้าหมายสูงสุดมีความเป็นไปได้หรือไม่ จะสร้างความเสียหายให้กับองค์การ หรือจะทำให้องค์การเจริญเติบโตและสามารถอยู่รอดได้ ประการที่สอง การประเมินตามแนวทางการบรรลุเป้าหมายต้องยอมรับว่าองค์การที่แตกต่างกันย่อมมีเป้าหมายที่แตกต่างกันด้วย ผู้บริหารในองค์การจะยังให้ความสำคัญกับคนในองค์การ รู้วิธีการจูงใจคนให้เขาเกิดความรัก และความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อจะได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อเป้าหมายขององค์การ ประการที่สาม ทำให้ผู้บริหารในองค์การทราบปัญหาและข้อจำกัดต่าง ๆ ทำให้องค์การไม่บรรลุเป้าหมาย เช่น ข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร หรือแม้แต่เทคโนโลยี ประการที่สี่ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์การตามแนวทางนี้มีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

2. วิธีการเชิงระบบ (A systems perspective) การประเมินประสิทธิผลองค์การตามแนวคิดนี้ ใช้แนวคิดระบบเปิดเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ แนวคิดนี้เน้นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ในองค์การ และสภาพแวดล้อม ซึ่งทั้งหมดมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ แนวคิดนี้เราสามารถกำหนดองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ที่ทำให้องค์การมีประสิทธิผล คือ 1) ลักษณะเฉพาะขององค์การ เช่น โครงสร้างขององค์การเทคโนโลยี 2) ลักษณะเฉพาะของสภาพแวดล้อม เช่น เศรษฐกิจ เงื่อนไขทางการตลาด 3) ลักษณะเฉพาะของพนักงาน เช่น ระดับความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับงาน 4) นโยบายด้านการบริหาร และการปฏิบัติงาน ดังแผนภูมิที่ 2

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร



แผนภูมิที่ 2 แสดงองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ

ที่มา : Richard M. Steers, Gerardo R. Ungson and Richard T. Mowday, Managing Effective Organization An Introduction (U.S.A.:Kent Publish Company, 1985), 77.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

3. การเน้นพฤติกรรม (a behavioral emphasis) แนวคิดนี้มีความเชื่อว่าพฤติกรรมของแต่ละบุคคลมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ การประเมินองค์การหรือการวิเคราะห์องค์การต้องพิจารณาถึงพฤติกรรมของคนในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุเป้าหมายของบุคคลและเป้าหมายขององค์การที่มีความสัมพันธ์กัน โดยเน้นที่เป้าหมายขององค์การเป็นเป้าหมายร่วม ซึ่งเกิดจากกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมในองค์การช่วยกันกำหนดเป้าหมาย และยอมรับเป้าหมายร่วมกันและยึดถือเป็นเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นบางส่วนของเป้าหมายองค์การจะเป็นเป้าหมายของบุคคล ผู้บริหารในองค์การจะต้องจูงใจและใช้ภาวะผู้นำ ในการกระตุ้นให้บุคคลในองค์การแสดงพฤติกรรม ที่คาดหวังและตอบสนองต่อเป้าหมายส่วนบุคคลเพื่อผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายองค์การ[11]

[11]Richard M. Steer, Gerardo R. Ungson, T. Richard Mowday, Managing Effective Organization An Introduction (U.S.A.:t Publish Company, 1985), 77.

ฮอยและมิสเคล (Hoy and Miskel) ได้เสนอรูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การไว้ 3 รูปแบบดังนี้

1. รูปแบบที่ยึดเป้าหมายขององค์การ โดยพิจารณาว่าผลการดำเนินงานขององค์การเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งพิจารณาจากเงื่อนไขแห่งความสำเร็จคือ 1) เป้าหมายที่กำหนดขึ้นโดยการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลของกลุ่ม 2) จำนวนเป้าหมายต้องเพียงพอที่จะบรรลุผลได้ 3) เป้าหมายต้องชัดเจนและผู้มีส่วนร่วมต้องเข้าใจตรงกัน และ 4) สามารถกำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายได้

2. รูปแบบที่ยึดระบบทรัพยากร ซึ่งมีแนวคิดว่าองค์การที่มีประสิทธิผลต้องสามารถแสวงหาผลประโยชน์ด้านทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยเน้นความสำคัญของปัจจัยป้อนเข้ามากกว่าผลผลิต ซึ่งยึดหลักที่ว่าองค์การที่ได้รับทรัพยากรมากกว่า ย่อมมีประสิทธิผลมากกว่า สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ประเมินในระบบนี้คือ ความคงที่ของกระบวนการภายใน โครงสร้างและความสามารถในการกำกับติดตามและการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

3. รูปแบบบูรณาการ เป็นการรวมรูปแบบที่ยึดเป้าหมายขององค์การและรูปแบบที่ยึดระบบทรัพยากรเข้าด้วยกัน โดยใช้เกณฑ์เดียวซึ่งเป็นลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ มิติเวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องและความเป็นพหุเกณฑ์ ดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

3.1 มิติเวลา ในการประสิทธิผลขององค์การนั้น สิ่งที่เป็นเกณฑ์ประเมิน คือ ช่วงเวลาซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระยะคือ ระยะสั้น (short–term) ระยะกลาง (intermediate) และระยะยาว (long–term) กล่าวคือการประเมินจะเปลี่ยนไปตามลักษณะวงจรชีวิตขององค์การ เช่น ในระยะเริ่มแรกของการดำเนินงานต้องใช้เกณฑ์ที่เน้นความยืดหยุ่น และการได้มาซึ่งทรัพยากรเมื่อองค์การมีวุฒิภาวะแล้วใช้เกณฑ์ในการติดต่อสื่อสาร ความสามารถในการผลิตและความมีประสิทธิภาพ และเมื่อองค์การอยู่ในระยะเสื่อมถอยต้องใช้เกณฑ์การปรับตัว นวัตกรรมและการได้มาซึ่งทรัพยากร

3.2 กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง ในการใช้เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลจำเป็นต้องคำนึงถึงค่านิยมและความคิดของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้นเกณฑ์การประเมินจึงต้องสอดคล้องกับความพึงพอใจของกลุ่มที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบการบูรณาการนี้ได้มีพื้นฐานแนวคิดมาจากทฤษฎีระบบสังคมตามรูปแบบหน้าที่ทางสังคมของพาร์สัน (Parsons) ที่กล่าวถึงองค์การว่าเป็นระบบสังคมของระบบเปิดที่ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์การ จึงต้องประกอบด้วยหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการ เพื่อให้องค์การอยู่รอดได้คือ

1. การปรับตัว (adaptation–A) หมายถึง การที่องค์การจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกันสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในองค์การให้สนองต่อสภาพการณ์ใหม่ ที่มีผลกระทบต่อองค์การ ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่

1.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (adaptability)

1.2 นวัตกรรม (innovation)

1.3 ความเจริญเติบโต (growth)

1.4 การพัฒนา (development)

2. การบรรลุเป้าหมาย (goal sttainment–g) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ การจัดหา และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตัวบ่งชี้ที่จะวัด ได้แก่

2.1 ผลสัมฤทธิ์ (achievement)

2.2 คุณภาพ (quality)

2.3 การแสวงหาทรัพยากร (resource acquistion)

2.4 ประสิทธิภาพ (efficiency)

3. การบูรณาการ (integration–i) หมายถึง การประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในองค์การ เพื่อการรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจขององค์การ ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัดได้แก่

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปัตตานี

3.1 ความพอใจ (satisfaction)

3.2 บรรยากาศ (climate)

3.3 การสื่อความหมาย (communication)

3.4 ความขัดแย้ง (conflict)

4. การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (latency–l) หมายถึง การดำรงและรักษาระบบค่านิยมขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยรูปแบบทางด้านวัฒนธรรมองค์การและแรงจูงใจในการทำงานให้คงอยู่ในองค์การ ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่

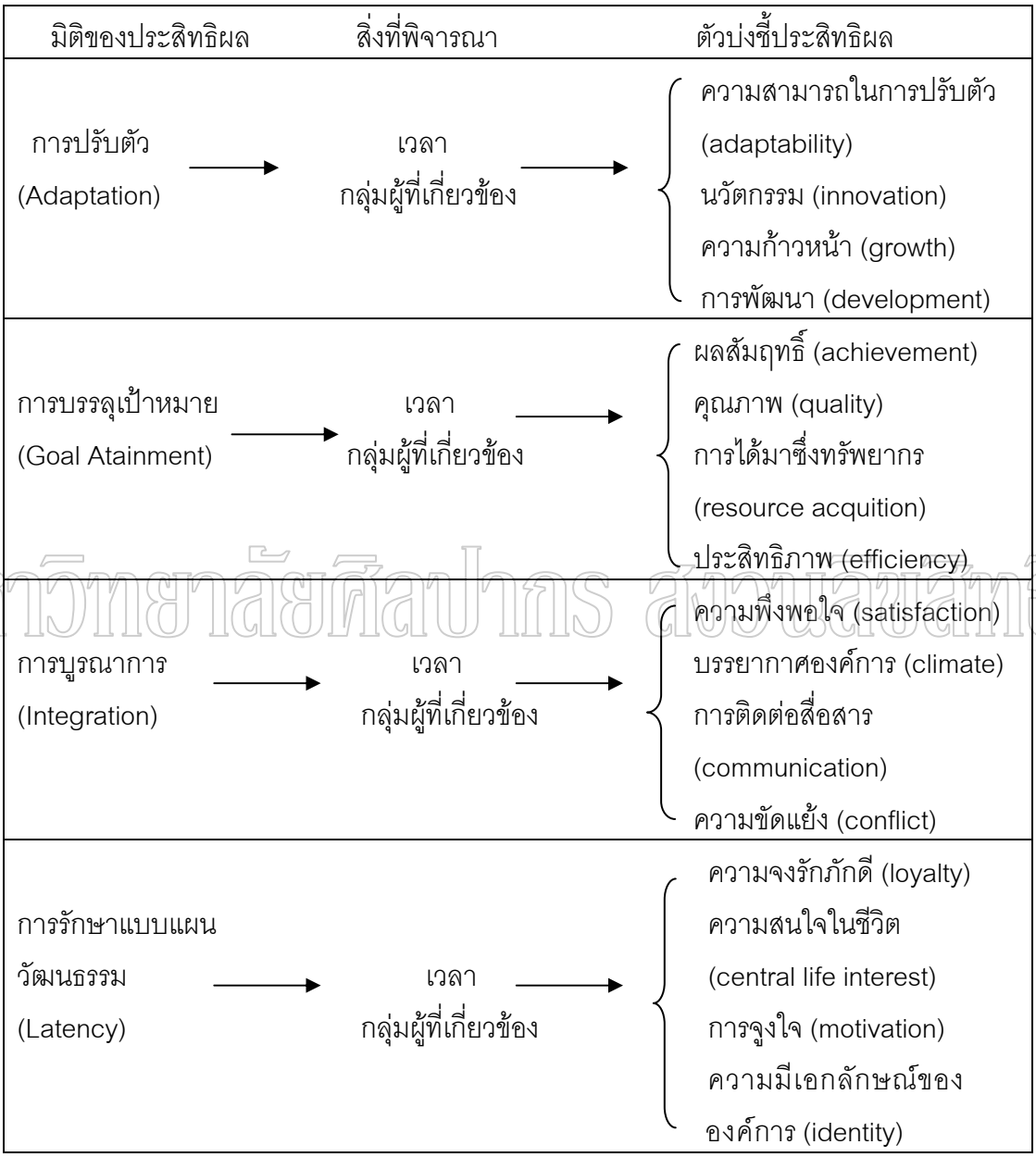
4.1 ความภักดี (loyalty)

4.2 ความสนใจของคนส่วนใหญ่ (central life interest)

4.3 แรงจูงใจ (motivation)

4.4 เอกลักษณ์ (identity)

จากแนวคิดข้างต้นในการประเมินประสิทธิผลองค์การ ฮอยและมิสเคล (Hoy and Miskel) ได้นำมาบูรณาการเป็นรูปแบบดังนี้



แผนภูมิที่ 3 แสดงรูปแบบบูรณาการของประสิทธิผลองค์การ

ที่มา : Wayne K. Hoy, and Cecil G. Miskel ,Educational administration : Theory, research and practice, 5th ed. (New York: McGraw-Hill, 1991), 383.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

3.3 ความเป็นพหุเกณฑ์ คือ การประเมินที่ใช้เกณฑ์โดยการคำนึงถึงองค์ประกอบหลายส่วนที่เป็นตัวบ่งชี้ โดยเฉพาะความเป็นระบบ (system) ขององค์การที่ประกอบด้วย ปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และปัจจัยป้อนออก โดยแต่ละปัจจัยจะต้องมีส่วนประกอบต่าง ๆ และจะต้องประเมินตามส่วนประกอบนั้น ๆ [12]

กล่าวโดยสรุป การประเมินประสิทธิผลขององค์การ เป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานว่าองค์การมีสภาพการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ประสบผลสำเร็จเพียงใด ซึ่งในการประเมินความมีประสิทธิผลขององค์การดังกล่าวจำเป็นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การ พร้อมทั้งสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ องค์การด้วย เพื่อให้การประเมินประสิทธิผลได้ผลอย่างจริงจังทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว

แนวคิดทฤษฎีการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

โดยที่การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เป็นแนวคิดที่ยังไม่มีการแพร่หลายมากนักในประเทศไทย ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีของการบริหารโรงแรมที่มีประสิทธิผลไว้ดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สังวนลิขสิทธิ์

ความหมายของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

โรงเรียนเป็นองค์การทางสังคมที่มีหน้าที่สร้างเยาวชนให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สังคมจึงตั้งความหวังไว้กับโรงเรียนสูงกว่าองค์การอื่น ๆ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่นักการศึกษาจะต้องให้ขอบเขตและความหมายของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เพื่อเป็นกรอบในการประเมินผลของผู้ประเมินและเป็นกรอบการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านมามีผู้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไว้ดังนี้

---

[12]Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Education Administration : Theory Research and Practice ,5th ed. (New York : McGraw-Hill Inc., 1991), 383.

กลิกแมน (Glickman) ได้ให้คำอธิบายถึงการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่า หมายถึง โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งเป็นองค์การแนวหน้าที่สามารถอธิบายถึงการศึกษาที่ดีด้วยตนเอง ตามเป้าหมายและวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม[13]

มอร์ติมอร์ (Mortimore) อธิบายถึงการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่านักเรียนจะมีความก้าวหน้า และประสบผลสำเร็จเกินกว่าความคาดหวังที่ตั้งไว้[14]

เรโนลดส์และครีมเมอร์ (Reynolds and Creemers) ได้กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่า เป็นโรงเรียนที่เต็มเปี่ยมไปด้วยคุณภาพของการศึกษา[15]

กล่าวโดยสรุป การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล หมายถึง โรงเรียนที่มีความพร้อมสมบูรณ์ด้วยคุณภาพสามารถดำเนินการพัฒนาตนเองตามเป้าหมาย พัฒนานักเรียนให้ประสบความสำเร็จตามความสามารถของตน

คุณลักษณะและองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

นักการศึกษาได้เสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะและองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

เอ็ดมอนด์ (Edmonds) ได้เสนอแนวคิดที่นำไปสู่ความเป็นโรงเรียนประสิทธิผลด้วยปัจจัย 5 ประการ คือ

1. ภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งของผู้บริหาร
2. ความเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านทักษะพื้นฐาน
3. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่สะอาดเรียบร้อยและปลอดภัย
4. ความคาดหวังของครูที่มีต่อนักเรียนในระดับสูง
5. การเฝ้าติดตามประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง[16]

---

[13]C.D. Glickman, “Good and for Effective School : What Do We Want?,” Kappan 68 ,8 (1987): 622–624.

[14]P. Mortimore et al, “School Matters : The Junior Years Somerset : open Books,"1988, 9.

[15]D. Reynolds, and B. Creemers, “School Effectiveness and School Improvement : a Mission Statement,” School Effectiveness and school Improvement (1990) : 1.

สเต็ดแมน (Stedman) ได้ศึกษาวิจัยถึงความสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งสรุปได้ว่าลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จ ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับประสิทธิผลของโรงเรียน คือ

1. การเน้นที่ชาติพันธุ์และเชื้อชาติ
2. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
3. การร่วมกันวางแผนดูแลนักเรียนระหว่างครูและผู้ปกครอง
4. หลักสูตรที่เน้นทางด้านวิชาการ
5. การใช้และพัฒนาครูอย่างมีประสิทธิภาพ
6. การให้การดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด
7. ความรับผิดชอบของนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน
8. สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย
9. การสอนที่ปราศจากปัญหาทางวิชาการ[17]

ออสตินและเรนโนลด์ (Austin and Reynolds) ได้ศึกษาวิจัยและรายงานว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องมีลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จดังนี้

1. การจัดการอาคารสถานที่
2. ภาวะผู้นำ
3. ความมีเสถียรภาพของบุคลากร
4. การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน
5. การพัฒนาบุคลากร
6. การจัดการเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด
7. ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ
8. การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากผู้ปกครอง
9. การวางแผนร่วมกัน
10. ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

---

[16]R.R. Edmonds, “Effective schools for the Urban poor,” Educational Leadership(1979):37.

[17]L.C. Stedman, “It’s time we change the effective schools formula,” Kappan 69 ,3 (1987): 215–244.

11. มีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน

12. มีระเบียบวินัย[18]

เฮอร์ซอก (Herzog) ทำการศึกษาตัวแปรเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมในปี 1990 ได้ศึกษาโดยรวบรวมข้อมูลจากครู 1,797 คน พบว่า ภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน[19]

มาร์เซล (Marcel) วิจัยเรื่องอำนาจของครูใหญ่ กับประสิทธิผลของโรงเรียนในปี 1990 เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามพฤติกรรมของผู้บริหาร แบบประเมินโรงเรียนประกอบด้วย การประเมินการบรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำบรรยากาศ การติดต่อสื่อสารของครูการสื่อสารของผู้บริหารและการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูใหญ่ 34 คน ผู้ช่วยครูใหญ่ 113 คน และครู 375 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาสหพันธ์ การวิเคราะห์ตัวประกอบ พบว่า พฤติกรรมการใช้อำนาจเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำ และมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของโรงเรียนและต่ออาจารย์[20]

เชฟเฟิด (Shepherd) ทำการศึกษาตัวแปรเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวบรวมข้อมูลจากครู 1,797 คน พบว่าภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน[21]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

วอร์ทแมน (Worthman) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นระบบราชการกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในปี 1990 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลองค์การว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่และเพื่อตัดสินว่ามิติแต่ละมิติของประสิทธิผลองค์การ คือ ความสามารถ

---

[18]G.E. Austin, D. Reynolds, “Managing for improved school effectiveness : An international survey,”School Organization10 ,2/3 (1990): 167–178.

[19]John A. Herzog, “Variables Contributing to Organizational Effectiveness : A Comparison Between National Exemplary Secondary Schools and Lutheran Secondary schools,” (DAI 51/01/DA, 1990): 2582.

[20]K. Marcel, “Principal Power and School Effectiveness A Study of Urban Public Middle school,” (DAI 51/60A, 1990): 1852.

[21]Carol M. Sheperd, “A Study of the Relations between Decision-Making, Professional Zone of Acceptance Job Statisfaction and Organizational Effectiveness in a Sample of New Jersey Elementary Teachers,”(DAI 51/07A.1990): 2227.

ในการผลิตความสามารถในการปรับตัว ความยืดหยุ่น มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นระบบราชการของโรงเรียนนั้น ๆ หรือไม่ โดยใช้เครื่องมือในการวิจัย 2 ชนิด คือ D.A Mackay's School Organizational Inventory และ Paul Mott's Index of Perceived Organization Effectiveness (IPOED) ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ในทางลบระหว่างราชการกับประสิทธิผลองค์การ ความสามารถในการผลิตของครูกับระดับความเป็นระบบราชการและผู้วิจัยได้เสนอแนะให้โรงเรียนและระบบโรงเรียนหนีห่างจากความเป็นองค์การที่มีลักษณะระบบราชการ และควรมุ่งสู่การเป็นองค์การที่มีรูปแบบของความร่วมมือ ซึ่งองค์การที่มีลักษณะนี้สามารถสร้างความชื่นชมให้เกิดขึ้นกับครูในฐานะนักวิชาชีพ โรงเรียนจะได้รับการกระตุ้นให้เกิดความผูกพันต่อวิชาชีพการสอนและเน้นการสร้างเสริมพลังของครูใหญ่ในการนำ[22]

ครีสพีลส์ และแอนน์ (Chrispeels and Ann) ทำการศึกษาวิจัยประสิทธิผลโรงเรียน ศึกษาเฉพาะกรณีในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 8 แห่ง ในปี 1990 โดยทำการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนทั้ง 8 แห่ง การวิจัยดังกล่าวศึกษาเกี่ยวกับ 1) วัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน 2) หลักสูตรและการสอน 3) โครงสร้างขององค์การ 4) ภาวะผู้นำของครูใหญ่ ใช้เวลาในการศึกษา 5 ปี ทำการรวบรวมโดยใช้การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม ผลของการทดลอง และแบบบันทึกข้อมูลจากการศึกษาพบว่า 1) การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการหลักสูตรและครูได้ทำงานร่วมกันมีความจำเป็นสำหรับการเพิ่มสัมฤทธิ์ผลของนักเรียน 2) การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นครูใหญ่ต้องมีภาวะผู้นำ 3) ต้องมีวางแผนการพัฒนาบุคลากรที่ดี[23]

คอลเวล และสปิงคส์ (Caldwell and Spinks) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) เน้นการเรียนการสอน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

---

[22]Charles Wortman. Neil, "The Relationship Between Bureaucratization and Effectiveness in Secondary School," (Dissertation Abstracts International, 1990), 1–3.

[23]J. Chrispeels, and H. Ann, "A Study of Factor Contributing to Achieving and Sustaining School Effective in Elementary Schools," (Dissertation Abstracts International, 1990), 2209.

2) ความสามารถในการรับการตรวจสอบได้ 3) การมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม และ 4) การมีแผนงานเพื่อพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารและครู[24]

เซอร์จิโอวานี (Sergiovanni) ได้สรุปลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่าควรมีองค์ประกอบดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 9) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม[25]

เพียซ์ (Pierce) ได้วิเคราะห์ลักษณะการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในปี ค.ศ. 1991 พบว่า มีลักษณะดังนี้

1. การให้ความเคารพกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม
2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เน้นการสร้างครูที่ช่วยเหลือนักเรียนที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม
3. หลักสูตรที่เน้นการบูรณาการ และพัฒนาได้มากกว่าทักษะพื้นฐาน
4. การส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความร่วมมือในการวางแผนกับครู
5. การมีส่วนร่วมในการดูแลนักเรียนระหว่างครู และผู้ปกครอง[26]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

และในปี ค.ศ.1995 แซมมอนส์, ฮิลแมนและมอร์ติมอร์ (Sammons, Hillman and Mortimore) ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิผลของโรงเรียนประสิทธิผลว่า มี 11 ปัจจัย คือ

1. ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ประกอบด้วย

1.1 มีความมั่นคงและชัดเจนของวัตถุประสงค์ขององค์การ และบริหารเชิงรุกสร้างทีมงานบริหารของโรงเรียน

---

[24]B.J.Caldwell and J.M.Spinks, The Self-Managing School (Londin: Taylor and Francis (Printers) Ltd. ,1990), 5–12.

[25]T.J. Sergiovanni, The Principal ship: A Reflective Practice Perspective , 2nd ed. (Needham Heights : Allyn and Bacon, 1991), 258–263.

[26]L.V. Pierce, Effective Schools for National Origin Language Minority Students, (Washington, DC : The Mid Atlantic Equity Center, 1991), 35.

1.2 การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการหลักสูตร การตัดสินใจและการใช้นโยบายต่าง ๆ

1.3 สร้างครูให้เป็นผู้นำทางวิชาการ

2. การมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย

2.1 การมีเอกภาพของเป้าหมายโรงเรียน

2.2 มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียน

2.3 มีความเคารพในสถาบัน

3. มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ได้แก่

3.1 มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบ ระเบียบ

3.2 มีสภาพแวดล้อมที่ดึงดูดความสนใจต่อการเรียนการสอน

4. การเรียนการสอนที่เข้มแข็ง ได้แก่

4.1 การใช้เวลาที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน และการบริหาร

4.2 เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ

5. มีแผนการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน ได้แก่

5.1 ความมีประสิทธิภาพของแผนการสอน ในการเตรียมการสอน

5.2 มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนของแผนการสอน

5.3 มีบทเรียนที่เหมาะสมกับนักเรียน

5.4 ใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย

6. มีความคาดหวังต่อโรงเรียน และนักเรียนในระดับสูง ได้แก่

6.1 ครูและนักเรียนมีความคาดหวังในระดับสูงรวมกันทั่วถึงทั้งโรงเรียน

6.2 มีการสื่อสารและเสริมแรงเพื่อให้ความคาดหวังสู่ความเป็นจริง

6.3 มีการคิดการปฏิบัติที่ทำให้ไปสู่ความคาดหวัง

7. มีการเสริมแรงครูประกอบด้วย

7.1 การให้ความเป็นธรรมในการให้รางวัล และการลงโทษ

7.2 ชี้แจงและให้ทราบผลการพัฒนาหรือการปรับปรุง

8. มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน ได้แก่

8.1 มีการติดตามผลการเรียนของนักเรียน

8.2 มีการประเมินศักยภาพของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

9. นักเรียนมีความรับผิดชอบ ประกอบด้วย

9.1 การสร้างความศรัทธาของครูให้มีแก่นักเรียน

9.2 มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้นักเรียน

9.3 การควบคุมพฤติกรรมของนักเรียน

10. มีความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง ได้แก่ การให้ความร่วมมือที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

11. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งได้แก่ การพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนให้มีการเรียนรู้ และรับผิดชอบโรงเรียนได้เอง เพื่อสร้างทีมงานในการพัฒนาโรงเรียน[27]

คัดเตนท์ (Cuttence) ได้กล่าวถึงการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษาในประเทศออสเตรเลียว่ามีจุดเน้นที่การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน[28]

ลูเนนเบิร์ก และออสเตน (Lunenburg and Ornstein) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน จากโครงการ Connecticut School Effectiveness Project และสรุปลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่ามีลักษณะ 7 ประการ ดังนี้

1) มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบและปลอดภัย (a safety and orderly environment) และไม่เป็นปัญหาอุปสรรคสำหรับการเรียนการสอน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (a clear school mission) : บุคลากรมีส่วนร่วมในภาระผูกพันของเป้าหมายการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยที่ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการที่มีประสิทธิผล (instructional effective)

4) มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) โดยที่อาจารย์สามารถแสดงออกถึงความรอบรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้

---

[27]P. Sammonds, J. Hillman, and P. Mortimore, “Key characteristics of effective schools a review of school effectiveness research, “A report by the institute of education for the office for standards in education, 1995, 8.

[28]P.Cuttence, Quality assurance school reviews (NSW: Richmond North Publish,1995), 5–7.

5) ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) เพื่อวางแผนกิจกรรมการเรียนการสอนและพัฒนาทักษะ

6) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (frequent monitoring of student program) เพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไป

7) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ปกครอง (positive home school relations) โดยที่ผู้ปกครองสนับสนุนพันธกิจของโรงเรียนและช่วยเหลือส่วนที่ทำให้เกิดความสำเร็จ[29]

แฮนสัน (Hanson) ให้ทัศนะว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้ 1) มีการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) มีบรรยากาศสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน 3) มีการติดตามกำกับกระบวนการเรียนการสอน 4) บุคลากรมีมาตรฐาน 5) มีการส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียนและ 6) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการทำงาน[30]

เชสเตอร์ (Chester) ได้ศึกษาวิจัยถึงพฤติกรรมการบริหารวิชาการของผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศในสหรัฐอเมริกา พบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารมีสมรรถภาพสูง โดยการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนหลาย ๆ วิธี อภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอนในที่ประชุม จัดปฐมนิเทศเพื่อช่วยเหลือครูใหม่ จัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่คณะครูเพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอน[31]

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ศูนย์วิทยทรัพยากร

เซ็งเก (Senge) กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญที่จะส่งผลให้สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล โดยการทำให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยหลักการสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ 1) การคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) ซึ่งเป็นไปตามวิธีการเชิงระบบ (system approach) หรือตามทัศนะของเกสเซล (Getzets) และกูบา (Guba) พาร์สัน (Parsons) เอสซิโอนี (Etzioni) และคาร์สัน (Carlson) ที่มองสถานศึกษาอย่างเป็นระบบของสังคม

---

[29]Lunenburg. Fred and C. Ornstein Allan, Educational Administration : Concepts and Practiccs, 2nd ed. (New York: Wadsworth Publishing Company, 1996), 348.

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

[31]N.M. Chester, An Introduction to school Administration(New York: Mcmillan, 1966), 286–288.

(school as social system) เป็นการมองอย่างเป็นภาพรวม ไม่มองแบบแยกส่วน เพราะการมองหรือคิดแบบแยกส่วนจะเป็นเสมือนการเล่นภาพการตัดต่อ (jigsaw puzzle) ซึ่งหากมองภาพทีละชิ้นจะไม่สามารถบอกได้ว่าจะทำให้เกิดภาพรวมในรูปร่างหน้าตาเป็นอย่างไร จะต้องจัดให้เข้าที่ตามลักษณะความสัมพันธ์ของมันแล้ว จึงจะทำให้มองเห็นภาพรวมได้อย่างชัดเจน 2) ความรอบรู้ของบุคลากร (personal mastery) เป็นไปตามทฤษฎีการจูงใจและทฤษฎีภาวะผู้น้ำ ที่กล่าวว่าคนจะมีพันธะผูกพันกับจุดหมายและภารกิจขององค์การและจะใช้ความพยายามเพื่อการบรรลุผลสำเร็จหากพวกเขามีความรอบรู้ในวิชาการต่าง ๆ สามารถร่วมในการเป็นเจ้าของหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 3) มีรูปแบบทางความคิด (mental models) เป็นไปตามทฤษฎีการจูงใจและภาวะผู้นำ โดยเชื่อว่าการสร้างรูปแบบทางความคิด ให้เกิดขึ้นในองค์การ จะทำให้สมาชิกมีความตื่นตัว มีแรงจูงใจภายใน ในการที่จะสำรวจสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่คาดหวังเพื่อการพัฒนารูปแบบทางความคิดอยู่เสมอ 4) การมีคุณค่าร่วม shared values) ซึ่งเป็นไปตามหลักการของวัฒนธรรมองค์การและการมีส่วนร่วม โดยเชื่อว่าหากองค์การให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์โดยอาศัย คุณค่าร่วม (shared values) ของสมาชิกแล้ว ก็จะทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) ซึ่งจะทำให้พวกเขามีความผูกพันกับวิสัยทัศน์ร่วมนั้นและก่อให้เกิดการปฏิบัติตามมา 5) การเรียนรู้เป็นทีม (team learning) เป็นไปตามหลักการความร่วมมือ หลักการกระบวนการกลุ่ม ซึ่งเชื่อว่าสมาชิกในองค์การจะเกิดการเรียนรู้ได้ดีขึ้นหากพวกเขาได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งไม่เพียงในระดับห้องเรียนเท่านั้น แต่จะต้องเป็นทั้งระดับสถานศึกษาด้วย[32]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ในปี ค.ศ. 1999 สคริปเนอร์ (Scribner) ได้ศึกษาคุณลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่า มี 4 ปัจจัย คือ

1. การสร้างสังคมที่เอื้ออาทรต่อความสำเร็จของนักเรียน
2. การสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ปกครอง และชุมชนใกล้เคียง
3. การสร้างวัฒนธรรมที่ห่วงใยต่อนักเรียนทางด้านการเรียนการสอน
4. การสร้างระบบการประเมินผลที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล[33]

---

[32]M.J. Marquardt, Building the learning organization : A system approach to quantum improvement and global success (U.S.A.: McGraw-Hill, 1996), 43–46.

[33]A.P. Scribner, High performing Hispanic schools : An introduction, In P. Reyes, J.D.Scribner, and A.P. Scribner (Eds), Lessons from high performing Hispanic schools : Creating Learning commuities (New York : Teachers College Press, 1999), 16.

นอกจากนี้ลิสตัน (Liston) ได้ศึกษารูปแบบโรงเรียนที่มีคุณภาพว่าจะต้องมีการประเมินและทบทวนกิจกรรมทุกกิจกรรม เพื่อค้นหาว่ามีสิ่งใดต้องปรับปรุง เพื่อสร้างความเชื่อถือได้[34]

ในปี ค.ศ. 2001 คลิกแมน กอร์ดอน และโรสกอร์ดอน (Glickman, Gordon and Ross-Grodon) 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. มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน
12. ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน[35]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แฮริสัน (Harison) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพกับประสิทธิผลของวิทยาลัยชุมชน โดยศึกษาจากวิทยาลัยชุมชนในอเมริกาเหนือ 46 แห่ง ใช้วิธีการศึกษาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ คือ การวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย โดยใช้ Multifactor Leadership Questionnaire และแบบสำรวจเกี่ยวกับ Institutional Performance เพื่อทราบถึงประสิทธิผลของวิทยาลัย ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและประสิทธิผลของวิทยาลัย

---

[34]C. Liston, Managing quality and standards (Buckingham: Open University Press, 1999), 19.

[35]D. Glickman and others, Supervision and instructional Leadership a developmental approach(U.S.A .:allyn and bacon, fifth edition ., 2001), 49.

โดยใช้ Multiple regression ผลสรุปผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพจะเป็นตัวพยากรณ์ต่อประสิทธิผลของวิทยาลัย ได้ดีกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพนั้นจะเป็นผู้ที่มีความมั่นใจ สื่อสารแบบเปิด และแสดงวิสัยทัศน์ได้ดีกว่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรมแบบแลกเปลี่ยน[36]

นอกจากนี้แล้ว ฮอย และมิสเคล (Hoy and Miskel) ที่ได้ศึกษาวิจัยและพบว่า โรงเรียนที่มีคุณภาพและมีประสิทธิผลควรประกอบด้วยส่วนประกอบ 3 ด้าน คือ 1) ด้านปัจจัย 2) ด้านกระบวนการ และ 3) ด้านผลที่ได้รับ ซึ่งต้องได้รับการตรวจสอบ[37]

ในปี ค.ศ. 2002 ศูนย์การศึกษาและฝึกอบรมแห่งสเตท ออฟ วิกตอเรีย (State of Victoria : Department of education and training) ได้ศึกษาพัฒนาองค์ประกอบของโรงเรียนประสิทธิผลจากแนวคิดของแซมมอนส์, ฮิลแมน และมอร์ติมอร์ (Sammons, Hillman and Mortimore) ซึ่งพบว่ามีองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำที่เป็นมืออาชีพ
2. การมีความคาดหวังต่อนักเรียนในระดับสูง
3. การเน้นที่การเรียนการสอน
4. การสอนอย่างมีวัตถุประสงค์
5. ความน่าเชื่อถือ
6. ความรับผิดชอบ
7. ชุมชนแห่งการเรียนรู้
8. สภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ที่มั่นคงถาวร[38]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

---

[36]David Todd Harison, Dissertation Abstract International (Singapore: McGraw-Hill, 2000), 4.

[37]W.K. Hoy and C.G. Miskel, Educational Administration Theory, Research, and practice, 6th ed. (Singapore: McGraw-Hill, 2001), 297.

[38]State of Victoria (Department of education and training), Knowledge and Skills Building a Future [Online],accessed 30 August 2007.Available from http://www.sofweb.vic.edu.au/blueprint/es/default.asp, (2002), 1–25.

แบร์รี่ (Barry) ได้ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของครูใหญ่กับการให้อำนาจกับครู (teacher empowerment) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ โดยใช้แบบสอบถามภาวะผู้นำพหุปัจจัย (MLQ) วัดภาวะผู้นำและแบบประเมินการใช้อำนาจ (School participant Empowerment Scale: SPES) ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับการให้อำนาจครู แต่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการให้อำนาจครู เขาให้ข้อเสนอแนะว่า ในการปฏิรูปการศึกษานั้น ครูใหญ่ควรมี ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพจึงจะเหมาะสม[39]

สำนักงานมาตรฐานการศึกษา (office for standard in education) ได้ศึกษาวิจัยการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาพบว่า ควรดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้หลักการประเมินที่สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามหลักการประเมินผลทางการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งกำหนดมาตรฐานการประเมิน 4 ประการ คือ 1) ด้านความมีประโยชน์ 2) ด้านความเป็นไปได้ 3) ด้านความเหมาะสม และ 4) ด้านความถูกต้อง[40]

การศึกษาวิจัยของสุวิมล ว่องวานิช ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาระบบการประเมินผลภายในสถานศึกษา พบว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ต้องจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้ได้ปฏิบัติจริงมากที่สุด มีการประเมินผลตามสภาพจริง เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น[41]

ฮอล์ท และไฮท์ (Holt and Hinds) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญที่จะส่งผลต่อความมีประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 กลุ่มใหญ่ ดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ประกอบด้วยการมีจุดหมายที่ชัดเจน การมีค่านิยมและความเชื่อร่วมและ

---

[39]W.R. Barry. (n.d.), The Effect of Principal's Leadership Style on School Council Members' Perceptions of Empowerment [Online],accessed Retrieved on 21 June 2002 Available from : http :// wwwlib.umi.Com/dissertations/full it/3050353).

[40]Office for Standards in Educatio, Inspecting Schools: Framework for Inspecting schools (London: Ofsted publications Centre, 2003), 2–3.

[41]สุวิมล ว่องวาณิช, การวิจัยและพัฒนาระบบการประเมินผลภายในของสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: บางกอกบล็อก, 2543), บทคัดย่อ.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

การมีภาวะผู้นำทางด้านการเรียนการสอน 2) องค์ประกอบด้านบรรยากาศการเรียนรู้ ประกอบด้วย การมีส่วนเกี่ยวข้องและความรับผิดชอบของนักเรียน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจพฤติกรรมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจพฤติกรรมในทางบวกของนักเรียน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครอง 3) องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วย หลักสูตร การสอนการพัฒนาบุคลากร ความคาดหวังในความสำเร็จสูง และการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ[42]

คอลเวล และสปิงคส์ (Caldwell and Spinks) ได้กล่าวถึงเกณฑ์ประเมินความมีประสิทธิผลของสถานศึกษาประกอบด้วย 6 ด้าน จำนวน 43 รายการ ซึ่งเขาถือว่าเป็นเกณฑ์ “แบบอุดมคติ” (ideal type) คือแม้แต่สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลสูงอาจจะมีไม่ครบทุกรายการ แต่ก็มีประโยชน์ที่จะใช้วัดความมีประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ ดังมีรายการดังนี้ 1) ด้านหลักสูตร ประกอบด้วย มีจุดหมายทางการศึกษาที่ชัดเจน มีแผนงานที่ได้รับการวางแผนไว้อย่างสมดุลและเป็นระบบ สามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียนในสถานศึกษาได้มีแผนงานพัฒนานักเรียนให้มีทักษะที่ต้องการ และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักเรียนในระดับสูง 2) ด้านการตัดสินใจ ประกอบด้วย บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานโยบายสถานศึกษาในระดับสูง คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับสถานศึกษาในระดับสูง ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับสถานศึกษา ในระดับสูง 3) ด้านทรัพยากร ประกอบด้วย สถานศึกษามีทรัพยากรอย่างพอเพียงที่จะช่วยให้ครูทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิผล สถานศึกษามีครูที่มีความสามารถและแรงจูงใจ 4) ด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ความสามารถในการกำหนดหน้าที่และทรัพยากรเพื่อปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การจัดสรรทรัพยากรได้สอดคล้องกับความต้องการทางการศึกษา การตอบสนองและสนับสนุนความต้องการของครู การใส่ใจต่อการพัฒนาในวิชาชีพของครู การกระตุ้นครูเกี่ยวข้องกับแผนพัฒนาวิชาชีพและใช้ครูที่มีทักษะ การตระหนักถึงสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในสถานศึกษาในระดับสูง การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานอื่น ชุมชน ครูและนักเรียน มีรูปแบบการบริหารที่ยืดหยุ่น มีความพยายามที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง จัดให้มีข้อมูลย้อนกลับสำหรับครูอยู่ในระดับสูง ตรวจสอบแผนงานและวัดความก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมาย 5) ด้านบรรยากาศ ประกอบด้วยสถานศึกษากำหนดค่านิยมที่สำคัญ ผู้บริหาร ครู นักเรียน แสดงความผูกพันและจงรักภักดีต่อจุดหมายและค่านิยมของสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ศูนย์วิทยทรัพยากร

---

[42]Hot and Hinds, อ้างถึงในวิโรจน์ สารัตถะ, โรงเรียน: องค์การแห่งการเรียนรู้ (กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์, 2544), 22.

จัดสภาพแวดล้อมน่าอยู่ ตื่นเต้น และท้าทายต่อครูและนักเรียน มีบรรยากาศยอมรับและเชื่อถือกันของครูกับนักเรียน มีบรรยากาศความไว้วางใจและการสื่อสารแบบเปิดในสถานศึกษา มีความคาดหวังในสถานศึกษาว่านักเรียนทุกคนจะทำดี ผู้บริหารครู และนักเรียน คาดหวังความสำเร็จในระดับสูง นักเรียนมีขวัญกำลังใจในระดับสูง นักเรียนมีการยอมรับนับถือและความเป็นเจ้าของผู้อื่น จัดให้นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา มีความเป็นระเบียบวินัยที่ดีในสถานศึกษา ผู้บริหารอาวุโสเกี่ยวข้องกับเรื่องวินัยของนักเรียนในระดับต่ำ อัตราการขาดเรียนของนักเรียนต่ำ อัตราการพักเรียนของนักเรียนต่ำ อัตราความประพฤติเหลวไหลของนักเรียนต่ำ ครูมีขวัญกำลังใจในระดับสูง ครูมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวในระดับสูง อัตราการขาดงานของครูต่ำ การย้ายของครูมีเพียงเล็กน้อย 6) ด้านผลลัพธ์ประกอบด้วย อัตราการออกกลางคันของนักเรียนต่ำ คะแนนทดสอบแสดงถึงความสำเร็จในระดับสูง การศึกษาต่อหรือหางานทำของนักเรียนอยู่ในระดับสูง[43]

เปอร์กี และสมิท (Purkey and Smith) ได้จัดปัจจัยที่แสดงถึงการมีประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านโครงสร้าง ซึ่งประกอบด้วยการบริหารและภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ความมั่นคงในการปฏิบัติงานของครู หลักสูตรชัดเจนและจัดเป็นระบบ การพัฒนาคณะครู การมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้ปกครอง มีการยอมรับจากนักเรียนอย่างกว้างขวาง การมีเวลาเพื่อการเรียนรู้สูงสุด และมีการสนับสนุนจากท้องถิ่น 2) ด้านกระบวนการประกอบด้วย มีการวางแผนแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์แบบสถานศึกษา มีสำนึกชุมชน มีจุดหมายที่ชัดเจน มีระเบียบที่ชัดเจน มีความคาดหวังร่วมกันสูง[44]

อำรุง จันทวานิช และคณะ ได้เสนอแนวคิดของโรงเรียนที่สมบูรณ์แบบว่าต้องประกอบด้วย 1) ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐานมีการพัฒนาการทุกด้าน เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข เรียนต่อและประกอบอาชีพได้ 2) โรงเรียนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน 3) โรงเรียนเป็นแบบอย่างและให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนและโรงเรียนอื่น 4) การจัดกระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด 5) การจัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน 6) การบริหารจัดการที่ดีใช้โรงเรียนเป็นฐานและเน้นการมีส่วนร่วม 7) การประกันคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารโรงเรียน 8) มีครู ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาและจำนวนเพียงพอ 9) ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนได้มาตรฐาน 10) หลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น 11) สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สกลนคร

---

[43]เรื่องเดียวกัน, 32.

[44]เรื่องเดียวกัน, 29.

ทันสมัย 12) แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนหลากหลาย 13) งบประมาณมุ่งเน้นผลงาน 14) สภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนดีมีสังคมบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ[45]

สนั่น แก้วนุช ได้ศึกษาวิจัยความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารโรงเรียน โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน พบว่า ผู้บริหารต้องส่งเสริมครูให้มีความรู้วามสามารถ ด้วยการจัดอบรม ประชุม สัมมนา ส่งเสริมให้มีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการสอน เพื่อให้การปฏิบัติการสอนมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์กับนักเรียน โดยที่ผู้บริหารต้องใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งครูและผู้บริหารต้องเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา[46]

ผู้บริหารมืออาชีพ

ในยุคปฏิรูปการศึกษาจำเป็นต้องใช้ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพจึงจะนำโรงเรียนบรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียน การเป็นผู้บริหารมืออาชีพจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่เอื้อโดยเฉพาะ และอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและทุกฝ่าย ทุกสถาบัน ทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องภายนอกสถานศึกษา และการบริหารโดยใช้องค์คณะบุคคล ตลอดทั้งนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ตามแนวการกระจายอำนาจการบริหาร ซึ่งเน้นผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือ นักเรียนและชุมชนมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันเมื่อได้มีการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งทำให้มีกฎหมายการศึกษาที่กำหนดบทบาทหน้าที่และความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นมืออาชีพในการให้บริการและการจัดการศึกษา เพื่อให้ประสบผลสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ด้วยเหตุผลดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา ซึ่งก่อให้เกิดความสลับซับซ้อนและปัญหาอย่างไม่มีสิ้นสุด จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ และมีคุณธรรมในการดำเนินการจึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายที่คาดไว้

---

[45]อำรุง จันทวานิช และคณะ, "โรงเรียนสมบูรณ์แบบ," วารสารวิชาการ 6,1(2546): 20-23.

[46] สนั่น แก้วนุช, "ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารโรงเรียนโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน" (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต" สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2549), 142.

2. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารและการจัดการศึกษาอบรมได้บัญญัติไว้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติดังกล่าวได้กำหนดเกี่ยวกับ 1) จุดมุ่งหมายของการศึกษา 2) หลักการ 3) สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา 4) ระบบการจัดหรือรูปแบบการจัดการศึกษา 5) แนวการจัดการศึกษา 6) การบริหารและการจัดการศึกษา 7) มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา 8) การจัดระบบครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา 9) การจัดระบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 10) การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ซึ่งเป็นการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบในการดำเนินการตามแนวปฏิรูปการศึกษา ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติจะประสบผลสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยองค์กรปฏิบัติคือสถานศึกษา ซึ่งหมายถึงการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่มีความรู้ความเข้าใจและสามารถดำเนินการตามแนวทางการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี และผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำการปฏิรูปที่มีประสิทธิภาพ

3. การบริหารการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูงอาชีพหนึ่ง เพราะการบริหารการศึกษาดำเนินการตามเกณฑ์วิชาชีพชั้นสูงอื่น กล่าวคือ 1) มีลักษณะการบริหารเฉพาะของตนแตกต่างจากวิชาชีพอื่น 2) มีความอิสระในการให้บริการ 3) ใช้วิถีแห่งปัญญาศึกษา วิเคราะห์อย่างลึกซึ้ง 4) มีการศึกษามากพอคือ ระดับปริญญาตรีขึ้นไป 5) มีองค์กรวิชาชีพควบคุม ดูแล และตรวจสอบ 6) มีจรรยาบรรณวิชาชีพเฉพาะนอกจากนี้ยังมีการเลือกสรรและกลั่นกรองคุณสมบัติและเกณฑ์มาตรฐานอื่นเป็นอย่างดี ผู้ที่จะเข้าสู่วิชาชีพการบริหารการศึกษาจึงเหมาะสมกับการเป็นผู้บริหารการศึกษามืออาชีพอย่างแท้จริง

4. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ได้กำหนดให้ผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาจะปฏิบัติหน้าที่ได้จะต้องได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการบริหารการศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่องค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษากำหนด ซึ่งจะต้องเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพชั้นสูงแน่นอน นั่นคือ จะต้องเป็นผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ ซึ่งสำนักงานปฏิรูปการศึกษา ได้กำหนดไว้ว่า “วิชาชีพชั้นสูง” คือวิชาชีพที่มีการควบคุมคุณภาพและมาตรฐานของผู้ประกอบวิชาชีพ โดยได้เสนอมาตรการไว้ดังนี้ 1) มีองค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลผู้ที่อยู่ในวิชาชีพ ซึ่งได้แก่ สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา 2) มีการควบคุม โดยการออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ 3) มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งได้แก่ สถาบันพัฒนาครูและ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาและฝึกอบรม 4) มีการประเมินทั้งภายในและภายนอกโดยสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งความจำเป็นที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องเป็นมืออาชีพคือเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงทางการบริหารการศึกษา รวมทั้งจำต้องเป็น “ผู้นำทางวิชาการ” เป็นผู้นำปฏิรูปการเรียนรู้ บริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management) ซึ่งหมายถึงความสามารถที่จะประสานการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชนและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ มีความสามารถในการระดมและใช้ทรัพยากร เพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนให้มีระบบการประกันคุณภาพ ซึ่งทำให้การศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติและเกณฑ์การวัดผู้บริหารมืออาชีพควรประกอบด้วย 1) วัดจากความสำเร็จของการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากการบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนและตามที่กำหนดไว้ใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ 2) วัดจากความสามารถในกระบวนการบริหาร โดยใช้การวางแผนและนำแผนไปใช้ปฏิบัติจริง มีการตรวจสอบการบริหารจัดการ การปรับเป้าหมายการทำงานในขั้นต่อไปดีขึ้นตลอดเวลา ทั้งนี้ต้องอาศัยวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่สามารถเปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาสเสมอ[47] และเมื่อวิเคราะห์ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พบว่า ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีความรู้ ความสามารถในเรื่อง 1) สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดได้ครบถ้วน 2) ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นประโยชน์ผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) สามารถจัดการศึกษาได้ทั้ง 3 รูปแบบ 4) ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร 5) จัดระบบประกันคุณภาพภายใน 6) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ[48]

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา สถาบันวิทยบริการ

คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ

ในการบริหารงานที่ประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องใช้ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่เป็นมืออาชีพในการบริหารงานซึ่ง เรซ์ (Reh) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารมืออาชีพคือผู้ที่สามารถจัดการกับตัวเองและผู้อื่นได้ในสภาวะที่กดดัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นทักษะที่สามารถฝึกกันได้เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ คุณสมบัติสำคัญคือความมั่นใจในตนเอง เป็นคนเปิดเผยยอมรับสภาพต่าง ๆ ได้ มีความซื่อสัตย์ รู้จักวางตัวเป็นผู้นำที่มีบุคลิกภาพดี สำหรับในส่วนของงานต้องมีความมั่นคง ไว้วางใจได้รับฟัง

---

[47]ธีระ รุญเจริญ, ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ : บริษัทสำนักพิมพ์ข้าวฟ่างจำกัด, 2550), 35.

[48] เรื่องเดียวกัน.

ความคิดเห็นจากผู้อื่น และกล้าตัดสินใจ มีความมุมานะ มีความรับผิดชอบ ยอมรับความผิดพลาด[49] นอกจากนี้ โลว์ และสวินด์ (Lowe and Swink) ได้ให้ความเห็นว่า ในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงสภาพของโรงเรียนในอนาคตจะเป็นโรงเรียนที่มีความเปลี่ยนแปลง โดยสังคมชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วม ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่ทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งสังคมมีความคาดหวังในเรื่องการบริหาร 3 เรื่อง คือ 1) ความเป็นเลิศ บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ที่สามารถประสานงานกับชุมชนได้ ยินดีรับบริการและต้องสร้างสรรค์ความเป็นเลิศทางการศึกษา 2) ความเสมอภาค บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้ที่มีจิตใจโอบอ้อมอารี 3) จริยธรรม บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีความโปร่งใส[50] อีกทั้ง ธีระ รุญเจริญ กล่าวว่าในยุคโลกาภิวัตน์ มีความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ จึงจะทำให้องค์กรบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารมืออาชีพคือผู้ที่สามารถบริหารงานได้สำเร็จในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจสังคม ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว ไร้พรมแดนและกระทบกระเทือนไปทั่วโลก ด้านการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ[51]

สำหรับการบริหารงานของโรงเรียนนั้น เอ็ดมอนดส์ (Edmonds) ได้ศึกษาวิจัยและพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีความแข็งแกร่ง เป็นผู้ที่เชี่ยวชาญและมีทักษะพื้นฐาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพที่จะนำโรงเรียนไปสู่ความมีประสิทธิผลได้[52] และยังสอดคล้องกับออสตินและเรโนลดส์ (Austin and Reynolds) ที่ศึกษาวิจัยและพบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ[53] โดยที่สอดคล้องกับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สถาบันวิทยบริการ

---

[49]John. F. Reth, How to be a better manager[online],accessed 30 Augsut 2007. available: Ask Jeeves Answer Business Management, (Article-leadership. Management. htm., 1999), 86.

[50]Robert Lowe and Reith Swink., “Surviving in a Changing Society,” Principal The New Diversity. V79, May, 2000, 47–49.

[51]ธีระ รุญเจริญ, ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ : บริษัทสำนักพิมพ์ข้าวฟ่างจำกัด, 2550), 41.

[52]R.R.Edmond,”Effective schools for the Urban poor," 39.

[53]G.E.Austin, and D.Reynold, Managing for improved school effectiveness: An international survey,” 182.

แซมมอนดส์ ฮิลแมนและมอติมอร์ (Sammonds Hillman and Mortimore) ที่ได้ศึกษาวิจัยองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ และองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ[54]

นอกจากนี้ในการศึกษาวิจัยของแซมมอนดส์ ฮิลแมน และมอติมอร์ (Sammonds Hillman and Mortimore) ที่ได้ศึกษาองค์ประกอบของความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ซึ่งพบว่าประกอบด้วย 1) มีความมั่นคงและชัดเจนของวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กร และการบริหารเชิงรุกสามารถสร้างทีมบริหารงานของโรงเรียนได้ 2) การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการหลักสูตร การตัดสินใจ และการใช้นโยบายต่าง ๆ 3) สร้างครูให้เป็นผู้นำทางวิชาการ[55] นอกจากนี้แล้วยังสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของธีระ รุญเจริญ ที่ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของผู้บริหารมืออาชีพประกอบด้วย 1) การปรับเปลี่ยนเสริมสร้างวัฒนธรรมการบริหารที่สอดคล้องกับยุคโลกาภิวัตน์ 2) การสร้างเครือข่ายในการบริหารจัดการ และพึ่งพาอาศัยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน[56]

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารมืออาชีพ เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่สำคัญคือ มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานที่ต้องพยายามฝึกฝนพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้มีทักษะและความเชี่ยวชาญ อันจะนำไปสู่ความเชื่อมั่นและศรัทธาในคุณค่าของความเป็นมืออาชีพและความสำเร็จในองค์กรนั้น ๆ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลงวันลงชื่อ

การประกันคุณภาพการศึกษา

โดยที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 สนับสนุนให้มีการกระจายอำนาจบริหารการศึกษาไปยังระดับท้องถิ่นและสถานศึกษา จึงมีความจำเป็นต้องมีระบบการประกันคุณภาพ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ผู้เรียนไม่ว่าจะอยู่ในท้องถิ่นใดก็ตามจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพใกล้เคียงกัน ทั้งนี้จะมีทั้งการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาและการประเมินภายนอก เป้าหมายของการประเมินคุณภาพนั้น ไม่ใช่เพื่อ

---

[54]P.Sammonds, P.Hillman and J.Mortimore, “Key characteristics of effective school a review of school effectiveness research,” 9.

[55]Ibid.

[56]ธีระ รุญเจริญ, ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา,41.

การลงโทษ แต่เป็นเครื่องสะท้อนให้สถานศึกษาได้นำไปพิจารณาจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนอย่างเต็มที่ ฉะนั้นการประกันคุณภาพจึงเป็นการประกันคุณภาพเพื่อผู้เรียน

ความหมายของการประกันคุณภาพ

ในการศึกษาเรื่องการประกันคุณภาพได้มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพไว้ดังนี้

ลิสตัน (Liston) กล่าวว่า การประกันคุณภาพเป็นการพยายามที่จะปรับปรุงคุณภาพโดยการพัฒนาวิธีการในการควบคุมคุณภาพ ซึ่งในการบริหารงานจุดเน้นของการประกันคุณภาพอยู่ที่การป้องกันมากกว่าการแก้ไขข้อผิดพลาด[57]

คัตเตนส์ (Cuttence) ได้ให้นิยามของการประกันคุณภาพว่า หมายถึง กลยุทธ์ที่ได้วางแผนไว้อย่างเป็นระบบและการปฏิบัติงานที่ได้มีการออกแบบไว้โดยเฉพาะ เพื่อรับประกันว่ากระบวนการได้รับการกำกับดูแล รวมถึงการปฏิบัติงานนั้นมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้อยู่ตลอดเวลา[58]

สเต็บบิง (Stebbing) กล่าวว่า การประกันคุณภาพเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับระบบคุณภาพ ตั้งแต่การรวบรวมข้อมูล การวางแผนกิจกรรมทุกชนิด และการให้รายละเอียด หรือคำแนะนำต้องกระทำก่อนลงมือทำกิจกรรมใด ๆ เพื่อให้สามารถควบคุมขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม[59]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

รุ่ง แก้วแดง กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาหมายถึง การประกันคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน โดยใช้นักเรียนเป็นที่ตั้ง ประเมินจากนักเรียนเป็นหลักโดยประเมินทุกสิ่งทุกอย่างจากนักเรียน[60]

---

[57]C. Liston, Managing quality and standards (Buckingham: Open University, 1999), 19.

[58]P. Cuttence, Quality assurance school reviews (NSW: Richmond North Publish, 1995), 5–7.

[59]L. Stebbing, Quality assurance : The route to efficiency and competitiveness (New York : Ellis Horwood ,1993), 19.

[60]รุ่ง แก้วแดง, การประกันคุณภาพการศึกษา : ทุกคนทำได้ไม่ยาก, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2544), 171.

อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาหมายถึง การให้หลักฐาน ข้อมูล แก่ประชาชนว่าบุคคลในสถานศึกษา ได้ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้ผู้ปกครอง นักเรียน และสาธารณชน มั่นใจว่านักเรียนน่าจะมีคุณภาพตามที่ระบุไว้ในหลักสูตร และตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา[61]

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการประกันคุณภาพเป็นระบบในการควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละองค์กร เพื่อให้สถานศึกษาสามารถสร้างความมั่นใจให้กับสาธารณชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้รับบริการ ซึ่งนั่นคือลูกค้านั่นเอง จึงนับว่าการประกันคุณภาพเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อการปฏิบัติงานขององค์การ

การปรับใช้การประกันคุณภาพในสถานศึกษา

ตามกฎกระทรวง เรื่องระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 ระบุความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

1. การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นยุทธศาสตร์เชิงรุกที่เน้นการวางแผนและเตรียมการป้องกันล่วงหน้าก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้นไม่ใช่การแก้สถานการณ์เฉพาะหน้าเพื่อตอบสนองต่อปัญหาที่ได้เกิดขึ้นแล้ว

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

2. การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการสร้างความมั่นใจที่ตั้งอยู่บนรากฐานของหลักวิชาหลักฐานข้อเท็จจริงที่สามารถตรวจสอบได้ กระบวนการวิเคราะห์และประมวลผลที่เป็นวิทยาศาสตร์ หลักตรรก และความสมเหตุสมผล[62]

ตามบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาตามกฎกระทรวงดังกล่าว นับได้ว่าผู้บริหารต้องดำเนินการในเรื่องการประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้ต่อสาธารณชน ซึ่งสำนักงานมาตรฐานการศึกษา (Office for standard for Education) และคณะกรรมการการศึกษาแคลการี (Calgary Board of Education) ได้ศึกษาวิจัยการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาพบว่า ควรดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้หลักการประเมินที่สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามหลักการประเมินผลทางการศึกษาของ

---

[61]อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน, แบบสอบถามการสร้างและการใช้ (กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544), 1.

[62]“กฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2546,”2546, 3–7.

ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งกำหนดมาตรฐานการประเมิน 4 ประการคือ 1) ด้านความมีประโยชน์ 2) ด้านความเป็นไปได้ 3) ด้านความเหมาะสม และ 4) ด้านความถูกต้อง[63] นอกจากนี้แล้วยังสอดคล้องกับฮอย และมิสเคล (Hoy and Miskel) ที่ได้ศึกษาวิจัยและพบว่า โรงเรียนที่มีคุณภาพและมีประสิทธิผลควรประกอบด้วยส่วนประกอบ 3 ด้านคือ 1) ด้านปัจจัย 2) ด้านกระบวนการ และ 3) ด้านผลที่ได้รับ ซึ่งต้องได้รับการตรวจสอบ[64] อีกทั้งสอดคล้องกับลิสตัน (Liston) ที่ได้ศึกษารูปแบบโรงเรียนที่มีคุณภาพว่าจะต้องมีการประเมินและทบทวนกิจกรรมทุกกิจกรรม เพื่อค้นหาว่ามีสิ่งใดต้องปรับปรุงเพื่อการสร้างความเชื่อถือได้[65] และคัดแตนท์ (Cuttence) ได้กล่าวถึงการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษาในประเทศออสเตรเลียว่ามีจุดเน้นที่การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน[66] การศึกษาวิจัยของลูชาล์เทล (Luchastel) ได้ศึกษารูปแบบการสอนบนเว็บสำหรับนักเรียนสิ่งที่น่าสนใจคือ ผู้เรียนและผู้สอน สามารถเสนอความคิดเห็นโดยใช้เว็บในการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างนักเรียนและครู และในกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างนักเรียนการวิเคราะห์กิจกรรมการสร้างทีมความรู้ และการสื่อสารแบบยุคโลกาภิวัฒน์[67] นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของวิจัยของศิริชัย อนันตผล ได้ศึกษาวิจัยสภาพและปัญหาการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา 5 พบว่า การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศและการทำข้อมูลเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตรโดยที่ครูมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถความสนใจ ความถนัดของนักเรียน และการใช้วิทยากรผู้รู้มาพัฒนาการเรียนการสอนควรดำเนินการให้เพียงพอและมากขึ้น[68]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

---

[63]Office for Standards in Education, Inspecting schools: Framework for inspecting schools (London: Ofsted Publications Centre, 2003), 2–3.

[64]W.K. Hoy and C.G.Miskel, Educational administration theory, research, and practice ,6th ed. (Singapore: McGraw-Hill, 2001), 297.

[65]C.Liston, Managing quality and standards, 19.

[66]P.Cuttence, Quality assurance school reviews , 5–7.

[67]Luchastel, Eduactional Administration:Concepts and practiccs, 48.

[68]ศิริชัย อนันตผล, เรื่องเดียวกัน

สุวิมล ว่องวาณิช ได้พัฒนาระบบประเมินภายในของสถานศึกษา กำหนดมาตรฐานไว้ 4 ประการ คือ ด้านอรรถประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง โดยแบ่งออกเป็น 5 ระบบย่อย คือ 1) ระบบการวางแผนและปฏิบัติ 2) ระบบข้อมูลและประมวลผล 3) ระบบการตรวจสอบการประเมิน 4) ระบบรายงานผลการประเมิน 5) ระบบการใช้ผลการประเมิน[69]

สมศักดิ์ ภู่วิภาคาวรรธน์ ได้วิจัยพัฒนารูปแบบการประเมินตามสภาพจริง ในการประกันคุณภาพการเรียนรู้ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษาของนักศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของรูปแบบการประเมินตามสภาพจริงในทักษะด้านความรู้ ทักษะปฏิบัติและเจตคติเกี่ยวกับการวิจัยทางการศึกษาของนักศึกษา เกณฑ์การประเมินมี 5 รายการคือ 1) เนื้อหาสาระ 2) การจัดองค์ประกอบในการนำเสนอ 3) การสะท้อนความคิดเห็น 4) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ 5) ประโยชน์ด้านการนำไปใช้ ผลการวิจัยได้รูปแบบการประเมินตามสภาพจริง เพื่อการประกันคุณภาพการเรียนรู้ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) เป้าหมายการเรียนรู้ 2) ดัชนีบ่งชี้การเรียนรู้ 3) การจัดโอกาสการเรียนรู้ 4) การกำหนดชิ้นงาน และ 5) เกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการประเมิน รูปแบบการประเมินผลดังกล่าวให้ผลเป็นที่น่าพึงพอใจกับนักเรียนทั้งด้านทักษะความรู้ ทักษะปฏิบัติ และเจตคติต่อการเรียนการวิจัยทางการศึกษา เมื่อพิจารณาว่าด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้รูปแบบการประเมินตามสภาพจริงของนักศึกษาในครั้งนี้ พบว่า เป็นที่น่าพึงพอใจเช่นเดียวกัน[70]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

รูปแบบการบริหารการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ในการศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลได้มีนักการศึกษาได้ศึกษาวิจัยดังนี้

เช็ง (Cheng) ได้ศึกษาวิจัยและเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่ามี 8 รูปแบบ ดังนี้

---

[69]สุวิมล ว่องวาณิช ,อ้างถึงใน นิตย์ โรจน์รัตนวาณิชย์, “การพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา”(วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยบูรพา, 2549), 70.

[70]สมศักดิ์ ภู่วิภาคาวรรธน์, เรื่องเดียวกัน, 71.

รูปแบบที่ 1 คือ รูปแบบเป้าหมาย (goal model) ซึ่งนิยามประสิทธิผลของโรงเรียนว่าเป็นโรงเรียนที่สามารถดำเนินการบรรลุผลตามเป้าหมายทุกข้อที่กำหนด เงื่อนไขของการประเมินตามโมเดลนี้อยู่ที่โรงเรียนต้องมีเป้าหมายของโรงเรียนชัดเจน และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ซึ่งในทางปฏิบัติจริงเป็นไปได้ยาก เพราะครูอาจารย์หรือผู้ปกครองอาจกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนต่างกันก็ได้ เช่นครูเน้นการพัฒนาให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ในขณะที่ผู้ปกครองอาจต้องการเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นต้น ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมินโมเดลนี้ คือ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด

รูปแบบที่ 2 คือรูปแบบทรัพยากร-ปัจจัยป้อน (resource-input model) นิยามประสิทธิผลของโรงเรียนว่าเป็นโรงเรียนที่สามารถจัดหาทรัพยากรหรือสามารถได้ปัจจัยป้อน (เช่น นักเรียน) ที่มีคุณภาพ เงื่อนไขของการประเมินตามโมเดลนี้อยู่ที่แน่ใจว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรในการดำเนินงานกับผลผลิต และโรงเรียนอยู่ในสภาพที่ขาดแคลนทรัพยากร หากโรงเรียนสามารถจัดหาทรัพยากรเข้าโรงเรียนได้ตามที่ต้องการ ก็แสดงว่าโรงเรียนประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ตัวบ่งชี้ที่ใช้ประเมิน คือ ทรัพยากรต่าง ๆ ที่จัดหาได้ ปัญหาของโมเดลนี้คือ การเน้นที่ทรัพยากรและปัจจัยป้อนมากเกินไปจนไม่ได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการดำเนินงาน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

รูปแบบที่ 3 คือรูปแบบกระบวนการ (process model) นิยามประสิทธิผลของโรงเรียนว่าเป็นโรงเรียนที่มีกระบวนการดำเนินงานภายในราบรื่น ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการบริหารจัดการ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โมเดลนี้จะใช้ได้ดีถ้าแน่ใจว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรในการดำเนินงานกับผลผลิตจริง ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน คือ ภาวะความเป็นผู้นำ วิธีการติดต่อสื่อสารที่ใช้ การมีส่วนร่วมในการทำงานของทุกฝ่าย

รูปแบบที่ 4 คือรูปแบบความพึงพอใจ (satisfaction model) นิยามประสิทธิผลของโรงเรียนว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลการดำเนินงานดี คือ สามารถดำเนินงานให้ได้ผลเป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารโรงเรียน แต่หากผู้เกี่ยวข้องมีความต้องการที่แตกต่างกันโมเดลนี้ก็ไม่เหมาะสมที่จะนำไปใช้เพราะเป็นการยากสำหรับโรงเรียนที่จะดำเนินงานให้สนองความต้องการของทุกฝ่ายหรือเป็นที่พอใจของทุกฝ่าย ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความพึงพอใจของหน่วยงานหรือคณะกรรมการ หรือกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบที่ 5 คือ รูปแบบการดำเนินงานถูกต้องตามหลักการ (legitimate model) นิยามประสิทธิผลของโรงเรียนว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลการดำเนินงานดี คือ โรงเรียนที่สามารถแข่งขันในการดำเนินงานในทุกวิถีทางที่จะทำให้โรงเรียนอยู่รอดได้โดยไม่ผิดหลักการ เงื่อนไขของการใช้รูปแบบนี้อยู่ที่สภาพความเปลี่ยนแปลงภายนอกที่กดดันให้โรงเรียนต้องดำเนินงานให้อยู่ได้ โดยเฉพาะการแสวงหาทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงาน รูปแบบนี้จึงยอมให้โรงเรียนมีการใช้ต่อเมื่อมีการประเมินเพื่อนำผลไปใช้ในการตัดสินอนาคตของโรงเรียนว่าควรปรับขยายดำเนินการต่อไป หรือยกเลิกหากดำเนินการไม่ได้ผล ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน คือ ภาพลักษณ์ของโรงเรียน ชื่อเสียงกิตติศัพท์ เป็นต้น

รูปแบบที่ 6 คือ รูปแบบเน้นการดำเนินงานที่ยังไม่บรรลุผล (Ineffectiveness model) นิยามประสิทธิผลโรงเรียนว่าเป็นโรงเรียนที่สามารถดำเนินงานให้ปลอดจากคุณลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ได้ เงื่อนไขของการใช้โมเดลนี้อยู่ที่โรงเรียนไม่สามารถระบุได้ชัดเจนหรือครบถ้วนว่าเป้าหมายที่พึงประสงค์ของโรงเรียนคืออะไร แต่บอกได้ว่าลักษณะอะไรบ้างที่ไม่ควรปรากฏอยู่ในโรงเรียน เช่น สิ่งเสพติดของนักเรียนถือว่าเป็นสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ หากโรงเรียนสามารถดำเนินงานและแสดงผลการดำเนินงานได้ว่านักเรียนในโรงเรียนปลอดจากสิ่งเสพติดจริง แสดงว่าโรงเรียนดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จ ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน คือ สภาพปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ปัญหาและจุดอ่อนในสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

รูปแบบที่ 7 คือ รูปแบบการเรียนรู้ขององค์การ (organizational learning model) นิยามประสิทธิผลของโรงเรียนที่สามารถพัฒนาองค์การให้เกิดการเรียนรู้ได้สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เงื่อนไขการใช้โมเดลนี้อยู่ที่การเกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งกดดันให้โรงเรียนต้องปรับตัว ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน คือ ความตระหนักถึงความต้องการจำเป็นภายนอก การกำกับติดตามงาน การวางแผนพัฒนา และการประเมินการทำงานต่าง ๆ

รูปแบบที่ 8 คือ รูปแบบการบริหารคุณภาพโดยรวม (total quality management model) นิยามประสิทธิผลโรงเรียนว่าเป็นโรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการโดยรวมให้สนองความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและประสบผลตามเป้าหมายที่กำหนด เงื่อนไขของการใช้โมเดลนี้อยู่ที่ว่า

ต้องมีความสอดคล้องของเป้าหมายหรือความต้องการจำเป็นของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมินคือ ความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการ กระบวนการทำงาน และผลงาน[71]

แนวคิดทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของสังคมและประเทศชาติ ทั้งนี้หากสถานศึกษามีความสามารถที่จะบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพเกิดประสิทธิผลได้ย่อมส่งผลถึงความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติด้วยซึ่งมีผู้ที่ให้ความหมยและความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ กล่าวว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารการจัดการศึกษาแนวใหม่ที่มุ่งให้สังคมทุกส่วนมีส่วนร่วมและรับผิดชอบการจัดการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยมีเครือข่ายแหล่งการเรียนรู้โดยการกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีความคล่องตัวและตัดสินใจดำเนินงานในขอบเขตที่รับผิดชอบโดยให้ประชาชน องค์กรต่าง ๆ มีส่วนร่วมในเรื่องต่าง ๆ อย่างเหมาะสม[72] ซึ่งมีความสอดคล้องกับ สุรพล พุฒคำ ที่กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการจัดหาวิธีการที่จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ โดยมีตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงความมีประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา[73] นอกจากนี้ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่าความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผนวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหาร

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

---

[71]Cheng, อ้างถึงในสุวิมล ว่องวาณิช, "การวิจัยและการพัฒนาระบบการประเมินภายในสถานศึกษา," รายงานวิจัยเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (กรุงเทพฯ : วีทีซี คอมมิวนิเคชั่น, 2543), 56–61.

[72]วิโรจน์ สารรัตนะ, การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพยวิสุทธิ์, 2542), 11.

[73]สุรพล พุฒคำ, โครงสร้างการจัดการในสถานศึกษา (ลพบุรี : คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏเทพสตรี, 2544), 30.

ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสม มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา[74] และจากการศึกษาวิจัยยังพบว่า ในการจัดการศึกษามีความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ จึงจะทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติจะประสบผลสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยองค์กรปฏิบัติคือ สถานศึกษาซึ่งหมายถึงการปฏิบัติภารกิจของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เป็นอย่างดีและผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ทำการปฏิรูปที่มีประสิทธิภาพ[75]

จากความหมายและความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา อาจกล่าวได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานในกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ครู อาจารย์ และองค์คณะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของชุมชนในท้องถิ่น เพื่อร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา อย่างเป็นระบบตามมาตรฐานและคุณภาพให้แก่เยาวชนในอันที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในทุก ๆ ด้านอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหาร 4 ด้าน

---

[74]ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพ, 2544), 8.

[75]ธีระ รุญเจริญ, "รายงานวิจัยสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย, "เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาเรื่องการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา : บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 8–9 กุมภาพันธ์ 2545, ม.ป.ท., สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาแห่งชาติ, 2545, 11–12.

คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง[76] ซึ่งทำให้สถานศึกษาหรือโรงเรียนมีความคล่องตัวในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับการบริหารงานโรงเรียนในระบบของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) โดยบริหารงานตามภารกิจในแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย
   - 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
   - 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
   - 1.3 การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
   - 1.4 การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
   - 1.5 การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
   - 1.6 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
   - 1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
   - 1.8 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
2. ด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย
   - 2.1 การจัดตั้งงบประมาณ
   - 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
     - 2.2.1 การจัดสรรงบประมาณ
     - 2.2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
     - 2.2.3 การโอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
     - 2.2.4 การรายงานผล
   - 2.3 การตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ
     - 2.3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณ
     - 2.3.2 การตรวจสอบติดตามการใช้ผลผลิต

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

[76]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2545), 38.

2.4 การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.4.1 ทุนการศึกษา

2.4.2 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา

2.4.3 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

2.4.4 การจัดการทรัพยากร

2.4.5 การส่งเสริมการบริหารการจัดหารายได้และผลประโยชน์ในรูปแบบที่หลากหลาย

2.5 การบริหารการเงิน

2.5.1 การเบิกเงินจากคลัง

2.5.2 การรับเงิน

2.5.3 การเก็บรักษาเงิน

2.5.4 การจ่ายเงิน

2.5.5 การนำส่งเงิน

2.6 การบริหารบัญชี

2.6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

2.6.2 การจัดทำทะเบียนทางการเงิน

2.6.3 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

2.6.4 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

2.7.1 การวางแผนจัดหาพัสดุ

2.7.2 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ

2.7.3 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

2.7.4 การจัดหาพัสดุ

2.7.5 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

2.7.6 การจัดหาผลประโยชน์สินทรัพย์

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.2 การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.4 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.4.1 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.4.2 การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอย่างเข้ม

3.5 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.5.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

3.5.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา

3.6 การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ

3.7 เงินเดือนและค่าตอบแทน

3.8 การเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.9 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.10 การลาศึกษาต่อ

3.11 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.12 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

3.13 มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.14 การส่งเสริมวินัยสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.15 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.15.1 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

3.15.2 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

3.16 การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

3.17 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.18 การอุทธรณ์

3.19 การร้องทุกข์

3.20 การออกจากราชการ

3.21 การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

3.22 งานทะเบียนประวัติข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา

3.23 งานยกเว้นคุณสมบัติ เช่น การยกเว้นการเกณฑ์ทหาร

3.24 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

4. ด้านการบริหารทั่วไป

4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.3 การวางแผนการศึกษา

4.3.1 แผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์

4.3.2 แผนพัฒนาการศึกษาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปี

4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์การ

4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

4.8 การดำเนินงานธุรการ ด้านการเงิน การคลัง บัญชีและพัสดุ

4.9 การอำนวยการด้านบุคลากร

4.10 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.11 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.12 การรับนักเรียน

4.13 การจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

4.14 การอำนวยการและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

4.15 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.16 การทัศนศึกษา

4.17 การส่งเสริมงานกิจกรรมนักเรียน

4.18 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.19 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.20 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

4.21 งานกำกับดูแลสถานศึกษา : ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงาน

4.22 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน[77]

---

[77]กระทรวงศึกษาธิการ, ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตของการปฏิบัติหน้าที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล พ.ศ. 2546 (กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ, 2546), 32.

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management) เป็นการบริหารการศึกษาที่ยึดหลักการกระจายอำนาจรูปแบบหนึ่งซึ่งกำลังใช้อยู่ในหลายประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา แคนนาดา อังกฤษ ออสเตรเลีย ฮ่องกง นิวซีแลนด์ และนำมาใช้ในประเทศไทยตามบทบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545

ความหมายและความเป็นมาของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management) หรือ SBM เป็นรูปแบบในการบริหารและจัดการการศึกษาที่ริเริ่มขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาในช่วงศตวรรษที่ 1980 ในภาษาไทยยังไม่มีการบัญญัติศัพท์เฉพาะที่แน่นอน ส่วนมากนิยมเรียกทับศัพท์ว่า School – Based Management หรือเรียกย่อ ๆ ว่า SBM ซึ่งดูฮู (Duhou) ได้จำแนกการใช้คำว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School–Based management) ของแต่ละประเทศ ดังนี้

สหราชอาณาจักร (อังกฤษ และเวลส์) ใช้คำว่า “local management of schools และ grant–maintained schools” และในประเทศ ออสเตรเลีย ในแคว้นวิคตอเรียใช้คำว่า “the school of the future ในออสเตรเลียตะวันตก ใช้คำว่า better schools” โดยที่ในประเทศแคนาดา เมืองเอดมอนตัน เดิมใช้คำว่า “school–based budgeting” ปัจจุบัน เปลี่ยนเป็น “school–based decision–making” และในประเทศนิวซีแลนด์ ใช้คำว่า “tomorrow schools” สำหรับประเทศสหรัฐอเมริกาใช้หลายคำแตกต่างกันตามมลรัฐต่าง ๆ เช่น “charter schools, site–based management, school–based leadership, administrative decentralization” บางครั้งใช้คำสั้น ๆ คือ “local control” และใน ฮ่องกง ในระยะแรกใช้คำว่า "school–management initiative” (SMI) ปัจจุบันใช้ “school–based management”[78] ซึ่งในประเทศไทยมีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอคำเทียบเคียงไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลงวันที่

[78]Abu I. Duhou, School–based management (Paris: International Institute for Educational Planning, UNESCO, 1999), 19.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ใช้คำว่า “การบริหารโดยมีฐานที่โรงเรียน” แทน school–based management และใช้ “การบริหารโดยใช้สถานที่เป็นฐาน” แทน site–based management[79] ส่วนอุทัย บุญประเสริฐ ใช้คำว่า “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” แทน school–based management [80] และสนานจิตร สุคนธทรัพย์ ใช้คำว่า “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” แทน school–based management และ site–based management[81] สำหรับยุวดี ศันสนียรัตน์ ใช้คำว่า “การบริหารจัดการที่สถานศึกษา” แทน school–based management[82] นอกจากนี้ วิจิตร ศรีสอ้าน เสนอให้ใช้คำว่า “การบริหารฐานโรงเรียน” แทน school–based management [83]

สำหรับความหมายของลักษณะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ไว้ ดังนี้

เช็ง (Cheng) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารที่กำหนดให้งานบริหารโรงเรียนเป็นไปตามลักษณะและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่ง ซึ่งจะทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีอิสระและความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรสูงขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้โรงเรียนสามารถแก้ไขปัญหาทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และให้โรงเรียนพัฒนายิ่งขึ้นในระยะยาว[84]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

[79]เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, รายงานการวิจัยเรื่อง การบริหารและการจัดการศึกษาไทย (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2541), 37–39.

[80]อุทัย บุญประเสริฐ, สรุปย่อรายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school–based management) (กรุงเทพฯ:สำนักงานคณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ, 2542), ก.

[81]สนานจิตร สุคนธทรัพย์ และคณะ, แนวทางการจัดโรงเรียนในกำกับของรัฐ (Charter School): บทเรียนจากต่างประเทศ (กรุงเทพมหานคร:ที.พี. พริ้นท์ จำกัด, 2542), 27.

[82]ยุวดี ศันสนียรัตน์, การบริหารจัดการที่สถานศึกษา (ฉบับสรุป)(กรุงเทพฯ:สำนักงานปฏิรูประบบบริหารการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542), 1.

[83]วิจิตร ศรีสอ้าน, การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เอกสารสรุปการสัมมนา (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, โรงแรมปรินซ์พาเลซ, 2542), 1.

[84]Y.C. Cheng, School Effectiveness and School–Based Management : a Mechanism for Development (London : The Falmer press, 1966) , 44.

โอกาวา (Ogawa) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารกล่าวคือ เป็นการกระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเองในด้านต่าง ๆ มากขึ้น อาทิ งบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร โดยให้มีกรบริหารในรูปของคณะกรรมการที่ประกอบด้วยบุคคลจากหลาย ๆ ฝ่าย[85]

เบค และเมอริฟ (Beck and Murphy) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นยุทธศาสตร์ของการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นการถ่ายโอนอำนาจจากมลรัฐและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนสามารถสร้างระบบการตัดสินใจด้วยตนเอง[86]

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ กล่าวว่า การบริหารโดยใช้สถานศึกษาที่เป็นฐานเป็นการบริหารแบบหนึ่งที่ให้โรงเรียนมีความเป็นอิสระมากขึ้น ให้ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ผู้แทนชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น เป็นการบริหารที่อยู่บนพื้นฐานการวิจัยที่ยืนยันประโยชน์ของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม โดยมุ่งให้อำนาจแก่คณะกรรมการโรงเรียนใน 3 เรื่อง คือ งบประมาณ บุคลากร หลักสูตร หรือโปรแกรมการศึกษา[87]

อุทัย บุญประเสริฐ กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารที่ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ มีความรับผิดชอบ และมีอิสระในการตัดสินใจบริหารจัดการทั้งด้าน 1)หลักสูตร 2) การเงิน 3) การงบประมาณ 4) การบริหารงานบุคคล 5) การบริหารทั่วไป ด้วยระบบการมีส่วนร่วมแบบหุ้นส่วนในรูปคณะกรรมการโรงเรียนเพื่อบริหารให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน[88]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

---

[85]R.T. Ogawa and S.T. Bossert, Leadership as an Organizational Quality, in M.Kydd, Crawford and LC Riches, Leadership and Teams in educational Management (Buckingham : Open University Press, 1997) : 290.

[86]L.G. Beck and J. Murphy, "Site–based Management and School Success : untangling the Variables," In School effectiveness and school improvement 9 ,4 (1998): 359.

[87]เสริมศักดิ์ วิสาลาภรณ์, รายงานการวิจัยเรื่อง การบริหารและการจัดการศึกษาไทย, 40.

[88]อุทัย บุญประเสริฐ, สรุปย่อรายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน, 2.

ยุวดี ศันสนีย์รัตน์ กล่าวว่า การบริหารจัดการที่สถานศึกษาเป็นการถ่ายโอนอำนาจของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารอย่างมีความหมาย สถานศึกษาสามารถกำหนดความต้องการได้ด้วยตนเอง สมาชิกฝ่ายต่าง ๆ ของสถานศึกษาจึงมีอิสระและความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรมากขึ้น และส่งผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาว[89]

วิจิตร ศรีสอ้าน ได้กล่าวในการอภิปรายเพื่อวิพากษ์งานวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานยังไม่มีคำในภาษาไทย จึงเสนอคำว่า “การบริหารฐานโรงเรียน” เทียบกับคำในภาษาอังกฤษ โดยมีความหมายตรงกันกับที่บัญญัติไว้ในมาตรา 39 และ 40 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 จากคำกล่าวนี้ การบริหารฐานโรงเรียน จึงหมายถึงโรงเรียนที่ให้บริการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการบริหารในรูปของคณะกรรมการ[90]

จากแนวคิดของนักการศึกษา ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) หมายถึงรูปแบบโรงเรียนที่ยึดหลักการกระจายอำนาจในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียนโดยมุ่งไปที่การตัดสินใจร่วมกันในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ในรูปของคณะกรรมการฯ ซึ่งมาจากภาคส่วนต่าง ๆ ซึ่งแนวคิดเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management) หรือ SBM นั้นได้รับอิทธิพลมาจากการเปลี่ยนแปลงและความสำเร็จของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม ที่ได้นำหลักการวิธีการและกลยุทธ์มาบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผลจากการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ทำให้เกิดผลกำไรและความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้เกี่ยวข้อง ความสำเร็จของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมดังกล่าว ส่งผลให้ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเห็นว่า การจะพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นนั้นต้องปรับกระบวนการหรือวิธีการที่เคยปฏิบัติมาที่เน้นแต่การเรียนการสอน ให้ปรับเปลี่ยนกระบวนบริหารโดยการกระจายอำนาจไปสู่โรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติการและให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาอย่างแท้จริง

---

[89]ยุวดี ศันสนีย์รัตน์, “การบริหารจัดการศึกษาที่สานศึกษา(ฉบับสรุป),2–4.

[90]วิจิตร ศรีสะอ้าน, การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน, 2.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ทฤษฎีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management) เช็ง (Cheng) ได้พัฒนาจากแนวคิดของคาร์ลเวล, สปริงส์, มอร์แมน และโฮสเตทเตอร์ (Caldwell, Spinks, Mohrman and Wohlstetter) ซึ่งระบุว่าการบริหารจัดการของสถานศึกษา มีเป้าหมายการศึกษาที่ตั้งสมมติฐานอยู่บนความหลากหลายตามสภาพของสถานศึกษา ที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยคำนึงถึงคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ เน้นความยืดหยุ่นและการบริหารด้วยตนเองตามเงื่อนไขที่เหมาะสม เพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัวในการพัฒนาและดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เฉพาะของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถกำหนดความต้องการของสถานศึกษาขึ้นเอง ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง จึงมีอิสระและความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรในการแก้ปัญหาต่าง ๆ มากขึ้นทำให้กิจกรรมการศึกษาบังเกิดผลต่อการพัฒนาในระยะยาว การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้ปฏิรูปในสองเรื่องหลักคือ ความเป็นอิสระในการตัดสินใจของสถานศึกษา และความรู้สึกเป็นเจ้าของ[91]

หลักการสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีหลักการที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

1. หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) โดยการถ่ายโอนอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา และถือว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

2. หลักการมีส่วนร่วม (participation or collaboration or involvement) โดยผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจและจัดการศึกษา ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบ

3. หลักการคืนอำนาจ (return power people) ได้แก่ การคืนอำนาจให้ประชาชนหรือท้องถิ่นจัดการศึกษาเอง

4. หลักการบริหารตนเอง (self managing) คือ การที่โรงเรียนมีระบบการบริหารตนเอง และโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบการดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน

---

[91]Cheng Yin Cheong, School Effectiveness and School-based Management : A mechanism for Department (Washington, D.C. : The Falmer Press,1996), 9.

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (check and balance) หมายถึงการที่ส่วนกลางกำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน และให้องค์กรอิสระมีหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพ

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีหลายรูปแบบดังนี้

รูปแบบที่ 1 ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (administration control SBM)

เป็นรูปแบบที่ผู้บริหารเป็นประธานคณะกรรมการ โดยมีคณะกรรมการเลือกตั้งจากกลุ่มผู้ปกครอง ครู อาจารย์ และชุมชน คณะกรรมการมีบทบาทให้คำปรึกษาแต่อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

รูปแบบที่ 2 ครูเป็นหลัก (professional control SBM)

เป็นรูปแบบที่ครูเป็นผู้ใกล้ชิดเด็กมากที่สุดย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด จึงมีตัวแทนคณะครูในคณะกรรมการโรงเรียนจะมีสัดส่วนมากที่สุด มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธานคณะกรรมการโรงเรียน และมีคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

รูปแบบที่ 3 ชุมชนมีบทบาทหลัก (community control SBM)

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

เป็นรูปแบบที่ตอบสนองความต้องการ และค่านิยมของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด จะมีตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนในคณะกรรมการจะมีสัดส่วนมากที่สุด โดยตำแหน่งผู้ปกครองและชุมชนเป็นประธาน ส่วนผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ บทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

รูปแบบที่ 4 ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (professional community control SBM)

เป็นรูปแบบที่มีความเชื่อว่าครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก จึงมี สัดส่วนของครูและผู้ปกครอง (ชุมชน) ในคณะกรรมการโรงเรียนจะมีเท่า ๆ กัน แต่มากกว่าตัวแทนกลุ่มอื่น ๆ โดยที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธานคณะกรรมการ ซึ่งบทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

ปัจจัยที่เอื้อต่อการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้

ในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management) ไปใช้สามารถสรุปปัจจัยที่ช่วยให้การนำรูปแบบการบริหารนี้ไปใช้ดังต่อไปนี้

1. การกระจายอำนาจอย่างแท้จริง
2. การยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง
3. การประชาสัมพันธ์ที่ดี
4. การอบรมหรือพัฒนาบุคลากร
5. การอบรมคณะกรรมการโรงเรียน
6. เป็นผู้บริหารที่มีความรู้ มีภาวะผู้นำ
7. รู้บทบาทของตนเอง และของผู้เกี่ยวข้อง
8. รางวัลแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

สิ่งที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management) ไปใช้มีดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

1. มีการเปลี่ยนแปลงแต่ไม่เปลี่ยนวิธี
2. อำนาจการตัดสินใจถูกผูกขาดโดยคณะกรรมการโรงเรียน
3. ผู้บริหารยังใช้ความคิดเห็นส่วนตัวในการตัดสินใจ
4. ยังมีความขัดแย้งระหว่างผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการ คณะกรรมการโรงเรียน

ยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จ

วอห์ล สเตทเลอร์ และมอห์แมน (Wohlstetter and Mohrman) ได้เสนอแนะยุทธศาสตร์การดำเนินงาน เพื่อการกระจายอำนาจการบริหารไปยังสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ดังนี้

1. สถานศึกษาต้องกำหนดภารกิจ เป้าหมายและวิธีดำเนินการของสถานศึกษาให้ชัดเจน
2. สร้างทีมงานหลายกลุ่มที่มีครูเป็นผู้นำ ดังนี้
   2.1 มีคณะทำงานทั้งแนวตั้งและแนวนอน
   2.2 เปิดกว้างให้ครูและผู้ปกครองเข้าร่วมเป็นสมาชิก
   2.3 มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
   2.4 ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3. การพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ ควรพัฒนาทักษะทั้งในด้านหน้าที่และกระบวนการ

4. การพัฒนาระบบข่าวสารข้อมูล สถานศึกษาต้องมีกลไกในการสื่อสารหลายทาง รวมทั้งการเผยแพร่ข่าวสารไปยังผู้ปกครองและชุมชนภายนอกด้วย

5. การให้รางวัลแก่ครูเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ควรทำในหลายรูปแบบ คือ

5.1 ทำป้ายหรือให้คำชมเชย

5.2 จัดเลี้ยงในวาระต่าง ๆ

5.3 บางครั้งให้เงินเป็นค่าตอบแทน

6. การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นมืออาชีพ โดยคัดเลือกจากผู้ที่มีความสามารถดังนี้

6.1 สามารถอำนวยความสะดวกและผลักดันให้การปฏิรูปเดินหน้า

6.2 ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จสูง

6.3 สามารถประสานพลังของกลุ่มต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

7. การประชาสัมพันธ์ที่ดี[92]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือ School – Based Management (SBM) ถือว่าเป็นนวัตกรรมทางการบริหารรูปแบบหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการปฏิรูปการศึกษาในหลายประเทศทั่วโลก ประเทศไทยก็เช่นกันกำลังถูกนำมาใช้ในการปฏิรูปการศึกษาภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 แนวคิดในการบริหารรูปแบบนี้กำลังได้รับความสนใจจากผู้บริหารและครูอาจารย์เป็นอย่างมาก ซึ่งทุกคนก็ฝากความหวังไว้กับการปฏิรูปการศึกษาครั้งนี้ว่าสถานศึกษาสามารถพัฒนาให้เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพในการพัฒนาตนเอง พัฒนาสังคมและประเทศชาติ ให้มีความเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับอารยประเทศได้

---

[92]Priscilla Wohistetter and Susan A. Mohrman, School-Based Management : Strategies for success [Online],accessed 5 September 2007. http://www/cd./gov/pubs/CPRE/fbzgbm.htm/,1993), 1–3.

รูปแบบการบริหารสถานศึกษานิติบุคคล

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจและให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จึงจัดให้มีการปฏิรูปการศึกษาขึ้น ทั้งนี้โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความรู้ ความสามารถและมีความสุข และได้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของชาติให้มีความเป็นเอกภาพเชิงนโยบาย รวมทั้งมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ดังปรากฏในบทบัญญัติมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ความว่า “กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง”[93]

ผลของการกระจายอำนาจดังกล่าวข้างต้น ทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัวมีอิสระในการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นไปตามหลักของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) หรือ SBM) และเพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการศึกษา และมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น รัฐบาลจึงกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล ทั้งนี้โดยได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ตามความในมาตรา 35 ที่ว่า “สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 34 (2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล เมื่อมีการยุบเลิกสถานศึกษาตามวรรคหนึ่ง ให้ความเป็นนิติบุคคลสิ้นสุดลง”

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ความหมายของนิติบุคคล

นิติบุคคล เป็นบุคคลที่กฎหมายสมมติขึ้น เพื่อให้มีสิทธิหน้าที่และสามารถทำกิจการอันเป็นการก่อนิติสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้ภายในขอบวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ตามความในมาตรา 68 – 70 ได้ให้ความหมายตลอดจนสิทธิและหน้าที่ของนิติบุคคลไว้ พอสรุปได้ว่านิติบุคคลจะมีขึ้นได้ก็แต่ด้วยอาศัยอำนาจแห่งบทบัญญัติทั้งหลายของประมวลกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น ในส่วนของสิทธิและหน้าที่นั้นกำหนดไว้ว่า นิติบุคคลย่อม

---

[93]กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2546), 6.

มีสิทธิและหน้าที่ต่าง ๆ บทบัญญัติทั้งปวงของกฎหมาย ภายในขอบวัตถุที่ประสงค์ของตน ดั่งมีกำหนดไว้ในข้อบังคับหรือตราสารจัดตั้ง อนึ่งนิติบุคคลย่อมมีสิทธิและหน้าที่เหมือนบุคคลธรรมดา เว้นเสียแต่สิทธิและหน้าที่ซึ่งว่าโดยสภาพจะพึงมีพึงเป็นได้เฉพาะแก่บุคคลธรรมดาเท่านั้น[94] นอกจากนี้ ได้มีผู้ให้ความหมายของนิติบุคคลไว้หลายประการ เช่น

วิจิตร ศรีสะอ้าน ให้ความหมายของนิติบุคคลว่า หมายถึง องค์กรหรือคณะบุคคล ซึ่งกฎหมายสมมติให้เป็นบุคคล มีสิทธิและหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย[95]

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ให้ความหมายของนิติบุคคลว่า นิติบุคคลเป็นกลุ่มของบุคคลที่รวมตัวกันเพื่อทำกิจกรรมร่วมกัน ในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าประสงค์เดียวกัน และถ้ากลุ่มบุคคลเหล่านั้นต้องการให้กฎหมายรับรองสถานะความเป็นบุคคลของตนเอง ก็ต้องไปจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อไป[96]

กล่าวโดยสรุปได้ว่านิติบุคคล คือ กลุ่มของบุคคลหรือทรัพย์สินที่รวมตัวกัน เพื่อดำเนินธุรกรรมต่าง ๆ ตามกฎหมาย และมีการจดทะเบียนตามกฎหมาย และหรือมีการจัดตั้งขึ้นตามข้อกำหนดแห่งกฎหมาย

นิติบุคคลแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ นิติบุคคลตามกฎหมายเอกชน และนิติบุคคลตามกฎหมายมหาชน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

นิติบุคคลตามกฎหมายเอกชน หมายถึง นิติบุคคลที่เกิดขึ้นตามบทบัญญัติแห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ โดยเกิดจากการรวมกลุ่มของบุคคลเพื่อจัดทำธุรกรรมต่าง ๆ และเพื่อให้กลุ่มบุคคลดังกล่าวสามารถจัดทำธุรกรรมได้ กฎหมายจึงกำหนดให้มีการจดทะเบียนเพื่อจัดตั้งเป็นนิติบุคคลขึ้น อนึ่งการจัดการรวมทรัพย์สินเป็นกองทุนเพื่อเป็นประโยชน์สาธารณะโดยมิได้มุ่งผลกำไร เมื่อมีการจดทะเบียนแล้วย่อมเป็นนิติบุคคลเช่นกัน เช่น สมาคม มูลนิธิ เป็นต้น

---

[94]เรื่องเดียวกัน, 7.

[95]วิจิตร ศรีสะอ้าน, <u>คำอภิปรายสนับสนุนการเป็นนิติบุคคลของโรงเรียน" เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการเรื่องโรงเรียนนิติบุคคล : มิติใหม่ของการบริหารการศึกษา</u> (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546), 2.

[96]สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, <u>การเข้าถึงความหมายขององค์กร</u> (กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2546), 2.

นิติบุคคลตามกฎหมายมหาชน หมายถึง นิติบุคคลที่เกิดขึ้นโดยผลของกฎหมายที่กำหนดให้มีการจัดตั้งขึ้นเป็นการเฉพาะ เช่น กระทรวง ทบวง กรม องค์กรมหาชนของรัฐ เทศบาล วัด และรวมถึงสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้ตามนัยแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 ความว่าสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 34 (2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล

จึงกล่าวได้ว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นนิติบุคคลตามนัยแห่งบทบัญญัติของกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 ดังกล่าวมาข้างต้น

ความหมายของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล

ดังกล่าวมาแล้วว่า นิติบุคคลก็คือกลุ่มของบุคคลหรือทรัพย์สินที่จัดตั้งขึ้น โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย นิติบุคคลสถานศึกษาก็เช่นเดียวกัน จัดตั้งขึ้นโดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 เพื่อให้ดำเนินกิจกรรมด้านการจัดการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

นิติบุคคลสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 34 (2) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่กฎหมายยอมให้สามารถทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้ด้วยตนเองภายในขอบวัตถุประสงค์ที่กำหนด มีสิทธิและหน้าที่ตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์และกฎหมายอื่น ๆ ซึ่งกำหนดสิทธิและหน้าที่ไว้เป็นการเฉพาะ[97]

นอกจากนี้ ยังมีผู้ให้ความหมายของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลไว้หลายประการอาทิ เช่น รุ่ง แก้วแดง กล่าวไว้ว่า ความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาตามมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 นั้น

---

[97]กระทรวงศึกษาธิการ, คำอภิปรายสนับสนุนการเป็นนิติบุคคลของโรงเรียน" เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการเรื่องโรงเรียนนิติบุคคล : มิติใหม่ของการบริหารการศึกษา, 8.

ขณะนี้สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลยังคงมีสถานภาพเป็นส่วนราชการ บุคลากรเป็นข้าราชการและลูกจ้าง และการดำเนินงานยังต้องถือปฏิบัติตามระเบียบราชการและกฎหมายเหมือนเดิม[98]

สงขลา วิชัยขัทคะ กล่าวไว้พอสรุปได้ว่า การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก็ต่อเมื่อกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ และให้อำนาจอิสระในการบริหารทั้งด้านการคลัง การบริหารบุคคล และการใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายเฉพาะ[99]

สุรพล นิติไกรพจน์ กล่าวถึงความเป็นนิติบุคคลของโรงเรียนซึ่งสรุปได้ว่า เมื่อโรงเรียนเป็นอิสระอยู่แล้ว อยู่ ๆ มาเติมให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคลเพิ่มขึ้น จะทำให้โรงเรียนเปลี่ยนอะไรบ้างหรือไม่ คำตอบคือเปลี่ยนบ้างเหมือนกัน หลักการเดิมในเรื่องความเป็นอิสระไม่เปลี่ยน แต่มีบางประเด็นที่อาจเปลี่ยนไป คืออำนาจในการจัดการทรัพย์สินที่ได้มาจากการบริจาค ซึ่งเป็นไปตามมาตรา 59 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ซึ่งจริง ๆ แล้วมาตรานี้เขียนเผื่อไว้สำหรับสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะที่กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการปกครองดูแลบำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่น สามารถบริหารจัดการทรัพย์สินที่ได้จากการบริจาค ดูแลจัดการผลประโยชน์ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ ค่าปรับที่ได้จากสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง หรือค่าปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาต่าง ๆ ให้ตกเป็นรายได้ของสถานศึกษานั้น ๆ [100]

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

กล่าวโดยสรุปได้ว่า นิติบุคคลสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดตั้งขึ้นโดยบทบัญญัติแห่งกฎหมาย มีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในขอบเขตวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้และตามที่กำหนดไว้ในบทบัญญัติของกฎหมาย

---

[98]รุ่ง แก้วแดง, โรงเรียนนิติบุคคล (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2546), 3.

[99]สงขลา วิชัยขัทคะ, "บทวิเคราะห์เรื่องสภาพความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจะมีผลกระทบต่อการบริหารการศึกษาอย่างใด," ในเอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการเรื่องโรงเรียนนิติบุคคลมิติใหม่ของการบริหารการศึกษา(กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2546), 8.

[100]สุรพล นิติไกรพจน์, "ความเป็นนิติบุคคลของโรงเรียน,"ใน เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการเรื่องโรงเรียนนิติบุคคล : มิติใหม่ของการบริหารการศึกษา(กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ , 2546), 8. (อัดสำเนา)

บทบาทอำนาจหน้าที่ของนิติบุคคลสถานศึกษา

นิติบุคคลสถานศึกษา จัดตั้งขึ้นโดยอาศัยอำนาจแห่งบทบัญญัติของกฎหมาย อันได้แก่ พระราชบัญญัติบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ 2546 มาตรา 35 ในส่วนของสิทธิหน้าที่ของนิติบุคคลสถานศึกษานั้น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 บัญญัติไว้ในมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และเมื่อพิจารณาถึงบทบาทอำนาจหน้าที่หรือสิทธิหน้าที่ของนิติบุคคลสถานศึกษาแล้ว เราจะพบว่านิติบุคคลสถานศึกษานอกจากจะต้องดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษาแล้ว ยังมีสิทธิและหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดไว้ อาทิเช่น กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอีกด้วย

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดระเบียบการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พอสรุปได้ว่า สถานศึกษามีวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่เพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ และกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้แทนนิติบุคคลสถนศึกษา ดำเนินงานกิจการทั่วไปเกี่ยวกับบุคคลภายนอก ให้สถานศึกษามีอำนาจปกครองดูแลบำรุงรักษาใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีอุทิศให้สถานศึกษา ให้สถานศึกษารายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในกรณีที่นิติบุคคลสถานศึกษาถูกฟ้องคดี และในกรณีที่นิติบุคคลสถานศึกษาเป็นโจทย์ฟ้องในนามของตน ให้กระทำได้เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้สถานศึกษา โดยจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการและผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษานั้นสังกัด สถานศึกษาจะมีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณ ในส่วนของที่ตั้งไว้สำหรับสถานศึกษา ตามที่ได้รับการกำหนดวงเงินและได้รับมอบอำนาจ สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการพัสดุในส่วนที่อยู่ในความรับผิดชอบ หรืออยู่ในวงเงินงบประมาณที่ได้รับมอบการรับบริจาคเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้สถานศึกษา ให้สถานศึกษารับบริจาคตามระเบียบกระทรวงการคลัง และตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเงินและบัญชีสถานศึกษา ให้เป็นไปตามระเบียบที่เลขาธิการ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกาศกำหนด การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา[101]

โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน

โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานเป็นโรงเรียนที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นโรงเรียนที่มีมาตรฐานและคุณภาพประสบผลสำเร็จในการบริหารสมควรเป็นแบบอย่างได้ประเภทหนึ่ง ซึ่งมีความเป็นมาดังนี้

ความเป็นมาของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน

การคัดเลือกนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทาน เกิดขึ้นจากน้ำพระทัยอันเปี่ยมด้วยพระเมตตาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลปัจจุบันที่ทรงมีพระราชปรารภ แด่ ฯพณฯ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (ม.ล.ปิ่น มาลากุล) ในปี 2506 เมื่อครั้งเสด็จพระราชดำเนินทรงเปิดงานแสดงศิลปหัตถกรรมนักเรียน ประจำปีการศึกษา 2506 และพระราชทานรางวัลแก่โรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม ซึ่งจัดการศึกษาดีเด่น ในความของพระราชปรารภมีว่า มีนักเรียนจำนวนมาก ซึ่งมีความประพฤติดีและมีความมานะพยายามศึกษาเล่าเรียนได้ผลดี รวมทั้งมีโรงเรียนซึ่งจัดการศึกษาดีจนนักเรียนได้รับการเรียนดีเป็นส่วนรวม นักเรียนและโรงเรียนที่มีคุณสมบัติดังกล่าวสมควรจะได้รับรางวัลพระราชทานและทรงยินดีจะพระราชทานรางวัลให้ กระทรวงศึกษาธิการ (โดยกรมวิชาการซึ่งเป็นหน่วยงานในขณะนั้น) ได้รับพระราชปรารภมาพิจารณาดำเนินการด้วยความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณเป็นล้นพ้น และถือเป็นภารกิจสำคัญที่ปฏิบัติสืบต่อมาช้านาน เพราะนอกจากจะเป็นโอกาสอันดีในการทำกิจกรรมที่สนองพระราชปรารภของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวแล้ว รางวัลพระราชทานยังเป็นเครื่องกระตุ้นให้เกิดการพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาของชาติให้ดียิ่งขึ้นด้วย จึงเป็นที่ตระหนักชัดว่าพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวนั้นทรงมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทรงเล็งเห็นความสำคัญในการส่งเสริมการศึกษาของชาติ พระราชทานขวัญกำลังใจแก่นักเรียนนักศึกษาที่มีความประพฤติดีมีผลการเรียนดี ตลอดถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาได้มาตรฐานดีเด่น ด้วยการ

---

[101]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กระทรวงศึกษาธิการ, รวมคำสั่งมอบอำนาจการปฏิบัติราชการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 1–3.

พระราชทานรางวัลให้ ซึ่งในระยะแรกทรงพระราชทาน ด้วยพระองค์เอง จวบจนบัดนี้เป็นเวลาเกือบ 40 ปี กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการและพัฒนางานมาโดยตลอดจนถึงปัจจุบันมีนักเรียน นักศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานไปแล้ว กว่า 3,000 คน มีสถานศึกษาที่เป็นผู้นำทางวิชาการประมาณ 2,000 กว่าแห่ง

ในการคัดเลือกนั้น แต่เดิมกระทรวงศึกษาธิการคัดเลือกนักเรียนจากกลุ่มนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.ศ. 5) ที่สอบได้ลำดับที่ 1 – 50 ของประเทศ และให้รางวัลแก่โรงเรียนที่มีนักเรียนได้รับรางวัลพระราชทานมากที่สุด ต่อมามีการพิจารณาเพิ่มประเภทรางวัลและจำนวนรางวัลมากขึ้น มีการปรับเปลี่ยนวิธีการประเมินนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษา โดยเน้นการพิจารณาอย่างรอบด้าน สำหรับสถานศึกษานั้นกำหนดสิ่งที่จะประเมินครอบคลุมการบริหารงานทั้งองค์การ เพิ่มความดีเด่นของสถานศึกษาที่จะต้องแสดงเด่นชัดสมควรต่อการได้รับรางวัลพระราชทาน ซึ่งนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษาที่ผ่านการตัดสินต้องมีสิ่งแสดงให้เห็นถึงความยอดเยี่ยมดีเด่นได้อย่างชัดเจนและดีจริง ทุกคนต้องตระหนักไว้เสมอว่ารางวัลพระราชทานเป็นสิ่งที่ทรงคุณค่าและเป็นเกียรติประวัติต่อผู้รับอย่างสูงสุด คุณความดีจะถูกประกาศและเผยแพร่ไปยังสาธารณชนทั่วไป สมควรที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องกระทำอย่างรอบคอบ และผู้ที่ได้รับรางวัลไปแล้วจะต้องดำรงรักษาคุณความดีนั้นให้ยาวนานสืบไป

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

คุณสมบัติของสถานศึกษา

คุณสมบัติของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ที่มีสิทธิ์เข้ารับการประเมินและคัดเลือกเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ได้แก่ โรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่จัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบันทั้งของรัฐบาลและเอกชนที่สามารถจัดการศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพในด้านต่อไปนี้

ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน
ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ
ด้านที่ 3 การบริหารจัดการ
ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน
ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร
ด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา

ทั้งนี้สถานศึกษาดังกล่าวต้องไม่เคยได้รับรางวัลพระราชทาน หรือเคยได้รับรางวัลพระราชทานมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี และให้เป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ จึงจะมีสิทธิ์ส่งเข้ารับการประเมิน ยกเว้นสถานศึกษานั้นจะเปลี่ยนขนาด[102]

ขอบเขตการประเมิน

ในการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษานั้น สถานศึกษาจะได้รับการประเมินด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต รวม 6 ด้าน รายละเอียดแต่ละด้านมี ดังนี้

ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน

1.1 นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

1.2 นักเรียนมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ

1.3 นักเรียนมีสุขภาพแข็งแรง จิตใจแจ่มใสและมีสุนทรียภาพด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา

ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ

2.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2.2 การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ

2.3 การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียน

2.4 การผลิต การใช้ การพัฒนาสื่อ และเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

2.5 การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน

2.6 การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

ด้านที่ 3 การบริหารจัดการ

3.1 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ

3.2 การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

3.3 การบริหารงบประมาณและการบริการ

3.4 การบริหารงานอาคารสถานที่

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

---

[102]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กระทรวงศึกษาธิการ, “คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา, “เอกสารประกอบการประเมินโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน, กรกฎาคม 2549, 1–2. (อัดสำเนา)

ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

4.1 การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษา

4.2 การมีส่วนร่วมของสถานศึกษาต่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน

ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร

5.1 คุณลักษณะของผู้บริหาร

5.2 คุณลักษณะของครูผู้สอน

5.3 คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน

5.4 การบริหารงานบุคลากร

ด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา

6.1 โครงการ/กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา

6.2 ผลงานจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมดีเด่น

น้ำหนักคะแนนของแต่ละด้านมีสัดส่วนดังนี้ คือ ด้านที่ 1 : ด้านที่ 2 : ด้านที่ 3 : ด้านที่ 4 : ด้านที่ 5 : ด้านที่ 6 เท่ากับ 3 : 2 : 2 : 2 : 1 : 2 ตามลำดับ และแต่ละรายการประเมินในแต่ละด้านมีคะแนนเท่ากับ 4 คะแนน ซึ่งสามารถสรุปเป็นภาพรวมการประเมินได้ ดังตารางต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ตารางที่ 1 แสดงภาพรวมของการประเมินโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน

ด้านที่	รายการประเมิน	วิธีการประเมินและแหล่งข้อมูล
1. คุณภาพนักเรียน	1.1 นักเรียน มีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 1.2 นักเรียนมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ 1.3 นักเรียนมีสุขภาพแข็งแรงจิตใจแจ่มใส และมีสุนทรียภาพด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา	1. พิจารณาจากหลักฐานและผลงานที่ปรากฏ 2. สังเกตและสัมภาษณ์นักเรียนเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม 3. สัมภาษณ์ครู ผู้ปกครอง และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
2. การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ	2.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2.2 การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ 2.3 การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียน 2.4 การผลิต การใช้ การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ 2.5 การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน 2.6 การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้	1. พิจารณาจากหลักฐานผลงานและร่องรอยการปฏิบัติงาน 2. สัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้อง 3. สังเกตการณ์จัดกิจกรรมในห้องเรียน 4. สังเกตบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา 5. สังเกตพฤติกรรมนักเรียน
3. การบริหารการจัดการ	3.1 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ 3.2 การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา 3.3 การบริหารงบประมาณและการบริหาร 3.4 การบริหารงานอาคารสถานที่	1. พิจารณาจากหลักฐานและร่องรอยการปฏิบัติงาน 2. สัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้อง 3. สังเกตสภาพจริงที่ปรากฏ 4. สำรวจร่องรอยการให้บริการ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ด้านที่	รายการประเมิน	วิธีการประเมินและแหล่งข้อมูล
4. ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน	4.1 การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนที่มีต่อการจัดการศึกษา 4.2 การมีส่วนร่วมของสถานศึกษาต่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน	1. พิจารณาจากหลักฐานเอกสารและร่องรอยการปฏิบัติ 2. สำรวจสภาพจริงที่ปรากฏ 3. สัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้อง
5. บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร	5.1 คุณลักษณะของผู้บริหาร 5.2 คุณลักษณะของครูผู้สอน 5.3 คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน 5.4 การบริหารงานบุคลากร	1. พิจารณาจากหลักฐานและผลงานที่ปรากฏ 2. สังเกตพฤติกรรมของบุคลากร 3. สัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้อง
6. ความดีเด่นของสถานศึกษา	6.1 โครงการ/กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา 6.2 ผลงาจากการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมดีเด่น	1. พิจารณาจากหลักฐานและผลงานที่ปรากฏ 2. สังเกตและสัมภาษณ์นักเรียนเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม 3. สัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้อง [103]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ในการประเมินจะพิจารณาจากหลักฐานร่องรอยของเอกสาร การสัมภาษณ์ นักเรียน ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายและแผนงาน / โครงการต่าง ๆ ที่โรงเรียนได้ดำเนินการในรอบปีทั้ง 6 ด้าน ดังกล่าว และสรุปผลรวบรวมคะแนนที่ได้ตามเกณฑ์ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยแบ่งรางวัลเป็น 2 ประเภท คือ

[103]เรื่องเดียวกัน, 9–11.

1. สถานศึกษาที่มีสิทธิ์รับรางวัลพระราชทานจะต้องผ่านเกณฑ์ ดังนี้

1.1 ได้ค่าคะแนนเฉลี่ยการจัดการศึกษาตามแบบประเมินสถานศึกษาแต่ละด้านไม่ต่ำกว่า 2.00

1.2 ได้ค่าคะแนนรวมการจัดการศึกษาตามรายการในแบบประเมินสถานศึกษาทุกด้านไม่ต่ำกว่า 3.50 (โดยสัดส่วนของด้านที่ 1 – 6 เป็น 3 : 2 : 2 : 2 : 1 : 2)

1.3 ได้ค่าเฉลี่ยของคะแนนรวมการจัดการศึกษาทุกด้านสูงสุด

2. สถานศึกษาที่มีสิทธิ์รับรางวัลชมเชย

สถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกในลำดับที่ 2 และ 3 จะได้รับรางวัลชมเชย (มี 2 รางวัล) ซึ่งต้องผ่านการคัดเลือกระดับเขตตรวจราชการ เมื่อผ่านเกณฑ์ต่อไปนี้

2.1 ได้ค่าเฉลี่ยของคะแนนจัดการศึกษาตามรายการในแบบประเมินสถานศึกษาแต่ละด้านไม่ต่ำกว่า 2.00

2.2 ได้ค่าเฉลี่ยของคะแนนรวมการจัดการศึกษาทุกด้านตามรายการในแบบประเมินสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 3.00[104]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

เพื่อให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบที่จะนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ มีความชัดเจนและเหมาะสมที่จะใช้กับการบริหารโรงเรียน จึงขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบไว้ดังต่อไปนี้

ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบ (model) เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง โดยทั่วไปจะหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามพจนานุกรม Contemporary English ของ Longman ให้ความหมายไว้ ซึ่งสรุปได้ 3 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ

1. รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองซึ่งเป็นสิ่งที่ย่อส่วนจากของจริง
2. รูปแบบ หมายถึง คนหรือสิ่งของที่สามารถนำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินงานได้
3. รูปแบบ หมายถึง แบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์รุ่น 486X

---

[104]เรื่องเดียวกัน,49.

สไตน์เนอร์ (Styner) อ้างถึงใน กู๊ด (Good) ได้ให้ความหมายของรูปแบบว่า หมายถึง สิ่งของสิ่งหนึ่งที่คล้ายคลึงกับสิ่งของอีกสิ่งหนึ่ง และได้จำแนกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (physical models) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1.1 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (model for) หมายถึง แบบจำลองที่ออกแบบมาจากของจริง

1.2 รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (model for) หมายถึง แบบจำลองสร้างและออกแบบไว้ เพื่อใช้เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

2. รูปแบบเชิงแนวความคิด (conceptual models) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1 โมเดลเชิงแนวความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (conceptual model – of) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว

2.2 โมเดลเชิงแนวความคิดเพื่อสร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (conceptual model – For) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่อให้อธิบายตัวสาระของทฤษฎี

กู๊ด (Good) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบ (model) ไว้ 4 ประการ คือ

1. รูปแบบ คือ แบบอย่างของสิ่งหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
2. รูปแบบ คือ ตัวอย่างที่ทำให้เกิดการเลียนแบบ
3. รูปแบบ คือ แผนภูมิที่ใช้เป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ใช้เป็นหลักการ หรือแนวคิด
4. รูปแบบ คือ ชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน หรือเป็นองค์ประกอบที่สามารถรวมตัวกันและเขียนเป็นหลักการ[105]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ฮุสเซ็น และโพสเลย์เวทย์ (Husen and Postlethwaite) กล่าวว่า รูปแบบมีความหมายที่แตกต่างจากทฤษฎี เพราะรูปแบบยังไม่ใช่ข้อเท็จจริงที่ได้พิสูจน์แล้ว รูปแบบยังเป็นส่วนหนึ่งที่ผู้วิจัยพยายามวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกันขององค์ประกอบอย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์เพื่อที่จะนำเสนอรูปแบบมาใช้ประโยชน์[106]

---

[105]Good V. Cater, Dictionary of Education (New York : McGraw – Hill., 1973), 79.

[106] T. Husen and N.T. Postlethwaite, The international encyclopedia of education, 2nd ed. (New York : McGraw – Hill., 1975), 137–138.

อุทุมพร จารมรมาน กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างหน่วยต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ซึ่งน่าจะมีมากกว่า 1 มิติ หลายตัวแปร และตัวแปรดังกล่าวต่างมีความเกี่ยวข้องเชิงสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน[107]

กล่าวโดยสรุป รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองที่ได้ย่อขนาดของจริงให้เล็กลง หรือหมายถึงสิ่งที่แสดงถึงโครงสร้างของความสัมพันธ์กันขององค์ประกอบ หรือตัวแปรต่าง ๆ เพื่อที่จะช่วยในการวิเคราะห์ปัญหาและเข้าใจถึงสิ่งต่าง ๆ ได้ง่ายและดีขึ้น สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

การทดสอบรูปแบบ

คีฟส์ (Keeves) ได้กล่าวว่าปัญหาที่เป็นอันตรายอย่างสำคัญในการสร้างหรือพัฒนารูปแบบทางวิจัยการศึกษา คือการสร้างรูปแบบขึ้นมาเพื่ออธิบายเท่านั้น ไม่ได้มีการนำไปทดสอบรูปแบบให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นที่ยอมรับ ฉะนั้น การสร้างรูปแบบที่ดีต้องมีการทดสอบรูปแบบควบคู่ไปด้วย ในการทดสอบรูปแบบทางสังคมและพฤติกรรมศาสตร์นั้น จะมีข้อมูลเชิงปริมาณและตัวเลขทางสถิติแสดงอย่างชัดเจน แต่ในการทดสอบรูปแบบทางการศึกษาบางเรื่องยังมีข้อจำกัดไม่สามารถกระทำได้ชัดเจนในเชิงสถิติ ดังนั้น อีสเนอร์ (Eisner) จึงได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือการประเมินโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ ในประเด็นที่ต้องการสาระรายละเอียดทางเนื้อหามากกว่าการทดสอบเชิงสถิติ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันจะเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ ซึ่งแนวคิดในการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

1. การประเมินตามแนวทางนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งโดยเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณาโดยไม่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์และการตัดสินใจแต่อาจจะมีการผสมผสานปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกัน ตามวิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิโดยทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพและคุณภาพของสิ่งที่ต้องการประเมิน

2. การประเมินที่เป็นความเฉพาะทาง (specialization) ในเรื่องที่จะประเมินเป็นการพัฒนามาจากรูปแบบการวิพากษ์งานศิลป์ ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย ต้องใช้ความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง ไม่สามารถวัดได้ด้วยเครื่องมือใด ๆ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาเท่านั้นที่จะเข้าใจอย่างแท้จริง รูปแบบนี้จึงเป็นที่นิยมใช้ในวงการศึกษาที่ต้องกาความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

---

[107] อุทุมพร จามรมาน, "โมเดล," วารสารวิชาการ 1 , 3 (มีนาคม 2541) : 22–26.

3. รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคลจะมีผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ประเมินโดยให้ความเชื่อถือผู้ทรงคุณวุฒินั้นมีความยุติธรรมและมีดุลยพินิจที่ดี โดยมาตรฐานและเกณฑ์ในการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒินั้นมาจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิโดยตรง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามความถนัดและความต้องการ ตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญ การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูลและวิธีการนำเสนอ

การพัฒนารูปแบบ

วิลเลอร์ (Willer) ได้กำหนดการพัฒนารูปแบบไว้สองขั้นตอนคือ การสร้างรูปแบบ และการพัฒนารูปแบบ ซึ่งสมาน อัศวภูมิ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัดโดยมีการพัฒนาดังนี้

1. การศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการ และข้อมูลพื้นฐานประกอบการสร้างรูปแบบด้วยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

2. การสร้างรูปแบบขั้นต้น ด้วยการจัดทำร่างรูปแบบจากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย และข้อสรุปที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

3. การประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบ ด้วยการพัฒนาความสอดคล้อง ความเหมาะสม ของรูปแบบและความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ

4. การปรับปรุงแก้ไขและการพัฒนารูปแบบที่สมบูรณ์[108]

---

[108]J.P. Keeves, Educational research, methodology, and measurement : An international Handbook (Oxford : Pergamon press,1988), 52.

รูปแบบการตรวจสอบโดยวิธีอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship Model)

รูปแบบการตรวจสอบโดยวิธีอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship Model) เป็นแนวคิดในการวิจัยโดยใช้วิธีในการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นแนวคิดของไอส์เนอร์ (Eisner) เป็นผู้พัฒนาแนวคิดนี้ขึ้นมาซึ่งเป็นรูปแบบที่แตกต่างไปจากการประเมินอื่น ๆ โดยมีลักษณะดังนี้

1. เป็นรูปแบบที่มิได้เน้นสัมฤทธิผลของวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-Based Model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบสนองตอบ (responsive model) หรือการรับกระบวนการตัดสินใจตามรูปแบบการประเมินแบบอิงการตัดสินใจ (decision making model) อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้รู้หรือผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำขึ้นมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวโยงกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือกับกระบวนการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินผลที่เน้นความเฉพาะทาง (specialization) ในเรื่องที่ประเมิน โดยพัฒนามาจากการวิจารณ์งานศิลปะ (art criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากในการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ นอกจากการใช้วิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเท่านั้น ต่อมาได้มีการนำมาประยุกต์ใช้กับการศึกษาระดับสูงในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ ผู้เล่นในเรื่องนั้นจริง ๆ มาเป็นผู้ประเมินผล รูปแบบนี้จึงเป็นที่นิยมในการนำมาใช้ประเมินผลในวงการอุดมศึกษาที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

3. เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้ตัวบุคคลผู้ทรงคุณวุฒินั่นเองเป็นเครื่องมือการประเมินผล โดยเน้นความเชื่อถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นจะเที่ยงธรรมและมีวิจารณญาณที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญการของผู้ทรงคุณวุฒิ

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม ประมวล และวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ทั้งนี้การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือ (high credibility) ของวิชาชีพนั้น ๆ เป็นสำคัญ[109]

---

[109]พรชุลี อาชวอำรุง, การวิจัยทางการอุดมศึกษา. ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528, อ้างถึงใน ประจวบ สุขสมบูรณ์, “การสืบสอบแบบการตัดสินใจของอธิการบดีสถาบันราชภัฏ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543), 39.

การดำเนินการโดยวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒินี้ ถือว่าเป็นการประเมินทางการศึกษาที่เรียกว่าการวิพากษ์วิจารณ์ทางการศึกษานั่นเอง การวิพากษ์วิจารณ์ต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิตัวชม วิธีนี้นิยมใช้มาทางอุดมศึกษาและมีความเชื่อถือได้เพราะถือว่าการตัดสินหรือการวิพากษ์วิจารณ์โดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ในศาสตร์สาขานั้น หรือในวิชาชีพนั้น ๆ เป็นอย่างดี เป็นสิ่งที่ยอมรับได้[110]

การจัดระบบระเบียบล่วงหน้า(advance organizers) ของวิธีนี้คือ “จุดการวิพากษ์วิจารณ์” ได้แก่ ค่านิยม และมโนทัศน์ที่ได้จากประเพณีหรือพิสัย การทำงานประจำ และจากทฤษฎีโดยตรงและโดยอ้อมเกี่ยวกับธรรมชาติของมาตรฐานในการประเมินค่าและคุณภาพต่าง ๆ จุดการวิพากษ์วิจารณ์เหล่านี้สะสมอยู่ในตัวของผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งพื้นฐานการศึกษาและการฝึกฝนของผู้ทรงคุณวุฒิเหล่านั้นด้วย ในลักษณะดังที่กล่าวนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิก็คือ “เครื่องมือ” ในการวิจัยตามรูปแบบนั่นเอง การวิจัยแบบนี้อาจใช้เทคนิคเดลฟายคือการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มหนึ่งและรายงานผลในลักษณะข้อมูลย้อนกลับและถามว่าจะเปลี่ยนแปลงความเห็นเดิมหรือไม่ กลับไปกลับมาหลาย ๆ ครั้ง จนกว่าจะเกิดความเห็นพ้องต้องกันเป็นเอกฉันท์ในปัญหาการวิจัยที่สอบถามแล้วผู้วิจัยจึงรวบรวมข้อเสนอแนะ ข้อสรุป (ถ้ามี) และอาจเขียนรายงานด้วยก็ได้[111]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

---

[110]C.F. Conrad and R.F. Wilson, Academic programs review (Washington D.C. : ASHE-ERIC Higher Education Report , 1985), อ้างถึงใน พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์ ,“การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั่วทั้งองค์กร : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539), 52.

[111]พรชุลี อาชวอำรุง, “เกณฑ์การประเมินสถาบันอุดมศึกษาไทย,” รายงานการสัมมนาสมาคมเกียรตินิยมการศึกษาแห่งประเทศไทย (Phi Delta Kappa-Thailand Chapter),6-7 พฤศจิกายน 2538 ณ โรงแรมรอยัลริเวอร์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร, อ้างถึงใน พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์, “การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั่วทั้งองค์กร:กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย”,(วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2539), 67.

เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ในการศึกษาวิจัยเทคนิคการวิเคราะห์ประกอบเป็นวิธีการหนึ่งที่นิยมใช้กับการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นกลุ่มของตัวแปรซึ่ง อุทุมพร จามรมาน กล่าวถึงขั้นตอนสำคัญ 2 ขั้นตอน คือ การสกัดองค์ประกอบ (factor extraction) และการหมุนแกนองค์ประกอบ (factor rotation) การสกัดองค์ประกอบ จะพยายามที่จะให้ได้ความแปรปรวนมากที่สุด สำหรับองค์ประกอบแต่ละตัว หลังจากที่สกัดองค์ประกอบร่วมของตัวแปรต่าง ๆ ได้แล้ว ก็จะทราบว่าตัวแปรใดมีองค์ประกอบร่วมกับตัวแปรใด โดยดูจากเมตริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบแต่ละตัวแปรต่าง ๆ เหล่านั้น องค์ประกอบใดสกัดได้ก่อนการหมุนแกน ในบางครั้งก็ยากแก่การอ่านและการตีความหมาย วัตถุประสงค์ที่สำคัญประการหนึ่งของการวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ การหาองค์ประกอบที่มีความหมาย องค์ประกอบที่ได้จะมีความหมายชัดเจนก็ต่อเมื่อประกอบด้วยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด และมีน้ำหนักมากต่อองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งเป็นพิเศษ หลังจากสกัดตัวแปรมักพบว่า องค์ประกอบแรกที่หาได้จะอธิบายความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรได้มากกว่าองค์ประกอบตัวต่อมาตามลำดับ องค์ประกอบที่สองจะอธิบายความแปรปรวนที่เหลือจากการอธิบายองค์ประกอบตัวแรก องค์ประกอบตัวที่สามจะอธิบายความแปรปรวนที่เหลือจากการอธิบายด้วยองค์ประกอบ 2 ตัวแรก เช่นนี้เรื่อยไป จากผลการสกัดองค์ประกอบ ในบางครั้งพบความสลับซับซ้อนขององค์ประกอบ ในกรณีที่ตัวแปรตัวหนึ่งมีน้ำหนัก (factor loading) บนองค์ประกอบมากกว่า 1 ตัว ยิ่งมีความสลับซับซ้อนขององค์ประกอบมากเท่าใด ความยุ่งยากในการแปลความหมายขององค์ประกอบและตัวแปรก็มีมากเท่านั้น ดังนั้นจึงต้องลดความสลับซับซ้อนของตัวแปรให้ต่ำลง เพื่อตัวแปรแต่ละตัวจะมีน้ำหนักบนองค์ประกอบเพียงตัวเดียว ซึ่งการลดความซับซ้อนของตัวแปรลง ทำได้โดยการหมุนแกนนั่นเอง[112]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

[112]อุทุมพร จามรมาน, วิธีวิเคราะห์ตัวประกอบ(กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532), 38–40.

สรุป

จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล สามารถสรุปได้ว่าในการบริหารงานของโรงเรียนนั้น กระบวนการบริหารที่มีประสิทธิผลจะส่งผลถึงความสำเร็จของการบริหารงาน ซึ่งมีองค์ประกอบต่าง ๆ เป็นตัวบ่งชี้ของรูปแบบในการบริหารโดยยึดความสอดคล้องกับนโยบายการเป็นนิติบุคคลและสภาพการณ์ในปัจจุบันที่ให้โรงเรียนได้ปรับปรุง และพัฒนาตนเองให้เป็นโรงเรียนดีมีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเองได้ เพื่อพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนต่อไป ซึ่งการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่ประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยหลักการแนวคิด ทฤษฎี เป็นกรอบสำหรับการดำเนินงาน และความมุ่งมั่นทุ่มเทของผู้บริหารครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อีกทั้งรูปแบบการปฏิบัติงานที่มีคามกระชับชัดเจน โปร่งใสและทรัพยากรสนับสนุนที่เพียงพอในการจะพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนพร้อมทั้งต้องมีวิสัยทัศน์ของการบริหาร การจัดการเรียนการสอนและการบริหารทั้งโรงเรียนและหลักสูตร มีบรรยากาศของความเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ การให้เกียรติและยกย่องซึ่งกันและกัน จนเกิดความภาคภูมิใจในโรงเรียนของตนทั้งในฐานะผู้บริหาร ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจของทุกฝ่ายที่จะพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จมีประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งหมายถึงความเจริญก้าวหน้าด้านการศึกษาของประเทศชาติสืบไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบและสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัยโดยมีรายละเอียดดังนี้

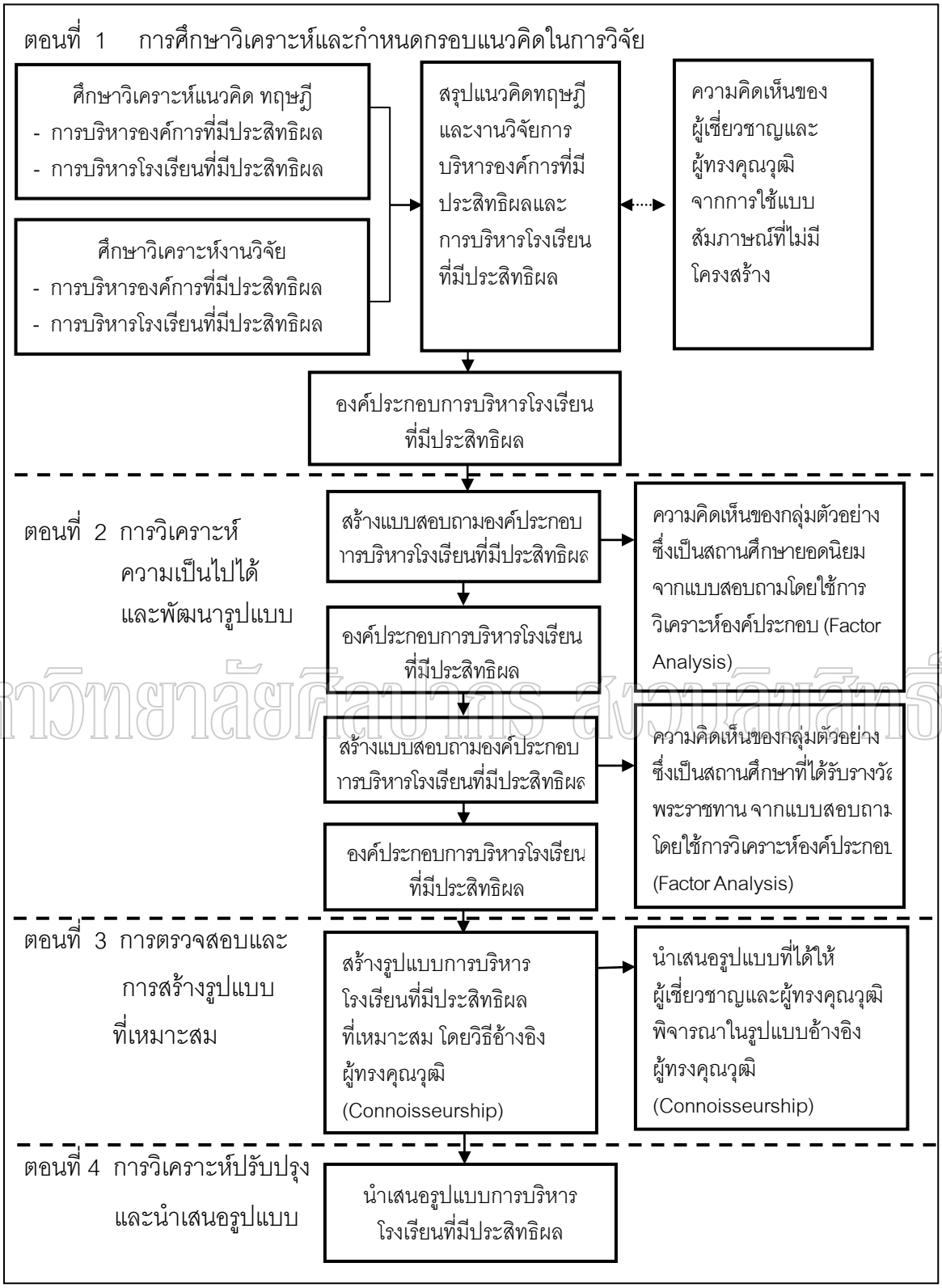
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินการเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอนดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดเตรียมโครงการตามระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัย โดยการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนและชุมชนจากเอกสารตำรา ข้อมูล สถิติ การวิจัย ของหน่วยงานต่าง ๆ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เพื่อจัดทำโครงการการวิจัยโดยขอคำแนะนำความเห็นในการจัดทำโครงร่างการวิจัยจากอาจารย์ที่ปรึกษา และนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อเสนอขออนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนการศึกษาวิเคราะห์กำหนดกรอบแนวคิดเพื่อสร้างและพัฒนาเครื่องมือ นำไปทดลองใช้ ปรับปรุงคุณภาพ นำเครื่องมือที่สร้างและพัฒนาแล้วไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และนำข้อมูลที่ได้มาทดสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างเป็นรูปแบบและการตรวจสอบความเหมาะสมพร้อมทั้งนำเสนอรูปแบบ ซึ่งประกอบด้วย 4 ตอนดังแผนภูมิแสดงขั้นตอนการวิจัยดังนี้



มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แผนภูมิที่ 4 แสดงขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำร่างรายงานผลการวิจัย เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ พิมพ์ และส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบการวิจัย ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ตามรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีการศึกษากลุ่มตัวแปรเดียวของ 2 กลุ่มตัวอย่างในลักษณะเดียวกัน ดังนั้นแผนแบบในการวิจัย จึงมีลักษณะเป็น 2 กลุ่มตัวอย่างที่เปรียบเทียบสภาวการณ์โดยไม่มีการทดลอง (the two groups, non-experimental comparison design) ในทุกตอนของขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

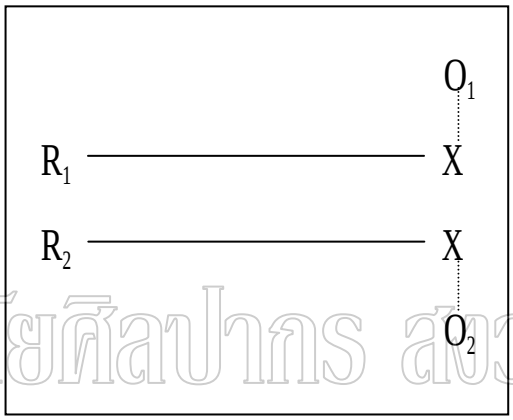
มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

แผนผังของแผนแบบการวิจัย

ในการศึกษาตามขั้นตอนของการดำเนินการวิจัยทั้ง 4 ขั้นตอน ผู้วิจัยได้กำหนดแผนผังของแผนแบบการวิจัยตามลักษณะของการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนของการศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิด ทฤษฎีใช้การวิเคราะห์เอกสาร (documentary) และการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิด้วยแบบสัมภาษณ์ที่ไม่มีโครงสร้าง (unstructured interviews) เพื่อสร้างเป็นตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเป็นตอนที่ 1 ของขั้นตอนการวิจัย

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนของการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ และพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยการนำเอาตัวแปรที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 กลุ่มที่เปรียบเทียบสภาวการณ์โดยไม่มีการทดลอง (the two groups non-experimental comparison design) คือ ครั้งที่ 1 สอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนยอดนิยมทั่วประเทศ ครั้งที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเพื่อยืนยันความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จากกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานทั่วประเทศเป็นตอนที่ 2 ของขั้นตอนการวิจัย ซึ่งจัดอยู่ในประเภทของการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) และสามารถสรุปเป็นแผนผังของแผนแบบการวิจัยได้ดังนี้



มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

แผนภูมิที่ 5 แสดงแผนผังของแผนแบบการวิจัย

เมื่อ R_1 หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มของโรงเรียนยอดนิยมจำนวน 198 โรงเรียน

R_2 หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน จำนวน 154 โรงเรียน

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่ ตัวแปรที่เป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม และตัวแปรที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

O_1 หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาของโรงเรียนยอดนิยม

O_2 หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์และเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้มีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำมาวิเคราะห์ สรุปรวมกับหลักการแนวคิดทฤษฎีในการกำหนดเป็นตัวแปรที่จะศึกษา ประชากรที่ใช้ในขั้นตอนนี้คือ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและควบคุมการบริหารของโรงเรียน และกลุ่มผู้บริหารที่เป็นผู้ปฏิบัติในโรงเรียน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้จากการเลือกแบบเจาะจง (purposive method) จำนวน 15 คน โดยแบ่งออกเป็นผู้บริหารระดับนโยบาย จำนวน 8 คน และผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถในการบริหารงานของโรงเรียนจนประสบผลสำเร็จ จำนวน 7 คน เป็นผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาวิจัยของขั้นตอนนี้รายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 แสดงรายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์ความคิดเห็น

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ที่	ชื่อ - ชื่อสกุล	ตำแหน่ง
1	คุณหญิง ดร.กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา	เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2	นายมังกร กุลวณิช	รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3	นางมัณฑนา สังขะกฤษณ์	รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4	ดร. จักรพรรดิ วะทา	เลขาธิการคุรุสภา
5	ดร. ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์	ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
6	ดร. ปัญญา แก้วกียูร	ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
7	ดร. รังสรรค์ มณีเล็ก	ผู้เชี่ยวชาญด้านวิเคราะห์วิจัยการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ที่	ชื่อ - ชื่อสกุล		ตำแหน่ง
8	ดร. พิษณุ	ตุลสุข	ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
9	นายนคร	ตังคะพิภพ	ผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมเทพอุทิศ
10	ดร. สำเริง	กุจิระพันธ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลนครปฐม
11	นายอมรรัตน์	ปิ่นเงิน	ผู้อำนวยการโรงเรียนบดินทรเดชา (สิง สิงหเสนีย์)
12	นางสาวจริมศรี	เพ็ชรกุล	ผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิตมัธยม
13	นายชัยรัตน์	เผดิมรอด	ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย
14	นายกมล	บุญประเสริฐ	ผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว
15	นายอำนาจ	เวียงพล	ผู้อำนวยการโรงเรียนชลบุรี “สุขบท”

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลงวันลิขสิทธิ์

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ และพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ใช้การสอบถามความคิดเห็นของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 ครั้ง คือ ครั้งที่ 1 สอบถามความคิดเห็นของโรงเรียนยอดนิยมทั่วประเทศ ซึ่งใช้ประชากรจากโรงเรียนยอดนิยม จำนวน 396 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างจากการสุ่มอย่างง่ายของเขตตรวจราชการ จำนวน 20 เขตตรวจราชการ โดยใช้วิธีการคำนวณกลุ่มตัวอย่างที่มีความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จากการเปิดตารางของยามาเน่ (Yamane)[107] ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเขตตรวจราชการ จำนวน 19 เขตตรวจราชการ หลังจากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามสัดส่วนของจำนวนจังหวัดในแต่ละเขตตรวจราชการได้ 59 จังหวัด แล้วสุ่มโรงเรียนตามสัดส่วนของจำนวนจังหวัดในแต่ละจังหวัดซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับประถมศึกษา (ช่วงชั้นที่ 1 – 2) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน

[107] Taro Yamane, อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ (กรุงเทพฯ : เจริญผล, 2531), 296.

71 โรงเรียน และระดับมัธยมศึกษา (ช่วงชั้นที่ 3 – 4) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 127 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 198 โรงเรียน สำหรับผู้ให้ข้อมูลเป็นบุคลากรของโรงเรียน ๆ ละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 792 คน (รายละเอียดดังภาคผนวก ณ)

สำหรับการสอบถามความคิดเห็นของโรงเรียนในครั้งที่ 2 เพื่อยืนยันความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ใช้ประชากรจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานทั่วประเทศตั้งแต่ปีการศึกษา 2544 – 2548 จำนวน 252 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มอย่างง่ายของเขตตรวจราชการ จำนวน 20 เขตตรวจราชการ โดยใช้วิธีการคำนวณกลุ่มตัวอย่างที่มีความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จากการเปิดตารางของยามาเน่ (Yamane)[108] ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเขตตรวจราชการ จำนวน 19 เขตตรวจราชการ หลังจากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามสัดส่วนของจำนวนจังหวัดในแต่ละเขตตรวจราชการได้ 60 จังหวัด แล้วสุ่มตามสัดส่วนของจำนวนโรงเรียนในแต่ละจังหวัดซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับประถมศึกษา (ช่วงชั้นที่ 1 – 2) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 72 โรงเรียน และระดับมัธยมศึกษา (ช่วงชั้นที่ 3 – 4) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 82 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 154 โรงเรียน สำหรับผู้ให้ข้อมูลเป็นบุคลากรของโรงเรียน ๆ ละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 616 คน (รายละเอียดดังภาคผนวก ด)

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบและสร้างรูปแบบที่เหมาะสมโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิในรูปแบบของการอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ใช้ประชากรจากผู้บริหารระดับนโยบายที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย และคุณภาพของการบริหารโรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีความสามารถในการบริหารงานจนประสบผลสำเร็จ จำนวน 2 กลุ่ม ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้จากการเลือกแบบเจาะจง (purposive method) รวม 15 คน โดยแบ่งออกเป็นผู้บริหารระดับนโยบาย จำนวน 8 คน และผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน จำนวน 7 คน (รายละเอียดดังตารางที่ 2)

---

[108] Ibit.

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน คือตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

2. ตัวแปรที่ศึกษา คือตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งได้จากสรุปผลการวิเคราะห์เอกสารและความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่

2.1 ผู้บริหารมืออาชีพ (professional leadership)

2.2 การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน (share vision and goals)

2.3 มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง (high expectation of all learners)

2.4 เน้นการเรียนการสอน (focus on teaching and learning)

2.5 การสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ (purposeful teaching)

2.6 สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (stimulating and secure learning environment)

2.7 การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือได้ (accountability)

2.8 องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning communities)

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปวิเคราะห์เป็นความหมายของแต่ละตัวแปรตามรายละเอียดดังนี้

2.1 **ผู้บริหารมืออาชีพ** (professional leadership) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความหนักแน่น มีเป้าหมายและความชัดเจนในการบริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้วิธีการบริหารในเชิงรุก สามารถสร้างความร่วมมือและความช่วยเหลือจากชุมชนได้และสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรมีความรับผิดชอบร่วมกัน โดยให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการวางแผนในการกำหนดนโยบาย เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันอีกทั้งมีส่วนผลักดัน ช่วยเหลือและสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ครูได้เกิดการพัฒนาในด้านการเรียนการสอนซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

2.2 **การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน** (share vision and goals) หมายถึง โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันกับบุคลากรและจัดทำวิสัยทัศน์ตามขั้นตอน มีวัตถุประสงค์เป็นเอกภาพ โดยมีการประเมินวิสัยทัศน์เป็นประจำเพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจวิสัยทัศน์มีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนตรงกัน มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่เป็นเอกภาพ โดยมี

การประเมินผลวิสัยทัศน์เป็นประจำ เพื่อให้ทุกคนเกิดความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ชัดเจนและตรงกัน

2.3 **มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง** (high expectation of all learners) หมายถึง บุคลากรของโรงเรียนมีความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียนในระดับสูง โดยที่โรงเรียนใช้กลยุทธ์ในการสร้างความสำเร็จของนักเรียนทุกคน ครูได้ใช้บทบาทเชิงรุกในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยใช้การสื่อสารเพื่อเสริมแรงให้เกิดความคาดหวัง และการปฏิบัติหน้าที่ท้าทายต่อความคาดหวัง พร้อมทั้งสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานที่มีประสิทธิผล เพื่อความสำเร็จตามที่คาดหวังอย่างสูงของนักเรียน ด้วยการกำหนดมาตรฐานทางการเรียนที่ชัดเจนและส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความสำเร็จตามความคาดหวังที่ตั้งไว้

2.4 **เน้นการเรียนการสอน** (focus on teaching and learning) หมายถึง โรงเรียนมีการดูแลในเรื่องการใช้เวลาเรียนของนักเรียนให้เหมาะสม มีระบบส่งต่อนักเรียนของทุกระดับชั้น พร้อมทั้งมุ่งความสำเร็จของนักเรียนเป็นรายชั้น และรายบุคคลที่นักเรียนทราบผลได้ โดยให้นักเรียนรู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์สูงสุดและส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนในทุกวิถีทาง นอกจากนี้บุคลากรในโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรอย่างชัดเจน มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน มีระบบและมาตรฐานในการวัดผลและระบบการนิเทศที่มีคุณภาพ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์หนังสือ

2.5 **การสอนอย่างมีวัตถุประสงค์** (purposeful teaching) หมายถึง ครูมีโครงสร้างการสอนและเป้าหมายที่ชัดเจนมีวัตถุประสงค์แน่นอน มีการวางแผนบทเรียนไว้ล่วงหน้า มีความยืดหยุ่นในการสอน โดยคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียน บุคลากรทุกคนมีทัศนคติตรงกันเรื่องการเรียนการสอนที่มีประสิทธิผล กระบวนการสอนของครูตอบสนองการเรียนรู้รายบุคคลของนักเรียน โดยเน้นให้นักเรียนเกิดการคิดวิเคราะห์ มีกระบวนการสอนที่ทันสมัย มีการทดสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และระบบการคัดเลือกสื่อที่มีคุณภาพโดยที่การสอนมีความสอดคล้องกับหลักสูตรอยู่ตลอดเวลา

2.6 **สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้** (stimulating and secure learning environment) หมายถึง สภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่มีความเป็นระบบระเบียบ มีแรงดึงดูดในการทำงานเอื้อและเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน มีการจัดห้องเรียนที่มุ่งให้เกิดประสิทธิผลต่อการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม สื่อการเรียนที่ทันสมัยและมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเพื่อปรับพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ของนักเรียนที่เหมาะสมกับระดับของนักเรียน

อีกทั้งการเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมาพัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนอยู่ตลอดเวลา

2.7 **การประกันคุณภาพ** การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ (accountability) หมายถึง โรงเรียนการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน โดยมีระบบการวางแผนเพื่อปรับปรุงคุณภาพของนักเรียนและปรับเปลี่ยนรูปแบบการประเมินผลให้ทันสมัยอยู่เสมอ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและมีระบบการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนรวมทั้งการประเมินศักยภาพของโรงเรียนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา อีกทั้งยังมีการรายงานผลการประเมินตนเองต่อสาธารณชนอยู่ตลอดเวลา

2.8 **องค์กรแห่งการเรียนรู้** (learning communities) หมายถึง การมีระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการภายในและภายนอกโรงเรียน การใช้ระบบการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อพัฒนาโรงเรียน ด้วยการสร้างเครือข่ายความรู้และการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษากับโรงเรียนอื่น อีกทั้งการพัฒนาบุคลากรทั้งจากชุมชนและภายในโรงเรียน เพื่อให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน และเพื่อให้โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างมีประสิทธิผล โดยการจัดระบบความรู้ให้เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่งวนลิขสิทธิ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในแต่ละขั้นตอน รวมทั้งหมด 3 ประเภทคือ

1. แบบสัมภาษณ์ที่ไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview)
2. แบบสอบถามความคิดเห็น (questionnaires)
3. แบบตรวจสอบรายการ (check list)

ซึ่งเครื่องมือแต่ละประเภทได้ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดังนี้

แบบสัมภาษณ์ที่ไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) ใช้เพื่อศึกษาวิเคราะห์หลักการแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยใช้การสังเคราะห์เนื้อหา (content synthesis) เพื่อให้ได้กรอบความคิดรูปแบบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล แล้วนำไปสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ และนำมาสรุปรวมกับผลสรุปของหลักการแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัย เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ดังนั้นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยของขั้นตอนนี้คือ แบบสัมภาษณ์ที่ไม่มีโครงสร้าง

(unstructured interview) ซึ่งใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ที่ไม่ถามชี้นำและมีวิธีสัมภาษณ์แบบปฏิสัมพันธ์ (interactive interview)

แบบสอบถามความคิดเห็น (questionnaires) ใช้เพื่อศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้และพัฒนารูปแบบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยนำข้อสรุปที่ได้จากการสังเคราะห์ หลักการแนวคิดทฤษฎี และสรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมาสรุปเป็นตัวแปรแล้วสร้างข้อกระทงคำถามของแบบสอบถาม เพื่อนำไปสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนยอดนิยมในครั้งที่ 1 ซึ่งแบบสอบถามในครั้งนี้ใช้สอบถามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอนคือตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน เป็นแบบเลือกตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้เป็นตัวเลือก (force choice) จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎีของนักการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยจำแนกข้อคำถามตามตัวแปรย่อยจำนวน 108 ข้อ ซึ่งเป็นชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับของลิเคอร์ท (Likert)[109] โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

---

[109]Rensis Likert, อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์, 114 – 115.

สำหรับแบบสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในครั้งที่ 2 จากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากข้อคำถามส่วนที่เหลือจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนยอดนิยม ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (factor analysis) ซึ่งมีจำนวน 89 ข้อ (ตัวแปรย่อย) นำมาสอบถามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานในครั้งที่ 2 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันเป็นแบบเลือกตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้เป็นตัวเลือก (force choice) จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากตัวแปรย่อยจำนวน 89 ข้อ ซึ่งเป็นชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับของลิเคอร์ท (Likert)[110] โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

แบบตรวจสอบรายการ (check list) ใช้เพื่อตรวจสอบและสร้างรูปแบบที่เหมาะสมโดยวิธีอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำร่างองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (factor analysis) ได้ 8 องค์ประกอบหลักเหลือ 69 ข้อ (ตัวแปรย่อย) ไปให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบโดยใช้แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

---

[110]Ibit

โดยแบ่งเป็น 2 ตอนคือ ตอนที่ 1 เพื่อตรวจสอบรายการ (check list) เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และประโยชน์ของการนำไปใช้ และตอนที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์ความคิดเห็นแบบมีโครงสร้าง (structure interview) เกี่ยวกับความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์และข้อวิจารณ์อื่น ๆ เพื่อนำมาสรุปและปรับปรุงเป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและนำเสนอต่อไป

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อนำไปศึกษาวิจัยในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การสร้างเครื่องมือเพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ตัวแปรที่เป็นกรอบแนวความคิดผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ระดับ 3 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

1.1 การศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1.1.1 วิเคราะห์หลักการแนวคิดทฤษฎี และข้อค้นพบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์การที่มีประสิทธิผล

1.1.2 วิเคราะห์หลักการแนวคิดทฤษฎี และข้อค้นพบเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (effectiveness school) ตามแนวคิดของเอ็ดมอนดส์ (Edmonds), สเต็ดแมน (Stedman), ออสตินและเรโนลด์ (Austin and Reynold), เซอร์จิโอวานี (Sergiovanni), เพียซ (Pierce), สคริบเนอร์ (Scibner) แซมมอนดส์ ฮิลแมน และมอร์ติมอร์ (Sammonds, Hillman and

Mortimore), และกลิกแมน, กอร์ดอน และโรสกอร์ดอน (Glickman, Gordon and Ross Gordon) สเตทออฟวิกทอเรีย (State of Victoria) และของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel)

1.1.3 วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารองค์การที่มีประสิทธิผลทั้งในประเทศและต่างประเทศ

1.1.4 วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (effectiveness school) ในประเทศและต่างประเทศ

1.2 วิเคราะห์หลักการแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ได้จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์การที่มีประสิทธิผล และการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลแล้วจัดทำเป็นข้อสรุป

1.3 นำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์มาสังเคราะห์ (content synthesis) เป็นความรู้เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview)

1.4 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (unstructure interview) แล้วนำเสนอแบบสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

1.5 นำแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (unstructure interview) ที่ได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 15 คน ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive method) โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

1.5.1 ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดและควบคุมนโยบายการบริหารของโรงเรียน

1.5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานการบริหารดีเด่นมีความสามารถและประสบผลสำเร็จในการบริหารงานของโรงเรียน

ในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง ไม่ถามชี้นำ วิธีการสัมภาษณ์ ใช้แบบปฏิสัมพันธ์ (interactive interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลมากที่สุดและลึกที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ หลังจากนั้นนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ เพื่อให้ได้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่สอดคล้องกัน

1.6 นำบทสรุปองค์ประกอบของการสัมภาษณ์และข้อสรุปจากการศึกษาหลักการ แนวคิดทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศมาสังเคราะห์เนื้อหา (content synthesis) เพื่อสรุปเป็นตัวแปร แล้วนำมาสร้างเป็นข้อกระทงคำถามของแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การสร้างเครื่องมือเพื่อศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ และพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยไว้ดังนี้

2.1 การสร้างเครื่องมือเพื่อสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างครั้งที่ 1 (โรงเรียนยอดนิยม) มีขั้นตอนดังนี้

2.1.1 การสร้างแบบสอบถามเพื่อถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงเรียนยอดนิยมได้จากการสร้างข้อกระทงคำถามของตัวแปรที่ได้จากการสรุปผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ แนวคิดทฤษฎีและข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จากองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งคาดว่ามีประมาณ 8 องค์ประกอบ และได้ข้อคำถามจำนวน 120 ข้อ

2.1.2 นำข้อคำถามจำนวน 120 ข้อ มาสร้างเป็นแบบสอบถามภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อหาค่าความสอดคล้องและความตรงกับสิ่งที่ต้องการวัดที่เรียกว่า ค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งเหลือข้อคำถามจำนวน 108 ข้อ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

2.1.3 นำแบบสอบถามจำนวน 108 ข้อ ไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนยอดนิยมที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 10 โรงเรียน ซึ่งผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวม 40 คน แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α – Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)[111] ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.969 แล้วนำไปสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนยอดนิยมทั่วประเทศ จำนวน 198 โรงเรียน

---

[111] J. Lee Cronbach, eassential of Psychological Testing, 3rd ed. (New York : Harper & Row Publishers, 1974),161.

2.2 การสร้างแบบสอบถามเพื่อสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ครั้งที่ 2 (โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน) มีขั้นตอนดังนี้

2.2.1 นำข้อคำถามที่เหลือจากการสกัดองค์ประกอบในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งมีจำนวน 89 ข้อ (ตัวแปรย่อย) มาสร้างเป็นแบบสอบถามภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อหาค่าความสอดคล้องและความตรงกับสิ่งที่ต้องการวัดที่เรียกว่าค่า IOC (Index of Item Objective Congruence)

2.2.2 นำแบบสอบถามจำนวน 89 ข้อ ไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนรางวัลพระราชทานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 10 โรงเรียน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวม 40 คน แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α – Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)[112] ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.951 แล้วนำแบบสอบถามไปสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนพระราชทานทั่วประเทศ จำนวน 154 โรงเรียน

ตอนที่ 3 การสร้างเครื่องมือเพื่อตรวจสอบและสร้างรูปแบบที่เหมาะสม ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำร่างองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 2 มาตรวจสอบและเพิ่มความเชื่อถือของการสร้างรูปแบบที่เหมาะสม โดยการนำเสนอร่างองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งที่ผู้วิจัยได้พัฒนาจากข้อมูลทั้งหมด ด้วยวิธีการประเมินในรูปแบบอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน โดยนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาประเด็นด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ และให้ข้อเสนอแนะ การวิพากษ์ เพื่อปรับปรุงให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม โดยสร้างเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) จำนวน 1 ฉบับ ซึ่งประกอบด้วย 2 ตอนคือ ตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการของความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ ตอนที่ 2 เป็นข้อเสนอแนะและการวิจารณ์รูปแบบที่ได้ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

---

[112]Ibit.

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้สรุปข้อคิดเห็น ข้อวิจารณ์ และข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้มาปรับปรุงองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่เหมาะสม เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม เป็นไปได้ มีความถูกต้องและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัย ได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดย

1. การสัมภาษณ์ด้วยตนเอง
2. การส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้รวบรวมแบบสอบถามให้
4. การเก็บข้อมูลด้วยตนเองจากสถานศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์ความเป็นไปได้และการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ใช้สถิติดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 ใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2.2 การวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับในครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 ใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งนี้ในการวิเคราะห์ถือว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลตกอยู่ในช่วงพฤติกรรมใดก็แสดงว่าลักษณะการปฏิบัติที่ตรงตามสภาพที่เป็นจริงแบบนั้น โดยผู้วิจัยได้นำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)[113] ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

---

[113]John W.Best, Research in Education ,Englewood Cliffs(New Jersey : Prentice – Hall Inc., 1970), 190.

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 แสดงว่า พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 แสดงว่า พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 แสดงว่า พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 3.49 แสดงว่า พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 แสดงว่า พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากข้อคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่น ๆ ต่อรูปแบบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Science) โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบ “PCA” (Principal Component Analysis) ซึ่งถือเกณฑ์การเลือกตัวแปรที่เข้าอยู่ในองค์ประกอบตัวใดตัวหนึ่ง โดยพิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalue) ที่มากกว่า 1 และถือเอาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ของตัวแปรแต่ละตัวขององค์ประกอบนั้นมีค่าตั้งแต่ 0.45 ขึ้นไป ที่บรรยายด้วยตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไปตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser)[114]

3. การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

---

[114]Kaiser ,อ้างถึงใน Barbara G. Tabachnik, and Linda S. Fidell, Using Multivariate Statistics (New York : Harper & Row, 1983) ,411.

สรุป

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้คือ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 2) เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล สำหรับวิธีดำเนินการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนใน 3 ขั้นตอนคือ การจัดเตรียมโครงการ การดำเนินการวิจัยและการรายงานผลการวิจัย ซึ่งในขั้นตอนของการดำเนินการวิจัยนั้นได้แบ่งออกเป็น 4 ตอนคือ ตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์และกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารองค์การที่มีประสิทธิผลและการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล แล้วนำมาสรุปเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มที่ 1 คือผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและควบคุมนโยบายการบริหารของโรงเรียน จำนวน 8 คน กลุ่มที่ 2 คือ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความสามารถ และมีผลงานดีเด่นในการบริหารโรงเรียนจนประสบผลสำเร็จ จำนวน 7 คน หลังจากนั้นนำมาสรุปรวมเป็นบทสรุป เพื่อสร้างเป็นตัวแปรของแบบสอบถาม 8 องค์ประกอบ สำหรับตอนที่ 2 คือการวิเคราะห์ความเป็นไปได้และพัฒนารูปแบบ โดยนำตัวแปรที่ได้จากตอนที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามโดยพิจารณาจากความค่าสอดคล้องและความตรงของเนื้อหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) ของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้ข้อ คำถามจำนวน 108 ข้อ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน แล้วนำไปทดลอง (try out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 40 คน แล้วนำเครื่องมือไปสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนยอดนิยมจำนวน 198 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูล 792 คน เมื่อได้แบบสอบถามกลับคืนมาได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (factor analysis) โดยวิธีสกัดปัจจัย “PCA” (Principal Component Analysis) ได้จำนวน 8 องค์ประกอบ เหลือข้อคำถามจำนวน 89 ข้อ (ตัวแปรย่อย) หลังจากนั้นนำข้อคำถามที่เหลือ 89 ข้อมาสร้างเป็นแบบสอบถามใหม่ โดยสอบถามความคิดเห็นเพื่อยืนยันองค์ประกอบหลักกับกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ซึ่งได้นำเครื่องมือนำไปทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 40 คน แล้วนำเครื่องมือไปสอบถามความคิดเห็นเพื่อยืนยันองค์ประกอบ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 154 โรงเรียน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 616 คน เมื่อได้แบบสอบถามกลับคืนมาได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) โดยวิธีการสกัดปัจจัย “PCA” (Principal Component Analysis) ได้องค์ประกอบหลักที่เป็นรูปแบบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จำนวน 8 องค์ประกอบ เหลือตัวแปรจำนวน 69 ตัวแปร และในตอนที่ 3 หลังจากที่ได้ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วยองค์ประกอบจำนวน 8 องค์ประกอบ จำนวน 69 ตัวแปรย่อย แล้วได้นำร่างรูปแบบไปดำเนินการตรวจสอบ และสร้างรูปแบบที่เหมาะสมโดยใช้วิธีอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisureship) ซึ่งใช้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 กลุ่ม รวม 15 คน ที่มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับตอนที่ 1 ให้ความคิดเห็น ตรวจสอบ และวิพากษ์รูปแบบที่ได้เพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่เหมาะสม แล้วนำข้อสรุปที่ได้จากขั้นตอนนี้มาปรับปรุงรูปแบบ เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่อไปซึ่งอยู่ในตอนที่ 4 ของการดำเนินการวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายจำแนกออกเป็น 3 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์และกำหนดองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์เอกสารและผลงานวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีขององค์การที่มีประสิทธิผล และการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

1.2 การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับคุณลักษณะและองค์ประกอบพร้อมทั้งรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จำนวน 15 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารที่เป็นผู้กำหนดและควบคุมนโยบายการบริหารโรงเรียนของกระทรวงศึกษาธิการจำนวน 8 คน และผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 7 คน

1.3 สรุปการวิเคราะห์เอกสารและความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำมาสร้างเป็นตัวแปร

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ และพัฒนารูปแบบประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ

2.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงเรียนยอดนิยม เพื่อสกัดตัวแปรให้เหลือตัวแปรที่สำคัญ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนดังนี้

2.1.1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.1.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

2.1.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ด้วยวิธีการสกัดปัจจัย (Principal Componet Analysis) “PCA” เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญ

2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน เพื่อสกัดตัวแปรให้เหลือตัวแปรที่สำคัญที่สุดประกอบด้วย 3 ขั้นตอนดังนี้

2.2.1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.2.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

2.2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ด้วยวิธีการสกัดปัจจัย (Principal Componet Analysis) “PCA” เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญที่สุด

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ตรวจสอบและการสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อหารูปแบบที่เหมาะสมโดยวิธีอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) ประกอบด้วย

3.1 การวิเคราะห์ค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องและการใช้ประโยชน์

3.2 การสังเคราะห์ข้อสรุปความคิดเห็นในด้านข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และข้อวิจารณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลของแต่ละขั้นตอนได้ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์และกำหนดองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้กำหนดการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลและดำเนินการดังนี้

1.1 การศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1.1.1 วิเคราะห์หลักการแนวคิดทฤษฎี และข้อค้นพบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารองค์การที่มีประสิทธิผลของยูชท์แมน และซีชอร์ (Yuchtman & Seashore), สเตียร์ (Steers), มิลตัน (Milton), แคมพ์เบลล์ (Campbell) และพาร์สัน (parsons)

1.1.2 วิเคราะห์หลักการแนวคิดทฤษฎี และข้อค้นพบเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (effectiveness school) ตามแนวคิดของเอ็ดมอนด์ (Edmonds), สเต็ดแมน (Stedman), ออสตินและเรนโนลด์ (Austin and Reynolds), เซอร์จิโอวานี (Sergiovanni), ไพรส์ (Pierce), สคริบเนอร์ (Scibner) แซมมอนด์ ฮิวแมน และมอร์ติมอร์ (Sammons, Hillman and Mortimore), และคลิกส์แมน, กอร์ดอน และโรสกอร์ดอน (Glickman, Gordon and Ross Gordon) สเตทออฟวิกทอเรีย (State of Victoria) และฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskle) ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ตารางที่ 3 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี

แนวคิดทฤษฎีที่ศึกษา	สาระสำคัญที่นำไปใช้
ความหมายของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ผลการศึกษาพบว่า ความหมายของโรงเรียนประสิทธิผล มีดังนี้ 1. โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ 2. นักเรียนมีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จเกินกว่าที่ความคาดหวังที่ตั้งไว้ 3. โรงเรียนที่มีความพร้อมสมบูรณ์ด้วยคุณภาพสามารถดำเนินการพัฒนาตนเองตามเป้าหมาย พัฒนานักเรียนให้ประสบความสำเร็จ ตามความสามารถของตน

ตารางที่ 3 (ต่อ)

แนวคิดทฤษฎีที่ศึกษา	สาระสำคัญที่นำไปใช้
คุณลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล มีดังนี้ 1. จุดเน้นที่การเรียนการสอน 2. ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน 3. ผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพ 4. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการดูแลนักเรียน 5. มีแผนการสอนที่ดี 6. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง 7. ครูและนักเรียนมีความร่วมมือกัน 8. ครูมีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง 9. มีการประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง 10. เน้นหลักสูตรทางวิชาการ 11. มีการพัฒนาครู 12. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 13. มีความเป็นเอกภาพของโรงเรียน 14. ผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญทางทักษะพื้นฐาน 15. ความรับผิดชอบของนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน 16. การได้รับความสนับสนุนจากภายในและภายนอกโรงเรียนในเรื่องของการจัดกิจกรรมทางวิชาการ และคุณธรรม จริยธรรม 17. มีการศึกษาวิจัย เพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบใหม่ของโรงเรียน 18. ใช้วิธีการที่หลากหลายในการพัฒนาโรงเรียน 19. มีรูปแบบทางความคิดที่เป็นระบบ 20. มีการจัดการด้านอาคารสถานที่ 21. การจัดการเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด 22. ความรับผิดชอบของครูที่มีต่อนักเรียน 23. มีความน่าเชื่อถือ และสามารถตรวจสอบได้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ตารางที่ 3 (ต่อ)

แนวคิดทฤษฎีที่ศึกษา	สาระสำคัญที่นำไปใช้
องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	ผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล มีดังนี้ 1. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2. เน้นการเรียนการสอน 3. ผู้บริหารมืออาชีพ 4. มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง 5. การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ 6. สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการรับรู้ 7. การประกันคุณภาพการตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ 8. การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 9. ความร่วมมือของชุมชน 10. การมีวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน 11. แผนการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนและการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่า สาระสำคัญที่สามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ประกอบด้วย ความหมายของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล คุณลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

1.2 การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับคุณลักษณะ และองค์ประกอบพร้อมทั้งรูปแบบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน ซึ่งแบ่งออกเป็นผู้บริหารระดับสูงที่เป็นผู้ที่กำหนดนโยบาย จำนวน 8 คน และผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติที่มีวิทยฐานะระดับเชี่ยวชาญ (คศ.4) จำนวน 7 คน เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยการเลือกแบบเจาะจง (purposive method) ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

ตารางที่ 4 แสดงผลสรุปความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

รายการ	สาระสำคัญของความคิดเห็นที่นำไปใช้
ด้านองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	1. ต้องยึดองค์ประกอบตามกรอบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานคือ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป 2. ต้องบริหารตามสถานการณ์ 3. ต้องมอบให้มีบุคลากรรับผิดชอบ 4. ต้องเน้นด้านคุณธรรม จริยธรรม ครูต้องเป็นต้นแบบให้กับนักเรียนได้ 5. ครูต้องใกล้ชิดกับเด็ก และต้องกระตุ้นให้เด็กเป็นเด็กดี มีความมุ่งมั่นในการเรียน และเห็นคุณค่าของการเรียน 6. ต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ได้ 7. ผู้บริหารต้องกระตุ้นครูให้ปฏิบัติหนาที่ด้วยความมุ่งมั่นต้องส่งเสริมสนับสนุนครูให้ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข 8. การบริหารงานมีความสอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น/ชุมชน 9. ความมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของผู้บริหาร 10. ความมีอิสระในการบริหารจัดการ 11. การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องครู, ชุมชน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ตารางที่ 4 (ต่อ)

รายการ	สาระสำคัญของความคิดเห็นที่นำไปใช้
ด้านองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	12. มีการสนับสนุนและส่งเสริมอย่างเหมาะสม 13. เน้นทีมงาน 14. การจัดการความรู้ 15. มีเครือข่ายการทำงาน 16. คำนึงถึงศักยภาพและความพึงพอใจของครู ผู้บริหาร และชุมชน 17. เน้นคุณภาพนักเรียน 18. มีการสนับสนุนจากองค์กรและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 19. มีหลักสูตรและการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 20. คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย คือ นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน 21. มีอาคารสถานที่ความสวยงามเพียงพอและสะดวกสบาย 22. มีระบบบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน 23. มีความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนท้องถิ่น 24. การรู้เป้าหมายและการปฏิบัติตามเป้าหมาย 25. มุ่งมั่นที่จะดำเนินการไปสู่เป้าหมาย 26. ศึกษาและทำความเข้าใจการพัฒนาของสาขาอื่น ๆ ด้วย 27. มีประเมินผลการดำเนินงานตลอดเวลา 28. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การตัดสินใจที่ดี 29. มีการสร้างความร่วมมือร่วมใจของคณะทำงาน 30. มีมนุษยสัมพันธ์ทั้งภายในและกับบุคลากรภายนอก 31. มีการประชาสัมพันธ์ที่ดี 32. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ ในหลักการบริหาร โดยเฉพาะด้านวิชาการ 33. ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา 34. มีการพัฒนาทั้งองค์กร

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ตารางที่ 4 (ต่อ)

รายการ	สาระสำคัญของความคิดเห็นที่นำไปใช้
ด้านองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	35. มีการเสนอแนะและยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน 36. ผู้บริหารมืออาชีพ 37. วิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายตรงกัน 38. มีสภาพแวดล้อมที่ดี 39. เน้นการสอนและการเรียนรู้ 40. สอนอย่างมีจุดมุ่งหมาย 41. มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง 42. เสริมแรงทางบวก 43. ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ 44. นักเรียนรู้สิทธิหน้าที่ 45. ชุมชนและโรงเรียนร่วมรับผิดชอบคุณภาพนักเรียน 46. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 47. สอนคนให้คิดแบบครบวงจร 48. มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 49. กิจกรรมการเรียนการสอน ต้องเร้าใจและส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียน 50. ส่งเสริมให้ผู้ปกครองเรียนรู้ไปกับนักเรียน 51. ผู้ปกครองต้องมีส่วนร่วม ส่งเสริม สนับสนุน นักเรียน 52. การบริหารต้องมีการกระจายอำนาจ 53. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนต้องส่งเสริมการเรียนรู้ 54. จัดระบบบริหารเหมาะสมกับขนาดของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ตารางที่ 4 (ต่อ)

รายการ	สาระสำคัญของความคิดเห็นที่นำไปใช้
ด้านรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	1. โรงเรียนต้องช่วยเหลือชุมชนทางด้านกายภาพ 2. โรงเรียนต้องให้อิสระในการบริหารทุกเรื่องโดยโรงเรียน ส่งเสริม สนับสนุน และกำหนดทิศทางกว้าง ๆ ให้บุคลากรไปดำเนินการ 3. ต้องพิจารณาว่าภารกิจต่าง ๆ ที่กำหนดไว้มีความสอดคล้องกับนโยบายระดับสูง 4. ผู้บริหารต้องล้ำหน้าบุคลากรทุกคนในโรงเรียนมองภาพทิศทางในอนาคตได้ 5. รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอื่น 6. ต้องมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ร่วมกับบุคลากรทุกคน 7. ต้องคิดเสมอว่าเป็นโรงเรียนของทุกคน 8. รูปแบบการบริหารจัดการแบบโรงเรียนเป็นฐาน (SBM) 9. คณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างครูกับชุมชน 10. มีระบบจัดการเรียนรู้ 11. มีระบบนิเทศติดตามประเมินผล 12. มีการพัฒนาครูและบุคลากร 13. มีการสนับสนุนจากชุมชน 14. ขนาดของโรงเรียนเหมาะสม 15. มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ 16. มีขนาดพอเหมาะที่จะบริหารได้อย่างมีประสิทธิผล คือ นักเรียนระหว่าง 800 – 3,000 คน 17. มีการแบ่งอำนาจหน้าที่ของบุคลากรอย่างเหมาะสม 18. มีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาที่มีความเข้มแข็ง โดยมีชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ 19. เน้นการมีส่วนร่วม 20. สร้างระบบเครือข่ายทั้งแนวนอนและแนวตั้ง

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ตารางที่ 4 (ต่อ)

รายการ	สาระสำคัญของความคิดเห็นที่นำไปใช้
ด้านรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล	21. ใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) 22. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ 23. มีความชัดเจนเรื่องหลักสูตรและการเรียนการสอน 24. มีความเชื่อมั่นเรื่องการพัฒนาคุณภาพนักเรียนและวิธีพัฒนาคุณภาพนักเรียน 25. กระบวนการจัดการศึกษาของโรงเรียนต้องมีเป้าหมายปลายทางคือ คุณภาพ 26. มีแผนกลยุทธ์ แผนพัฒนา 27. ศึกษาทำความเข้าใจและดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา 28. มีความชัดเจนในการสื่อสารในองค์กรและระหว่างองค์กร 29. มีระบบบริหารจัดการที่มีคุณภาพ 30. เน้นหนักด้านวิชาการ 31. ชัดเจนเรื่องหลักสูตร การวัดผล ประเมินผล 32. การคัดเลือก จัดหาสื่อต้องทันสมัยเหมาะสม 33. ชัดเจนในด้านยุทธศาสตร์ขององค์กร 34. เลือกคนดีมาเป็นผู้บริหาร 35. การพัฒนาโรงเรียนต้องเป็นไปตามกรอบการบริหาร 36. ต้องกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย 37. เน้นการบริหารการเปลี่ยนแปลง 38. สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 39. มีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน 40. กำหนดระยะเวลาของความสำเร็จเป็นช่วง ๆ 41. มีการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน 42. กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ตารางที่ 4 (ต่อ)

รายการ	สาระสำคัญของความคิดเห็นที่นำไปใช้
ด้านการปฏิบัติเพื่อให้โรงเรียนมีประสิทธิผล	1. การเรียนรู้ ผู้บริหารต้องใฝ่เรียน ใฝ่รู้ เป็นตัวอย่างกับครูและบุคลากรได้ 2. มีการจัดกิจกรรมเสริมเพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ สร้างแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน 3. ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน 4. มีความชัดเจนในภารกิจและแผนกลยุทธ์ 5. มีความเหมาะสมของหลักสูตร 6. มีคุณภาพของการสอน 7. มีคุณภาพของนักเรียน 8. ความสอดคล้องของทุกองค์ประกอบ 9. ประสิทธิภาพการจัดการของโรงเรียน 10. มีความพร้อมของบุคลากรทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ 11. ความเต็มใจ มุ่งมั่นของบุคลากร 12. มีเป้าหมายชัดเจนที่มุ่งสู่คุณภาพของนักเรียน 13. เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม 14. ใช้งบประมาณและทรัพยากรโดยเน้นประโยชน์สูงสุด 15. มีระบบให้รางวัลและการลงโทษที่มีคุณภาพ 16. มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง 17. ทำงานโดยมีแผนกลยุทธ์ 18. เน้นความมีอิสระทางวิชาการ 19. พัฒนารูปแบบการบริหารแบบเอกชน 20. หน่วยงานระดับบริหารควรใช้การกำกับดูแล 21. ให้มีความยืดหยุ่น

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ตารางที่ 4 (ต่อ)

รายการ	สาระสำคัญของความคิดเห็นที่นำไปใช้
ด้านการปฏิบัติเพื่อให้โรงเรียนมีประสิทธิผล	22. มีความชัดเจนโปร่งใสตรวจสอบได้ ถ่วงดุลอำนาจ 23. ใช้หลักบูรณาการที่เหมาะสมกับสภาพของแต่ละโรงเรียน 24. บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) 25. ใช้ความเป็นนิติบุคคลของโรงเรียนเป็นหลัก เสริมด้วยหลักบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) 26. ยึดวงจรเคมมิ่ง (PDCA) 27. กำหนดวิสัยทัศน์ 28. จัดทำแผนกลยุทธ์ 29. พัฒนาบุคลากร 30. จัดทำรายงานประจำปีที่มีคุณภาพ 31. กำหนดนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียน 32. สร้างความตระหนักให้ทุกคน 33. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ 34. สร้างโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 35. เน้นคุณภาพทั้งระบบ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลงวันลิขสิทธิ์

จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าสาระสำคัญที่ได้และสามารถนำไปใช้ได้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย 3 ด้านคือ 1) ด้านองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 2) ด้านรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และ 3) ด้านการปฏิบัติเพื่อให้โรงเรียนมีประสิทธิผล

1.3 สรุปการวิเคราะห์เอกสารและความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อสรุปเป็นตัวแปรแล้วนำมาสร้างเป็นกระทงคำถามของแบบสอบถาม ซึ่งได้ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จำนวน 8 ตัวแปรดังนี้ 1) ผู้บริหารมืออาชีพ 2) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 3) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง 4) เน้นการเรียนการสอน 5) การสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ 6) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 7) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ 8) องค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ตารางที่ 5 สรุปสาระสำคัญจากการวิเคราะห์เอกสารและความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์ประกอบ	รายละเอียด
1. ผู้บริหารมืออาชีพ (Professional Leadership)	ผู้บริหารที่มีความหนักแน่นมีเป้าหมายและความชัดเจนในการบริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้วิธีการบริหารในเชิงรุก สามารถสร้างความร่วมมือและความช่วยเหลือจากชุมชนได้ และสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรมีความรับผิดชอบร่วมกัน โดยให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการวางแผนในการกำหนดนโยบาย เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันอีกทั้งมีส่วนผลักดัน ช่วยเหลือและสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ครูได้เกิดการพัฒนาในด้านการเรียนการสอนอีกทั้งจะต้องเป็นผู้ที่พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา
2. การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Share vision and goals)	โรงเรียนมีการกำหนดร่วมกันกับบุคลากรและจัดทำวิสัยทัศน์ตามขั้นตอน มีวัตถุประสงค์เป็นเอกภาพโดยมีการประเมินวิสัยทัศน์เป็นประจำเพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจวิสัยทัศน์ตรงกัน บุคลากรมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนตรงกัน มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่เป็นเอกภาพ มีการประเมินผลวิสัยทัศน์เป็นประจำเพื่อให้ทุกคนเกิดความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ชัดเจนและตรงกัน
3. มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง (High expectation of all learners)	บุคลากรของโรงเรียนมีความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียนในระดับสูง โดยที่โรงเรียนใช้กลยุทธ์ในการสร้างความสำเร็จของนักเรียนทุกคน ครูได้ใช้บทบาทเชิงรุกในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ใช้การสื่อสารเพื่อเสริมแรงในความคาดหวังและมีการปฏิบัติหน้าที่ ท้าทายต่อความคาดหวัง พร้อมทั้งสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานที่มีประสิทธิผล เพื่อความสำเร็จตามที่คาดหวังอย่างสูงของนักเรียน โดยกำหนดมาตรฐานทางการเรียนที่ชัดเจนและส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความสำเร็จตามความคาดหวังที่ตั้งไว้

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ตารางที่ 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	รายละเอียด
4. เน้นการเรียนการสอน (Focus on teaching and learning)	โรงเรียนมีการดูแลในเรื่องการใช้เวลาในการเรียนของนักเรียนให้เหมาะสม มีระบบส่งต่อนักเรียนของทุกระดับชั้น พร้อมทั้งมุ่งความสำเร็จของนักเรียนเป็นรายชั้น และรายบุคคลที่นักเรียนทราบผลได้ โดยให้นักเรียนรู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์สูงสุดและส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนในทุกวิถีทาง นอกจากนี้บุคลากรในโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรอย่างชัดเจน มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน มีระบบและมาตรฐานในการจัดและระบบการนิเทศที่มีคุณภาพ
5. การสอนที่มีวัตถุประสงค์ (Purposeful teaching)	ครูมีโครงสร้างการสอนและเป้าหมายที่ชัดเจนมีวัตถุประสงค์แน่นอน มีการวางแผนบทเรียนไว้ล่วงหน้า มีความยืดหยุ่นในการสอน โดยคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียน บุคลากรทุกคนมีทัศนคติตรงกันเรื่องการเรียนการสอนที่มีประสิทธิผล กระบวนการสอนของครูตอบสนองการเรียนรู้รายบุคคลของนักเรียน โดยเน้นให้นักเรียนเกิดการคิด วิเคราะห์ มีกระบวนการสอนที่ทันสมัย มีการทดสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และระบบการคัดเลือกสื่อที่มีคุณภาพ โดยที่การสอนมีความสอดคล้องกับหลักสูตรอยู่ตลอดเวลา
6. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Stimulating and secure learning environment)	โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่มีความเป็นระบบระเบียบ มีแรงดึงดูดในการทำงานเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน และเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน มีการจัดห้องเรียนที่มุ่งให้เกิดประสิทธิผลต่อการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม สื่อการเรียนที่ทันสมัยและมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเพื่อปรับพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ของนักเรียนที่เหมาะสมกับระดับของนักเรียนอีกทั้งการเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมาพัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนอยู่ตลอดเวลา

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ตารางที่ 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	รายละเอียด
7. การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ (Accountability)	โรงเรียนมีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน โดยมีระบบการวางแผน เพื่อปรับปรุงคุณภาพของนักเรียนและปรับเปลี่ยนรูปแบบการประเมินผลให้ทันสมัยอยู่เสมอ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีระบบการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนทั้งการประเมินศักยภาพของโรงเรียน เพื่อปรับปรุงโรงเรียน อีกทั้งยังมีการรายงานผลการประเมินตนเอง ต่อสาธารณชนอยู่ตลอดเวลา
8. องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Communities)	โรงเรียนมีระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการภายในและภายนอกโรงเรียน ใช้ระบบการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อพัฒนาโรงเรียน โดยมีการสร้างเครือข่ายความรู้กับโรงเรียนอื่นเพื่อให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการพัฒนาบุคลากรทั้งจากชุมชนและภายในโรงเรียน เพื่อให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างมีประสิทธิผล โดยมีการจัดระบบความรู้ให้เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

จากการสรุปการวิเคราะห์ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำไปใช้ในการสร้างตัวแปรของแบบสอบถามความคิดเห็น พบว่าประกอบด้วย 8 ด้าน คือ 1) ผู้บริหารมืออาชีพ 2) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 3) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง 4) เน้นการเรียนการสอน 5) การสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ 6) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 7) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้ และความน่าเชื่อถือ และ 8) องค์กรแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ และพัฒนารูปแบบประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ

2.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงเรียนยอดนิยมจากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 198 โรงเรียน รวม 792 ฉบับ และได้รับกลับคืนมาจำนวน 147 โรงเรียน รวม 588 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 74.24 นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายจำแนกรายละเอียดได้ดังนี้

2.1.1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.1.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

2.1.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor) ด้วยวิธีการสกัดปัจจัย (Principal Componet Analysis) “PCA” เพื่อให้เหลือตัวแปร ที่สำคัญครั้งที่ 1

รายละเอียดของแต่ละขั้นตอนมีดังต่อไปนี้

2.1.1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 147 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 588 คน เมื่อแยกพิจารณาตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 6 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ / ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการโรงเรียน		รองผู้อำนวยการโรงเรียน		ครู		คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ										
1. ชาย	125	85.03	93	63.27	54	36.73	79	53.74	351	59.69
2. หญิง	22	14.97	54	36.73	93	63.27	68	46.26	237	40.31
รวม	147	100.00	147	100.00	147	100.00	147	100.00	588	100.00
อายุ										
1. ไม่เกิน 30 ปี	4	2.72	5	3.40	11	7.49	8	5.44	28	4.76
2. 31 – 40 ปี	1	0.68	17	11.56	35	23.81	21	14.29	74	12.59
3. 41 – 50 ปี	41	27.89	56	38.09	45	30.61	39	26.53	181	30.78
4. 51 ปีขึ้นไป	101	68.71	69	46.94	56	38.09	79	53.74	305	51.87
รวม	147	100.00	147	100.00	147	100.00	147	100.00	588	100.00
ระดับการศึกษา										
1. ปริญญาตรี	7	4.76	24	16.33	74	50.34	76	51.70	181	30.79
2. ปริญญาโท	126	85.72	119	80.95	71	48.30	50	34.01	366	62.24
3. ปริญญาเอก	10	6.80	3	2.04	2	1.36	2	1.36	17	2.89
4. อื่น ๆ	4	2.72	1	0.68	-	-	19	12.93	24	4.08
รวม	147	100.00	147	100.00	147	100.00	147	100.00	588	100.00
ประสบการณ์ในการทำงาน										
1. ไม่เกิน 10 ปี	3	2.04	3	2.04	13	8.84	29	19.93	48	8.16
2. 11 – 20 ปี	30	20.40	51	34.69	44	29.93	23	15.65	148	25.17
3. 21 – 30 ปี	21	14.29	61	41.50	64	43.54	40	27.21	186	31.63
4. 31 ปีขึ้นไป	93	63.27	32	21.77	26	17.69	55	37.41	206	35.04
รวม	147	100.00	147	100.00	147	100.00	147	100.00	588	100.00
ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน										
1. ไม่เกิน 5 ปี	28	19.05	28	19.05	10	6.8	54	36.73	120	20.41
2. 6 – 10 ปี	18	12.24	51	34.69	27	18.37	33	22.45	139	23.64
3. 11 – 15 ปี	20	13.61	34	23.13	31	21.09	14	9.53	89	15.13
4. 16 ปีขึ้นไป	81	55.10	34	23.13	79	53.74	46	31.29	240	40.82
รวม	147	100.00	147	100.00	147	100.00	147	100.00	588	100.00

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามรวมทั้งสิ้น 588 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 351 คน คิดเป็นร้อยละ 59.69 เพศหญิง 237 คน คิดเป็นร้อยละ 40.31 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไปมีมากที่สุด จำนวน 305 คน คิดเป็นร้อยละ 51.87 น้อยที่สุดคืออายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 4.76 ด้านระดับการศึกษา พบว่า ระดับปริญญาโทมีมากที่สุด จำนวน 366 คน คิดเป็นร้อยละ 62.24 น้อยที่สุดคือระดับปริญญาเอก จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 2.89 ด้านประสบการณ์ในการทำงานพบว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 31 ปีขึ้นไปมีมากที่สุด จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 35.04 น้อยที่สุดคือไม่เกิน 10 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 8.16 ด้านประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า 16 ปีขึ้นไปมีมากที่สุด จำนวน 240 คน คิดเป็นร้อยละ 40.82 และน้อยที่สุดคือ 11 – 15 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 15.13

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 85.03 เป็นเพศหญิงจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 14.97 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไปมีมากที่สุด จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 68.71 น้อยที่สุดคือ อายุ 31 – 40 ปีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.68 ในด้านระดับการศึกษา มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาโทมากที่สุดจำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 85.72 และการศึกษาอื่น ๆ น้อยที่สุดจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.72 ส่วนด้านประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไปมีมากที่สุดจำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 63.27 และไม่เกิน 10 ปี มีน้อยที่สุดจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.04 ส่วนด้านประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันพบว่า ประสบการณ์ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไปมีมากที่สุดจำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 55.10 และ 6 – 10 ปี มีน้อยที่สุดจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 12.24

ผู้ตอบแบบสอบถามในตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีจำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 63.27 เพศหญิงจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 36.72 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไปมีมากที่สุดจำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 46.94 และอายุไม่เกิน 30 ปีมีน้อยที่สุดจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.40 ในด้านระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาโทมีมากที่สุดจำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 80.95 และอื่น ๆ มีจำนวนน้อยที่สุดคือจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.68 สำหรับประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ 21 – 30 ปีมากที่สุดคือจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 41.50 และไม่เกิน 10 ปีมีน้อยที่สุดจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.04 ส่วนประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 6 – 10 ปีมากที่สุดจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 34.69 และไม่เกิน 5 ปี มีน้อยที่สุดจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 19.05

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 63.27 เพศชาย จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 36.73 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไปมากที่สุดจำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 38.09 และน้อยที่สุดคือไม่เกิน 30 ปีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 7.49 ในด้านระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุดจำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 50.34 และน้อยที่สุดคือ ปริญญาเอกจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.36 สำหรับด้านประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 21 – 30 ปีมีมากที่สุดจำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 43.54 และไม่เกิน 10 ปีน้อยที่สุดจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 8.84 สำหรับประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 16 ปีขึ้นไปมีมากที่สุดจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 53.74 และไม่เกิน 5 ปีมีน้อยที่สุดคือ 10 คน คิดเป็นร้อยละ 6.80

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 53.74 เพศหญิงจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 46.26 ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ 51 ปีขึ้นไปมีมากที่สุดจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 53.74 อายุไม่เกิน 30 ปีมีน้อยที่สุดจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.44 ในด้านระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรีมีมากที่สุดจำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 51.70 และระดับปริญญาเอกมีน้อยที่สุดจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.36 สำหรับด้านประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 31 ปีขึ้นไปมากที่สุดจำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 37.41 และประสบการณ์ 11 – 20 ปีมีน้อยที่สุดจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 15.65 ส่วนด้านประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในตำแหน่งไม่เกิน 5 ปีมีมากที่สุด จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 36.73 และ 11 – 15 ปีมีน้อยที่สุดจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 9.53

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ศูนย์วิทยทรัพยากร

2.1.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ในการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในแต่ละตัวแปรของระดับพฤติกรรมและความรู้สึกที่มีต่อสภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียนตามเกณฑ์ระดับคุณภาพที่กำหนดไว้ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ลำดับที่	ข้อความ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับการปฏิบัติ
1	ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม	4.52	0.60	มากที่สุด
2	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ	4.50	0.63	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีเป้าหมายชัดเจนในการบริหาร	4.45	0.63	มาก
4	ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียน	4.43	0.63	มาก
5	ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	4.32	0.64	มาก
6	ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับชุมชน	4.29	0.69	มาก
7	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างจิตสำนึกของบุคลากรทุกคนในองค์การให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน	4.37	0.66	มาก
8	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน	4.29	0.69	มาก
9	ผู้บริหารมีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน	4.27	0.66	มาก
10	ผู้บริหารผลักดันให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนาผู้เรียน	4.37	0.64	มาก
11	ผู้บริหารสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่ครูผู้สอนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	4.34	0.69	มาก
12	ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูในการพัฒนาการเรียนการสอน	4.32	0.67	มาก
13	ผู้บริหารพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถตลอดเวลา	4.35	0.65	มาก
14	บุคลากรของโรงเรียนมีความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียนสูงอย่างชัดเจน	4.25	0.62	มาก
15	โรงเรียนใช้กลยุทธ์ที่แสดงถึงความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียน	4.24	0.57	มาก
16	โรงเรียนมีการปฏิบัติที่ท้าทายต่อความคาดหวังของนักเรียน	4.06	0.60	มาก

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ลิขสิทธิ์

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อความ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับการปฏิบัติ
17	โรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้นักเรียนกล้ากำหนดความคาดหวังในความสำเร็จของตนเอง	4.11	0.61	มาก
18	โรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้นักเรียน กล้าแสดงออกในความสามารถของตนเอง	4.24	0.62	มาก
19	โรงเรียนมีการให้กำลังใจในความสำเร็จอย่างสูงของนักเรียน	4.35	0.62	มาก
20	โรงเรียนกำหนดมาตรฐานในการเรียนที่ชัดเจนและแจ้งให้นักเรียนทราบ	4.26	0.65	มาก
21	โรงเรียนสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนมุ่งสู่ความสำเร็จในการเรียน	4.31	0.63	มาก
22	โรงเรียนเน้นความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียน	4.28	0.69	มาก
23	โรงเรียนส่งเสริมนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในการเรียน	4.36	0.61	มาก
24	โรงเรียนกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของนักเรียน	4.26	0.65	มาก
25	โรงเรียนมีนักเรียนที่เป็นแบบอย่างในการเรียน	4.29	0.68	มาก
26	ครูใช้บทบาทเชิงรุกในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.17	0.64	มาก
27	ครูใช้การสื่อสารเพื่อกระตุ้นความคาดหวังของนักเรียน	4.05	0.68	มาก
28	โรงเรียนดูแลการใช้เวลาในการเรียนของนักเรียนให้เหมาะสม	4.23	0.64	มาก
29	โรงเรียนมีระบบการส่งต่อนักเรียนทุกระดับชั้น	4.09	0.67	มาก
30	โรงเรียนมีการปฏิบัติที่เน้นด้านวิชาการ	4.22	0.68	มาก
31	โรงเรียนมีระบบการวัดผลของนักเรียนที่เป็นมาตรฐาน	4.19	0.65	มาก
32	โรงเรียนมีระบบการตรวจการบ้านที่ให้นักเรียนทราบผลได้	3.91	0.75	มาก
33	โรงเรียนมุ่งความสำเร็จทางวิชาการตามศักยภาพของนักเรียนเป็นรายบุคคล	4.13	0.66	มาก
34	โรงเรียนมีวิธีจัดการเรียนการสอนที่นำไปใช้ได้จริง	4.14	0.60	มาก
35	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนใช้เวลาว่างให้เกิด ประโยชน์สูงสุด	4.14	0.61	มาก

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อความ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับการปฏิบัติ
36	โรงเรียนส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนทุกวิถีทาง	4.26	0.61	มาก
37	ครูมีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรอย่างชัดเจน	4.15	0.59	มาก
38	ครูมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนทุกด้านตามมาตรฐานการศึกษา	4.09	0.63	มาก
39	ครูมีมาตรฐานระบบการประเมินผลที่ชัดเจน	4.17	0.63	มาก
40	ครูมีเทคนิคการติดตามประเมินผลนักเรียนที่ได้ผล	4.09	0.60	มาก
41	ครูมีแผนการสอนที่ชัดเจน	4.25	0.64	มาก
42	ครูมีเป้าหมายการสอนที่ชัดเจน	4.26	0.63	มาก
43	ครูมีวัตถุประสงค์การสอนที่แน่นอน	4.27	0.63	มาก
44	ครูมีความยืดหยุ่นในเนื้อหาการสอน	4.21	0.60	มาก
45	ครูมีการสอนที่คำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.13	0.67	มาก
46	ครูมีการสอนที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.07	0.64	มาก
47	ครูใช้กระบวนการสอนที่ทันสมัย	3.98	0.65	มาก
48	ครูมีระบบการคัดเลือกสื่อที่มีคุณภาพมาใช้	3.98	0.63	มาก
49	ครูมีการใช้สื่ออย่างคุ้มค่า	3.93	0.66	มาก
50	ครูมีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร	4.15	0.61	มาก
51	ครูมีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	3.96	0.71	มาก
52	ครูมีการทดสอบความก้าวหน้าของนักเรียน	4.09	0.61	มาก
53	ครูมีกระบวนการสอนที่กระตุ้นความคิดของนักเรียน	4.05	0.63	มาก
54	โรงเรียนมีการจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมกันตามขั้นตอน	4.22	0.66	มาก
55	โรงเรียนมีการประเมินวิสัยทัศน์เป็นประจำ	3.94	0.72	มาก
56	บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ตรงกัน	4.07	0.62	มาก
57	โรงเรียนมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แสดงถึงความเป็นเอกภาพ	4.10	0.64	มาก
58	โรงเรียนมีแนวทางปฏิบัติของบุคลากรที่ชัดเจนและตรงกัน	4.16	0.63	มาก

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อความ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับการปฏิบัติ
59	บุคลากรมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน	4.17	0.56	มาก
60	โรงเรียนมีการพัฒนางานด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.23	0.59	มาก
61	บุคลากรในโรงเรียนภาคภูมิใจในเกียรติและศักดิ์ศรีของโรงเรียน	4.37	0.62	มาก
62	บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน	4.26	0.60	มาก
63	โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน	4.30	0.62	มาก
64	โรงเรียนเน้นบทบาทด้านการศึกษาของสถานศึกษาได้ชัดเจน	4.28	0.60	มาก
65	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนจัดเป็นระบบ สะอาด ร่มรื่น สวยงาม	4.33	0.64	มาก
66	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบสวยงาม	4.34	0.64	มาก
67	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนดึงดูดใจให้อยากมาโรงเรียน	4.34	0.63	มาก
68	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอื้อและเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน	4.34	0.67	มาก
69	การจัดห้องเรียนมุ่งให้เกิดประสิทธิผลต่อการเรียนการสอน	4.19	0.70	มาก
70	โรงเรียนมีกลยุทธ์ในการจัดการกับพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ของนักเรียน	4.18	0.63	มาก
71	โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมกับระดับชั้นเรียน	4.20	0.63	มาก
72	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีการใช้สื่อที่ทันสมัยเพื่อสนองความต้องการเรียนรู้ของนักเรียน	4.21	0.59	มาก
73	โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนได้	4.16	0.60	มาก
74	โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนได้	4.07	0.63	มาก
75	โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรด้านการเรียนการสอนตลอดเวลา	4.28	0.63	มาก
76	โรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนอยู่ตลอดเวลา	4.33	0.60	มาก

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ลิขสิทธิ์

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อความ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับการปฏิบัติ
77	โรงเรียนมีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นพัฒนาการเรียนรู้	4.05	0.69	มาก
78	โรงเรียนมีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน	4.06	0.64	มาก
79	โรงเรียนมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน	4.19	0.65	มาก
80	โรงเรียนมีการใช้ระบบการวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า	4.22	0.65	มาก
81	โรงเรียนมีการพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ	4.24	0.66	มาก
82	โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ	4.12	0.70	มาก
83	โรงเรียนมีการยกย่องเชิดชูเกียรตินักเรียนที่ประสบความสำเร็จจากการเรียนเป็นรายบุคคล	4.37	0.62	มาก
84	โรงเรียนมีการรายงานผลการประเมินตนเองต่อสาธารณชน	4.18	0.70	มาก
85	โรงเรียนมีระบบการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน	4.19	0.64	มาก
86	โรงเรียนมีการประเมินตนเอง	4.23	0.64	มาก
87	โรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนตลอดเวลา	4.21	0.60	มาก
88	โรงเรียนมีการนำการประเมินผลจากภายนอกเป็นข้อมูลในการพัฒนาโรงเรียน	4.26	0.63	มาก
89	โรงเรียนมีการเลือกวิธีการปฏิบัติที่ดีเด่น (best practice) ของโรงเรียนอื่นๆ มาใช้พัฒนาโรงเรียน	4.07	0.65	มาก
90	โรงเรียนมีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในโรงเรียน	4.11	0.64	มาก
91	โรงเรียนใช้ระบบการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อพัฒนาโรงเรียน	4.27	0.59	มาก

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อความ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับการปฏิบัติ
92	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน	4.01	0.70	มาก
93	โรงเรียนมีระบบเครือข่ายพัฒนาความรู้กับโรงเรียนอื่น	4.05	0.70	มาก
94	โรงเรียนส่งเสริมให้หน่วยงานอื่นในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	4.14	0.71	มาก
95	โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการเรียนของนักเรียน	4.27	0.63	มาก
96	โรงเรียนสนับสนุนให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน	4.19	0.66	มาก
97	โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้จากท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน	4.00	0.68	มาก
98	โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ภายในในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.17	0.62	มาก
99	โรงเรียนยอมรับการสนับสนุนทางวิชาการจากชุมชน	4.19	0.63	มาก
100	โรงเรียนสร้างบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.16	0.65	มาก
101	โรงเรียนพัฒนาชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้	3.96	0.72	มาก
102	โรงเรียนเป็นองค์กรที่ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิผล	4.18	0.62	มาก
103	โรงเรียนจัดระบบการบริหารจัดการความรู้ (knowledge management)	4.04	0.74	มาก
104	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ในการเรียนการสอน	4.24	0.62	มาก
105	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญ	4.10	0.63	มาก
106	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูสร้างความรู้ด้วยตนเอง	4.19	0.64	มาก
107	โรงเรียนมีระบบรวมองค์ความรู้ของบุคลากร	3.92	0.76	มาก
108	โรงเรียนมีกระบวนการนำเสนอองค์ความรู้ต่อสาธารณะที่เหมาะสม	3.97	0.72	มาก

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 7 พบว่าโดยภาพรวมตัวแปรทั้ง 108 ข้อ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) อยู่ระหว่าง 3.91 – 4.52 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรโดยเฉลี่ยตั้งแต่ระดับมากถึงระดับมากที่สุด โดยที่ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของตัวแปรที่อยู่ในระดับมากที่สุดมีทั้งหมด 2 ตัวแปร คือ ตัวแปรที่ 1 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 4.52 และตัวแปรที่ 2 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 4.50 นอกนั้นมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.57 – 0.78 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรสอดคล้องกัน

2.1.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor analysis) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) แล้วสรุปรวมตัวแปรต่าง ๆ ได้จำนวน 8 องค์ประกอบ แสดงค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) ซึ่งสามารถสรุปผลได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการสกัดปัจจัย (Principal Component analysis) และการวิเคราะห์ส่วนประกอบด้วยการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation) โดยใช้แวริแมกซ์ (Varimax rotation) ได้ 8 องค์ประกอบ โดยพิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) ที่มากกว่า 1 ตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser) และการเลือกองค์ประกอบจากจำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบที่ต้องมีตัวแปรบรรยายองค์ประกอบนั้น ๆ ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) แต่ละตัวแปรเท่ากับ 0.45 ขึ้นไป[1] ซึ่งพบว่าทั้ง 8 องค์ประกอบ เป็นไปตามเกณฑ์และประกอบด้วยตัวแปรจำนวน 89 ตัวแปร ตัดออกจำนวน 19 ตัวแปร ที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญทั้ง 8 องค์ประกอบสอดคล้องกับการวิเคราะห์เอกสารของผู้วิจัย และการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 8

---

[1] Barbara G. Tabachnik, and Linda S. Fidell, Using Multivariate Statistics (New York : Harper & Row, 1983), 411.

ตารางที่ 8 องค์ประกอบที่ 1 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
101	โรงเรียนพัฒนาชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้	0.634
084	โรงเรียนมีการรายงานผลการประเมินตนเองต่อสาธารณชน	0.575
097	โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้จากท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน	0.574
074	โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนได้	0.572
092	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน	0.571
096	โรงเรียนสนับสนุนให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน	0.563
093	โรงเรียนมีระบบเครือข่ายพัฒนาความรู้กับโรงเรียนอื่น	0.561
100	โรงเรียนสร้างบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	0.55
082	โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ	0.544
107	โรงเรียนมีระบบรวมองค์ความรู้ของบุคลากร	0.542
094	โรงเรียนส่งเสริมให้หน่วยงานอื่นในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	0.534
105	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญ	0.532
085	โรงเรียนมีระบบการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน	0.530
102	โรงเรียนเป็นองค์กรที่ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิผล	0.526
089	โรงเรียนมีการเลือกวิธีการปฏิบัติที่ดีเด่น (best practice) ของโรงเรียนอื่นๆ มาใช้พัฒนาโรงเรียน	0.524
078	โรงเรียนมีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน	0.510
080	โรงเรียนมีการใช้ระบบการวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า	0.509
108	โรงเรียนมีกระบวนการนำเสนอองค์ความรู้ต่อสาธารณะที่เหมาะสม	0.508
077	โรงเรียนมีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นพัฒนาการเรียนรู้	0.507

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
099	โรงเรียนยอมรับการสนับสนุนทางวิชาการจากชุมชน	0.505
079	โรงเรียนมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน	0.500
095	โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการเรียน ของนักเรียน	0.496
090	โรงเรียนมีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในโรงเรียน	0.485
073	โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนได้	0.484
098	โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ภายในในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	0.45
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		37.755
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		34.958

จากตาราง 8 พบว่าองค์ประกอบที่ 1 “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้” ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 25 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.484 ถึง 0.634 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 37.755 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 34.958 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 25 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 34.958 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 1

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ตารางที่ 9 องค์ประกอบที่ 2 เน้นการเรียนการสอน

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
048	ครูมีระบบการคัดเลือกสื่อที่มีคุณภาพมาใช้	0.697
047	ครูใช้กระบวนการสอนที่ทันสมัย	0.684
051	ครูมีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	0.672
045	ครูมีการสอนที่คำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนความแตกต่างระหว่างบุคคล	0.654
049	ครูมีการใช้สื่ออย่างคุ้มค่า	0.653
046	ครูมีการสอนที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	0.652
052	ครูมีการทดสอบความก้าวหน้าของนักเรียน	0.592
050	ครูมีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร	0.580
038	ครูมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนทุกด้านตามมาตรฐานการศึกษา	0.572
053	ครูมีกระบวนการสอนที่กระตุ้นความคิดของนักเรียน	0.566
040	ครูมีเทคนิคการติดตามประเมินผลนักเรียนที่ได้ผล	0.563
039	ครูมีมาตรฐานระบบการประเมินผลที่ชัดเจน	0.556
044	ครูมีความยืดหยุ่นในเนื้อหาการสอน	0.501
037	ครูมีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรอย่างชัดเจน	0.468
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	4.326
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)	4.006

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากตาราง 9 พบว่าองค์ประกอบที่ 2 “เน้นการเรียนการสอน” ซึ่งบรรยายด้วย ตัวแปรสำคัญ จำนวน 14 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.468 ถึง 0.697 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 4.326 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 4.006 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 14 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบาย ความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 4.006 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับตัวประกอบอื่น ๆ แล้ว พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 2

ตารางที่ 10 องค์ประกอบที่ 3 ผู้บริหารมืออาชีพ

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
003	ผู้บริหารมีเป้าหมายชัดเจนในการบริหาร	0.720
008	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน	0.702
005	ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	0.679
012	ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูในการพัฒนาการเรียนการสอน	0.676
004	ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียน	0.670
007	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างจิตสำนึกของบุคลากรทุกคนในองค์การให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน	0.665
002	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ	0.662
006	ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับชุมชน	0.655
001	ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม	0.627
011	ผู้บริหารสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่ครูผู้สอนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	0.620
009	ผู้บริหารมีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน	0.589
010	ผู้บริหารผลักดันให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนาผู้เรียน	0.578
013	ผู้บริหารพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถตลอดเวลา	0.546
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	3.391
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)	3.140

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

จากตาราง 10 พบว่าองค์ประกอบที่ 3 “ผู้บริหารมืออาชีพ” ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 13 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.546 ถึง 0.720 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 3.391 ค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 3.140 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 13 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 3.140 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eiigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้ว พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 3

ตารางที่ 11 องค์ประกอบที่ 4 มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
015	โรงเรียนใช้กลยุทธ์ที่แสดงถึงความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียน	0.641
014	บุคลากรของโรงเรียนมีความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียนสูงอย่างชัดเจน	0.600
016	โรงเรียนมีการปฏิบัติที่ท้าทายต่อความคาดหวังของนักเรียน	0.599
017	โรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้นักเรียนกล้ากำหนดความคาดหวังในความสำเร็จของตนเอง	0.558
024	โรงเรียนกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของนักเรียน	0.541
025	โรงเรียนมีนักเรียนที่เป็นแบบอย่างในการเรียน	0.534
023	โรงเรียนส่งเสริมนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในการเรียน	0.521
019	โรงเรียนมีการให้กำลังใจในความสำเร็จอย่างสูงของนักเรียน	0.514
029	โรงเรียนมีระบบการส่งต่อนักเรียนทุกระดับชั้น	0.482
018	โรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้นักเรียน กล้าแสดงออกในความสามารถของตนเอง	0.476
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	3.250
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)	3.009

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

จากตาราง 11 พบว่าองค์ประกอบที่ 4 “มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง” ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.476 ถึง 0.641 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 3.250 ค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 3.009 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 3.009 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้ว พบว่าองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 4

ตารางที่ 12 องค์ประกอบที่ 5 การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
042	ครูมีเป้าหมายการสอนที่ชัดเจน	0.498
043	ครูมีวัตถุประสงค์การสอนที่แน่นอน	0.498
031	โรงเรียนมีระบบการวัดผลของนักเรียนที่เป็นมาตรฐาน	0.462
060	โรงเรียนมีการพัฒนางานด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	0.461
030	โรงเรียนมีการปฏิบัติที่เน้นด้านวิชาการ	0.456
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	2.566
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)	2.376

จากตาราง 12 พบว่าองค์ประกอบที่ 5 “การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์” ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.456 ถึง 0.498 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 2.566 ค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 2.376 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 2.376 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วพบว่าองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 5

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ตารางที่ 13 องค์ประกอบที่ 6 สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
066	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบสวยงาม	0.792
067	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนดึงดูดใจให้อยากมาโรงเรียน	0.781
065	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนจัดเป็นระบบ สะอาด ร่มรื่น สวยงาม	0.771
068	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอื้อและเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน	0.756
069	การจัดห้องเรียนมุ่งให้เกิดประสิทธิผลต่อการเรียนการสอน	0.552
070	โรงเรียนมีกลยุทธ์ในการจัดการกับพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ของนักเรียน	0.450
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	2.506
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)	2.321

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 13 พบว่าองค์ประกอบที่ 6 “สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้” ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.450 ถึง 0.792 โดยมีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 2.506 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 2.321 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกัน บรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรม ได้ร้อยละ 2.321 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 6

ตารางที่ 14 องค์ประกอบที่ 7 การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้ และความน่าเชื่อถือ

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
103	โรงเรียนจัดระบบการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge management)	0.677
086	โรงเรียนมีการประเมินตนเอง	0.564
054	โรงเรียนมีการจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมกันตามขั้นตอน	0.523
071	โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมกับระดับชั้นเรียน	0.511
104	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ใน การเรียนการสอน	0.498
055	โรงเรียนมีการประเมินวิสัยทัศน์เป็นประจำ	0.495
087	โรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนตลอดเวลา	0.473
032	โรงเรียนมีระบบการตรวจการบ้านที่ให้นักเรียนทราบผลได้	0.461
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	2.208
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)	2.044

มหาวิทยาลัยศิลปากร สังวนลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 14 พบว่าองค์ประกอบที่ 7 “การประกันคุณภาพ การตรวจสอบและความน่าเชื่อถือ” ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปร จำนวน 8 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.460 ถึง 0.677 โดยมีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 2.208 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 2.044 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 8 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกัน บรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 2.044 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 7

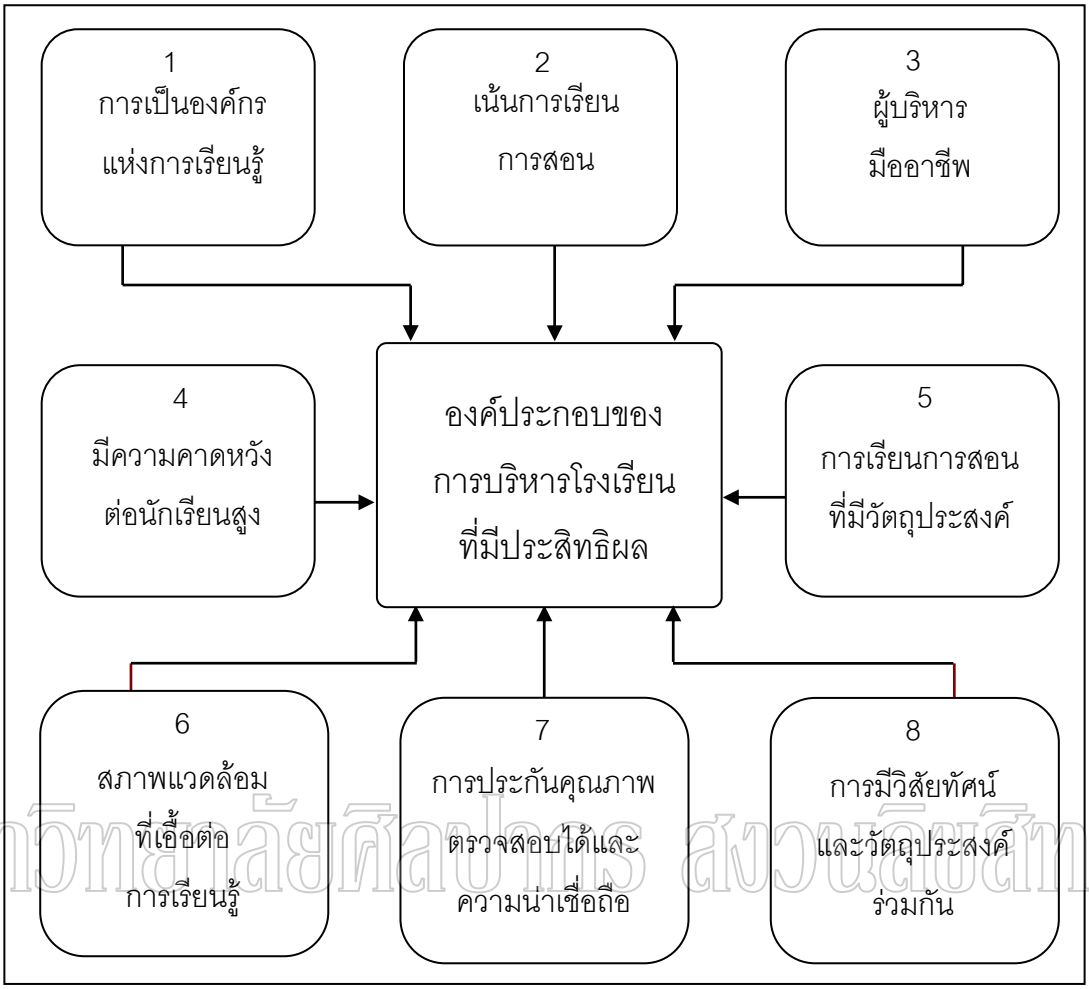
ตารางที่ 15 องค์ประกอบที่ 8 การมีวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
058	โรงเรียนมีแนวทางปฏิบัติของบุคลากรที่ชัดเจนและตรงกัน	0.558
059	บุคลากรมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน	0.555
063	โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน	0.527
057	โรงเรียนมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แสดงถึงความเป็นเอกภาพ	0.521
056	บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ตรงกัน	0.518
062	บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน	0.505
064	โรงเรียนเน้นบทบาทด้านการศึกษาของสถานศึกษาได้ชัดเจน	0.490
060	โรงเรียนมีการพัฒนางานด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	0.480
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	2.032
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)	1.882

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 15 พบว่าองค์ประกอบที่ 8 “การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน” ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 8 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.480 ถึง 0.558 โดยมีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 2.032 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 1.882 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 8 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 1.882 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญ เป็นอันดับ 8

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนยอดนิยม ซึ่งมี 8 องค์ประกอบ สามารถสรุปเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แผนภูมิที่ 6 สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงเรียนยอดนิยม

จากแผนภูมิที่ 6 องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามความคิดเห็นของโรงเรียนยอดนิยม ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบดังนี้

1. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. เน้นการเรียนการสอน
3. ผู้บริหารมืออาชีพ
4. มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง
5. การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์
6. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
7. การประกันคุณภาพ ตรวจสอบได้ และความน่าเชื่อถือ
8. การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน

2.2 การวิเคราะห์เพื่อยืนยันองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (Exploratory Factor Analysis) ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน จากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 154 โรงเรียน รวม 616 ฉบับ และได้รับกลับคืนมา 130 โรงเรียน รวม 520 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.42 นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายจำแนกรายละเอียดได้ 3 ขั้นตอนดังนี้

2.2.1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.2.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

2.2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ด้วยวิธีการสกัดปัจจัย (Principal Componet Analysis) “PCA” เพื่อให้เหลือตัวแปรที่สำคัญครั้งที่ 2

รายละเอียดของแต่ละขั้นตอนมีดังต่อไปนี้

2.2.1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อยืนยันองค์ประกอบสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 130 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 520 คน เมื่อแยกพิจารณาตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันมีรายละเอียด ดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ตารางที่ 16 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	ผู้อำนวยการโรงเรียน		รองผู้อำนวยการโรงเรียน		ครู		คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ										
1. ชาย	84	64.62	65	50.00	62	47.42	69	53.08	280	53.85
2. หญิง	46	35.38	65	50.00	68	52.58	61	46.92	240	46.15
รวม	130	100.00	130	100.00	130	100.00	130	100.00	520	100.00
อายุ										
1. ไม่เกิน 30 ปี	-	-	6	4.62	24	18.46	12	9.23	42	8.08
2. 31 – 40 ปี	19	14.62	20	15.38	33	25.38	31	23.85	103	19.81
3. 41 – 50 ปี	46	35.38	61	46.92	36	27.70	50	38.46	193	37.11
4. 51 ปีขึ้นไป	65	50.00	43	33.08	37	28.46	37	28.46	182	35.00
รวม	130	100.00	130	100.00	130	100.00	130	100.00	520	100.00
ระดับการศึกษา										
1. ปริญญาตรี	45	34.62	11	8.46	78	60.00	57	43.84	191	36.73
2. ปริญญาโท	76	58.46	119	91.54	47	36.15	16	12.31	258	49.61
3. ปริญญาเอก	9	6.92	-	-	-	-	2	1.54	11	2.12
4. อื่น ๆ	-	-			5	3.85	55	42.31	60	11.54
รวม	130	100.00	130	100.00	130	100.00	130	100.00	520	100.00
ประสบการณ์ในการทำงาน										
1. ไม่เกิน 10 ปี	5	3.85	21	16.15	28	21.54	48	36.93	102	19.62
2. 11 – 20 ปี	22	16.92	52	40.00	40	30.77	47	36.15	161	30.96
3. 21 – 30 ปี	63	48.46	57	43.85	60	46.15	29	22.31	209	40.19
4. 31 ปีขึ้นไป	40	30.77	-	-	2	1.54	6	4.61	48	9.23
รวม	130	100.00	130	100.00	130	100.00	130	100.00	520	100.00
ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน										
1. ไม่เกิน 5 ปี	28	21.54	46	35.38	35	26.92	98	75.38	207	39.81
2. 6 – 10 ปี	35	26.92	43	33.08	30	23.08	13	10.00	121	23.27
3. 11 – 15 ปี	42	32.31	33	25.38	28	21.54	11	8.46	114	21.92
4. 16 ปีขึ้นไป	25	19.23	8	6.15	37	28.46	8	6.15	78	15.00
รวม	130	100.00	130	100.00	130	100.00	130	100.00	520	100.00

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลงวันที่ลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 520 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 280 คน คิดเป็นร้อยละ 53.85 เพศหญิงจำนวน 240 คน คิดเป็นร้อยละ 46.15 ด้านอายุพบว่า ส่วนใหญ่อายุ 41 – 50 ปีมีมากที่สุดจำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 37.11 น้อยที่สุดอายุไม่เกิน 30 ปีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 8.08 ด้านระดับการศึกษาพบว่า ระดับปริญญาโทมีมากที่สุดจำนวน 258 คน คิดเป็นร้อยละ 49.61 และน้อยที่สุดคือระดับปริญญาเอกจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.12 ด้านประสบการณ์ในการทำงานพบว่า ส่วนใหญ่ 21 – 30 ปีมีมากที่สุดจำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 40.19 และน้อยที่สุดคือ 31 ปีขึ้นไปจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 9.23 ด้านประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า ไม่เกิน 5 ปีมีมากที่สุดจำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 39.81 และน้อยที่สุดคือ 16 ปีขึ้นไปจำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 64.62 เป็นเพศหญิงจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 35.38 ผู้ตอบแบบสอบถามในตำแหน่งนี้ส่วนใหญ่มีอายุ 51 ปีขึ้นไปมีมากที่สุดจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และอายุ 31 – 40 ปีมีน้อยที่สุดจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 14.62 ในด้านระดับการศึกษามีระดับการศึกษาในระดับปริญญาโทมากที่สุดจำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 58.46 และระดับปริญญาเอกน้อยที่สุดจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 6.92 ส่วนด้านประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 21 – 30 ปีขึ้นไปมีมากที่สุดจำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 48.46 และไม่เกิน 10 ปีมีน้อยที่สุดจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.85 ส่วนด้านประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันพบว่าประสบการณ์ 11 – 15 ปีมีมากที่สุดจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 32.31 ส่วน 16 ปีขึ้นไปมีน้อยที่สุดจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 19.23

ผู้ตอบแบบสอบถามในตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นเพศชายและเพศหญิงมีจำนวนที่เท่ากันคือจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ 41 – 50 ปีมีมากที่สุดจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 46.92 และไม่เกิน 30 ปีมีน้อยที่สุดจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.62 ในด้านระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาโทมีมากที่สุด จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 91.54 และระดับปริญญาตรีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 8.46 สำหรับประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ 21 – 30 ปี มากที่สุดคือจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 43.85 และไม่เกิน 10 ปี น้อยที่สุดจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 16.15 ส่วนประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันส่วนใหญ่มีประสบการณ์ไม่เกิน 5 ปีมากที่สุดจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 35.38 และ 16 ปีขึ้นไปมีน้อยที่สุดจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.15

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 52.58 เพศชายจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 47.69 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไปมีมากที่สุดจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 28.46 และน้อยที่สุดคือไม่เกิน 30 ปีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 18.46 ในด้านระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุดจำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 และอื่น ๆ น้อยที่สุดจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.85 ในด้านประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่ 21 – 30 ปีมีมากที่สุดจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 46.15 และ 31 ปีขึ้นไปมีน้อยที่สุดจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.54 ส่วนด้านประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันมากที่สุดคือ 16 ปีขึ้นไปจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 28.46 และ 11 – 15 ปีมีน้อยที่สุดจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 21.54

ผู้ตอบแบบสอบถามในตำแหน่งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 53.08 เพศหญิงจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 46.92 ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ 41 – 50 ปีมีมากที่สุดจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 38.46 และน้อยที่สุดอายุไม่เกิน 30 ปีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 9.23 ในด้านระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรีมีมากที่สุดจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 43.84 น้อยที่สุดคือปริญญาเอกจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.54 ในด้านประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่ไม่เกิน 10 ปีมีมากที่สุดจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 36.93 และน้อยที่สุดคือ 31 ปีขึ้นไปจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.61 ในด้านประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน มากที่สุดคือไม่เกิน 5 ปีจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 75.38 และน้อยที่สุดคือ 16 ปีขึ้นไปจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.15

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

2.2.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ในการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในแต่ละตัวแปรของระดับพฤติกรรมและความรู้สึกที่มีต่อสภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียนตามเกณฑ์ระดับคุณภาพที่กำหนดไว้ ดังรายละเอียดตาม ตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับการปฏิบัติของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ลำดับที่	ข้อความ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับการปฏิบัติ
1	โรงเรียนพัฒนาชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้	4.53	0.60	มากที่สุด
2	โรงเรียนมีการรายงานผลการประเมินตนเองต่อสาธารณชน	4.51	0.63	มากที่สุด
3	โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้จากท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน	4.45	0.62	มาก
4	โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนได้	4.43	0.60	มาก
5	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน	4.32	0.61	มาก
6	โรงเรียนสนับสนุนให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน	4.06	0.84	มาก
7	โรงเรียนมีระบบเครือข่ายพัฒนาความรู้กับโรงเรียนอื่น	4.35	0.64	มาก
8	โรงเรียนสร้างบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.29	0.64	มาก
9	โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ	4.22	0.63	มาก
10	โรงเรียนมีระบบรวมองค์ความรู้ของบุคลากร	4.39	0.61	มาก
11	โรงเรียนส่งเสริมให้หน่วยงานอื่นในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	4.37	0.67	มาก
12	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญ	4.34	0.65	มาก
13	โรงเรียนมีระบบการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน	4.34	0.63	มาก
14	โรงเรียนเป็นองค์กรที่ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิผล	4.26	0.62	มาก
15	โรงเรียนมีการเลือกวิธีการปฏิบัติที่ดีเด่น (best practice) ของโรงเรียนอื่น ๆ มาใช้พัฒนาโรงเรียน	4.26	0.57	มาก
16	โรงเรียนมีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน	4.04	0.60	มาก

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อความ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับการปฏิบัติ
17	โรงเรียนมีการใช้ระบบการวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า	4.10	0.58	มาก
18	โรงเรียนมีกระบวนการนำเสนอองค์ความรู้ต่อสาธารณะที่เหมาะสม	4.24	0.62	มาก
19	โรงเรียนมีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นพัฒนาการเรียนรู้	4.38	0.59	มาก
20	โรงเรียนยอมรับการสนับสนุนทางวิชาการจากชุมชน	4.27	0.63	มาก
21	โรงเรียนมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน	4.11	0.92	มาก
22	โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการเรียนของนักเรียน	4.14	0.91	มาก
23	โรงเรียนมีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในโรงเรียน	4.14	0.91	มาก
24	โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนได้	4.19	0.92	มาก
25	โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ภายในในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.17	0.89	มาก
26	ครูมีระบบการคัดเลือกสื่อที่มีคุณภาพมาใช้	4.21	0.88	มาก
27	ครูใช้กระบวนการสอนที่ทันสมัย	4.16	0.90	มาก
28	ครูมีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	4.30	0.85	มาก
29	ครูมีการสอนที่คำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนมีความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.40	0.83	มาก
30	ครูมีการใช้สื่ออย่างคุ้มค่า	4.30	0.86	มาก
31	ครูมีการสอนที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.20	0.63	มาก
32	ครูมีการทดสอบความก้าวหน้าของนักเรียน	4.90	0.66	มาก
33	ครูมีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร	4.17	0.64	มาก
34	ครูมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนทุกด้านตามมาตรฐานการศึกษา	4.16	0.59	มาก

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อความ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับการปฏิบัติ
35	ครูมีกระบวนการสอนที่กระตุ้นความคิดของนักเรียน	4.14	0.59	มาก
36	ครูมีเทคนิคการติดตามประเมินผลนักเรียนที่ได้ผล	4.26	0.60	มาก
37	ครูมีมาตรฐานระบบการประเมินผลที่ชัดเจน	4.15	0.57	มาก
38	ครูมีความยืดหยุ่นในเนื้อหาการสอน	4.07	0.60	มาก
39	ครูมีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรอย่างชัดเจน	4.17	0.59	มาก
40	ผู้บริหารมีเป้าหมายชัดเจนในการบริหาร	4.06	0.59	มาก
41	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน	4.15	0.81	มาก
42	ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	4.18	0.83	มาก
43	ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูในการพัฒนาการเรียนการสอน	4.22	0.80	มาก
44	ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียน	4.18	0.83	มาก
45	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างจิตสำนึกของบุคลากรทุกคนในองค์การให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน	4.25	0.82	มาก
46	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ	4.21	0.84	มาก
47	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับชุมชน	4.25	0.82	มาก
48	ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม	4.37	0.79	มาก
49	ผู้บริหารสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่ครูผู้สอนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	4.22	0.73	มาก
50	ผู้บริหารมีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน	4.31	0.68	มาก
51	ผู้บริหารผลักดันให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนาผู้เรียน	3.96	0.66	มาก
52	ผู้บริหารพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถตลอดเวลา	4.09	0.60	มาก
53	โรงเรียนใช้กลยุทธ์ที่แสดงถึงความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียน	4.04	0.61	มาก

มหาวิทยาลัยนเรศวร ลิขสิทธิ์

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อความ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับการปฏิบัติ
54	บุคลากรของโรงเรียนมีความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียนสูงอย่างชัดเจน	4.24	0.64	มาก
55	โรงเรียนมีการปฏิบัติที่ท้าทายต่อความคาดหวังของนักเรียน	3.97	0.59	มาก
56	โรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้นักเรียนกล้ากำหนดความคาดหวังในความสำเร็จของตนเอง	4.08	0.61	มาก
57	โรงเรียนกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของนักเรียน	4.10	0.62	มาก
58	โรงเรียนมีนักเรียนที่เป็นแบบอย่างในการเรียน	4.15	0.56	มาก
59	โรงเรียนส่งเสริมนักเรียนมีประสบความสำเร็จในการเรียน	4.16	0.56	มาก
60	โรงเรียนมีการให้กำลังใจในความสำเร็จอย่างสูงของนักเรียน	4.24	0.58	มาก
61	โรงเรียนมีระบบการส่งต่อนักเรียนทุกระดับชั้น	4.40	0.60	มาก
62	โรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้นักเรียนกล้าแสดงออกในความสามารถของตนเอง	4.27	0.59	มาก
63	ครูมีเป้าหมายการสอนที่ชัดเจน	4.31	0.61	มาก
64	ครูมีวัตถุประสงค์การสอนที่แน่นอน	4.28	0.58	มาก
65	โรงเรียนมีระบบการวัดผลของนักเรียนที่เป็นมาตรฐาน	4.36	0.62	มาก
66	โรงเรียนมีการพัฒนางานด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.51	0.74	มากที่สุด
67	โรงเรียนมีการปฏิบัติที่เน้นด้านวิชาการ	4.46	0.75	มาก
68	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบสวยงาม	4.49	0.72	มาก
69	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนดึงดูดใจให้อยากมา	4.30	0.77	มาก
70	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนจัดเป็นระบบ สะอาด ร่มรื่นสวยงาม	4.35	0.75	มาก
71	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอื้อและเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน	4.52	0.65	มาก

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สงวนลิขสิทธิ์

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อความ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับการปฏิบัติ
72	การจัดห้องเรียนมุ่งให้เกิดประสิทธิผลต่อการเรียนการสอน	4.49	0.72	มาก
73	โรงเรียนมีกลยุทธ์ในการจัดการกับพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ของนักเรียน	4.43	0.72	มาก
74	โรงเรียนจัดระบบการบริหารจัดการความรู้ (knowledge management)	4.28	0.68	มาก
75	โรงเรียนมีการประเมินตนเอง	4.22	0.621	มาก
76	โรงเรียนมีการจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมกันตามขั้นตอน	4.33	0.59	มาก
77	โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมกับระดับชั้นเรียน	4.03	0.63	มาก
78	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ในการเรียนการสอน	4.06	0.59	มาก
79	โรงเรียนมีการประเมินวิสัยทัศน์เป็นประจำ	4.20	0.61	มาก
80	โรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนตลอดเวลา	4.22	0.62	มาก
81	โรงเรียนมีระบบการตรวจการบ้านที่ให้นักเรียนทราบผลได้	4.25	0.64	มาก
82	โรงเรียนมีแนวทางปฏิบัติของบุคลากรที่ชัดเจนและตรงกัน	4.12	0.66	มาก
83	บุคลากรมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน	4.38	0.62	มาก
84	โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน	4.19	0.67	มาก
85	โรงเรียนมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แสดงถึงความเป็นเอกภาพ	4.31	0.70	มาก
86	บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ตรงกัน	4.25	0.70	มาก
87	บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน	4.35	0.70	มาก
88	โรงเรียนเน้นบทบาทด้านการศึกษาของสถานศึกษาได้ชัดเจน	4.33	0.65	มาก
89	โรงเรียนมีการพัฒนางานด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.17	0.64	มาก

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 17 พบว่าโดยภาพรวมตัวแปรทั้ง 89 ข้อ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) อยู่ระหว่าง 3.97 – 4.53 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรโดยเฉลี่ย ตั้งแต่ระดับมากถึงระดับมากที่สุด โดยที่ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของตัวแปรที่อยู่ในระดับมากที่สุดมีทั้งหมด 3 ตัวแปร คือ ตัวแปรที่ 1 โรงเรียนพัฒนาชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 4.53 รองลงมาคือ ตัวแปรที่ 2 โรงเรียนมีการรายงานผลการประเมินตนเองต่อสาธารณชน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 4.51 และลำดับสุดท้าย คือ ตัวแปรที่ 66 โรงเรียนมีการพัฒนางานด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่องโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 4.51 เป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด นอกนั้นมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.56 – 0.92 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรสอดคล้องกัน

2.2.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ในการวิเคราะห์เพื่อยืนยันความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) โดยได้วิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) แล้วสรุปรวมตัวแปรต่าง ๆ ได้จำนวน 8 องค์ประกอบ แสดงค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) ซึ่งสามารถสรุปผลได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

จากการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis) และการวิเคราะห์ส่วนประกอบด้วยการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation) โดยใช้แวริแมกซ์ (Varimax Rotation) ได้ 8 องค์ประกอบ โดยพิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalve) ที่มากกว่า 1 ตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser)[2] และการเลือกองค์ประกอบจากจำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบที่ต้องมีตัวแปรบรรยายองค์ประกอบนั้น ๆ ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) แต่ละตัวแปรเท่ากับ 0.45 ขึ้นไป[3] ซึ่งพบว่าทั้ง 8 องค์ประกอบเป็นไปตามเกณฑ์และประกอบด้วยตัวแปรจำนวน 69 ตัวแปร ตัดออกจำนวน 20 ตัวแปรที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญทั้ง 8 องค์ประกอบสอดคล้องกับการวิเคราะห์เอกสารของผู้วิจัย และการวิเคราะห์ ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ดังรายละเอียดตามตารางต่อไปนี้

---

[2]Ibit

[3]ibit.

ตารางที่ 18 องค์ประกอบที่ 1 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
002	โรงเรียนมีการรายงานผลการประเมินตนเองต่อสาธารณชน	0.761
006	โรงเรียนสนับสนุนให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน	0.757
005	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน	0.740
010	โรงเรียนมีระบบรวมองค์ความรู้ของบุคลากร	0.740
001	โรงเรียนพัฒนาชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้	0.728
004	โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนได้	0.721
003	โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้จากท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน	0.714
007	โรงเรียนมีระบบเครือข่ายพัฒนาความรู้กับโรงเรียนอื่น	0.679
009	โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ	0.662
011	โรงเรียนส่งเสริมให้หน่วยงานอื่นในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	0.647
008	โรงเรียนสร้างบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	0.618
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	33.648
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)	37.806

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 18 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้” ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 11 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.618 ถึง 0.761 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 33.648 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 37.806 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 11 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบาย ความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 37.806 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับตัวประกอบอื่น ๆ แล้ว พบว่าองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 1

ตารางที่ 19 องค์ประกอบที่ 2 ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
042	ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	0.622
040	ผู้บริหารมีเป้าหมายชัดเจนในการบริหาร	0.612
043	ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูในการพัฒนาการเรียนการสอน	0.603
041	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน	0.580
032	ครูมีการทดสอบความก้าวหน้าของนักเรียน	0.570
045	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างจิตสำนึกของบุคลากรทุกคนในองค์การให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน	0.529
031	ครูมีการสอนที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	0.528
044	ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียน	0.526
026	ครูมีระบบการคัดเลือกสื่อที่มีคุณภาพมาใช้	0.519
069	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนดึงดูดใจให้อยากมา	0.505
039	ครูมีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรอย่างชัดเจน	0.486
027	ครูใช้กระบวนการสอนที่ทันสมัย	0.479
033	ครูมีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร	0.479
024	โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนได้	0.468
034	ครูมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนทุกด้านตามมาตรฐานการศึกษา	0.459
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	4.101
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)	4.608

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา สงวนลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 19 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 “ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารและครู” ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 15 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.459 ถึง 0.622 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 4.101 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 4.608 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 15 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบาย ความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 4.608 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับตัวประกอบอื่น ๆ แล้วพบว่าองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 2

ตารางที่ 20 องค์ประกอบที่ 3 การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
015	โรงเรียนมีการเลือกวิธีการปฏิบัติที่ดีเด่น (best practice) ของโรงเรียนอื่น ๆ มาใช้พัฒนาโรงเรียน	0.704
012	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญ	0.703
013	โรงเรียนมีระบบการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน	0.699
014	โรงเรียนเป็นองค์กรที่ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิผล	0.694
016	โรงเรียนมีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน	0.654
017	โรงเรียนมีการใช้ระบบการวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า	0.610
023	โรงเรียนมีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในโรงเรียน	0.568
022	โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการเรียนของนักเรียน	0.543
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	3.402
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)	3.822

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปัตตานี ลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 20 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 “การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ” ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 8 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.543 ถึง 0.704 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 3.402 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 3.822 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 8 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบาย ความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 3.822 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับตัวประกอบอื่น ๆ แล้ว พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 3

ตารางที่ 21 องค์ประกอบที่ 4 สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
077	โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมกับระดับชั้นเรียน	0.643
070	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนจัดเป็นระบบ สะอาด ร่มรื่น สวยงาม	0.580
072	การจัดห้องเรียนมุ่งให้เกิดประสิทธิผลต่อการเรียนการสอน	0.574
078	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ในการเรียนการสอน	0.572
071	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอื้อและเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน	0.540
073	โรงเรียนมีกลยุทธ์ในการจัดการกับพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ของนักเรียน	0.530
083	บุคลากรมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน	0.502
074	โรงเรียนจัดระบบการบริหารจัดการความรู้ (knowledge management)	0.496
082	โรงเรียนมีแนวทางปฏิบัติของบุคลากรที่ชัดเจนและตรงกัน	0.492
086	บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ตรงกัน	0.457
087	บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน	0.452
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	2.880
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)	3.236

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 21 พบว่า องค์ประกอบที่ 4 “สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้” ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 11 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.452 ถึง 0.643 โดยมีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 2.880 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 3.236 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 11 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกัน บรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 3.236 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 4

ตารางที่ 22 องค์ประกอบที่ 5 การมีวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
049	ผู้บริหารสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่ครูผู้สอนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	0.672
051	ผู้บริหารผลักดันให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนาผู้เรียน	0.623
050	ผู้บริหารมีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน	0.600
046	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ	0.579
047	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับชุมชน	0.579
75	โรงเรียนมีการประเมินตนเอง	0.573
76	โรงเรียนมีการจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมกันตามขั้นตอน	0.467
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	2.499
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)	2.808

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 22 พบว่า องค์ประกอบที่ 5 “การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน” ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 7 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.464 ถึง 0.672 โดยมีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 2.499 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 2.808 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 2.808 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญ เป็นอันดับ 5

ตารางที่ 23 องค์ประกอบที่ 6 เน้นการเรียนการสอน

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
053	โรงเรียนใช้กลยุทธ์ที่แสดงถึงความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียน	0.623
088	โรงเรียนเน้นบทบาทด้านการศึกษาของสถานศึกษาได้ชัดเจน	0.576
052	ผู้บริหารพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถตลอดเวลา	0.538
037	ครูมีมาตรฐานระบบการประเมินผลที่ชัดเจน	0.499
029	ครูมีการสอนที่คำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนมีความแตกต่างระหว่างบุคคล	0.470
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	2.306
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)	2.592

จากตารางที่ 23 พบว่า องค์ประกอบที่ 6 “เน้นการเรียนการสอน” ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.470 ถึง 0.627 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 2.306 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 2.592 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบ ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบาย ความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 2.592 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับตัวประกอบอื่น ๆ แล้ว พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 6

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ตารางที่ 24 องค์ประกอบที่ 7 การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
063	ครูมีเป้าหมายการสอนที่ชัดเจน	0.804
065	โรงเรียนมีระบบการวัดผลของนักเรียนที่เป็นมาตรฐาน	0.799
064	ครูมีวัตถุประสงค์การสอนที่แน่นอน	0.793
066	โรงเรียนมีการพัฒนางานด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	0.729
067	โรงเรียนมีการปฏิบัติที่เน้นด้านวิชาการ	0.551
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	2.260
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)	2.540

จากตารางที่ 24 พบว่า องค์ประกอบที่ 7 “การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์” ซึ่งบรรยายด้วย ตัวแปรสำคัญ จำนวน 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.551 ถึง 0.804 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 2.260 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 2.540 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบาย ความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 2.540 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับตัวประกอบอื่น ๆ แล้วพบว่าองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 7

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

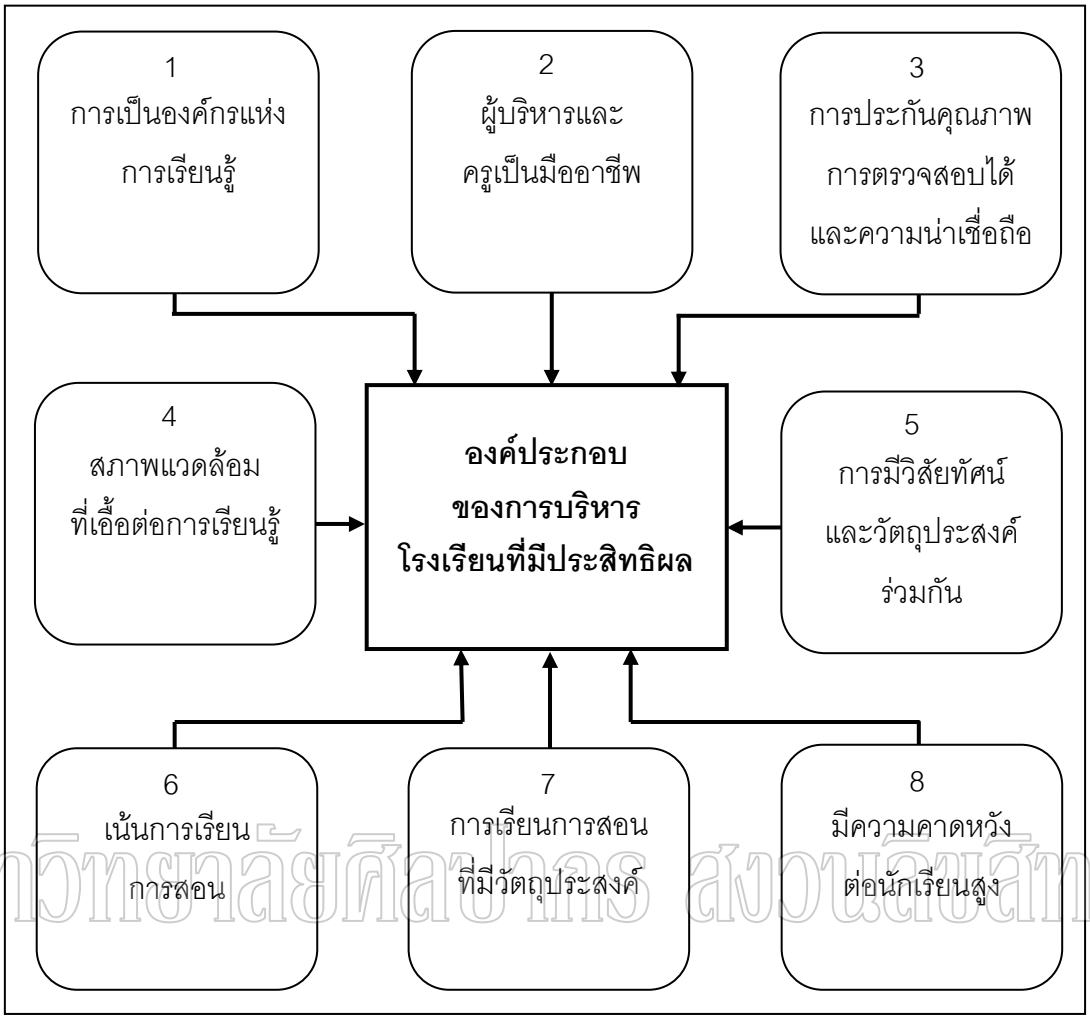
ตารางที่ 25 องค์ประกอบที่ 8 มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
061	โรงเรียนมีระบบการส่งต่อนักเรียนทุกระดับชั้น	0.656
059	โรงเรียนส่งเสริมนักเรียนมีประสบความสำเร็จในการเรียน	0.595
062	โรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้นักเรียนกล้าแสดงออกในความสามารถของตนเอง	0.568
058	โรงเรียนมีนักเรียนที่เป็นแบบอย่างในการเรียน	0.531
055	โรงเรียนมีการปฏิบัติที่ท้าทายต่อความคาดหวังของนักเรียน	0.507
060	โรงเรียนมีการให้กำลังใจในความสำเร็จอย่างสูงของนักเรียน	0.496
054	บุคลากรของโรงเรียนมีความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียนสูงอย่างชัดเจน	0.495
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		1.770
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		1.989

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 25 พบว่า องค์ประกอบที่ 8 “มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง” ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 7 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.495 ถึง 0.656 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 1.770 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 1.989 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบาย ความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 1.989 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับตัวประกอบอื่น ๆ แล้วพบว่าองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 8

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ซึ่งมี 8 องค์ประกอบ สามารถสรุปเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แผนภูมิที่ 7 สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน

จากแผนภูมิที่ 7 สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน พบว่าประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ซึ่งเหมือนกันกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนยอดนิยม ใน 7 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ 3) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้ และความน่าเชื่อถือ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ 8) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง

สำหรับองค์ประกอบที่แตกต่างกันคือ องค์ประกอบด้านผู้บริหารมืออาชีพ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 3 ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนยอดนิยม ส่วนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน เปลี่ยนเป็นผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 2 ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ตอนที่ 3 การตรวจสอบและการสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่เหมาะสม

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำร่างองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ และพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่เหมาะสมและเป็นไปได้ ในขั้นตอนที่ 2 มาตรวจสอบและเพิ่มความเชื่อถือในการสร้างรูปแบบที่เหมาะสม โดยการนำเสนอองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งที่ผู้วิจัยได้พัฒนาจากข้อมูลทั้งหมด ด้วยวิธีการประเมินในรูปแบบการอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) โดยนำเสนอรูปร่างแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาประเด็นด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ การวิพากษ์ เพื่อปรับปรุงให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม ซึ่งผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากเกณฑ์ของการเป็นตัวแทนประชากรในด้านต่าง ๆ คือ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารระดับนโยบายที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวข้องกับมาตรฐานและคุณภาพในการบริหารโรงเรียนจำนวน 8 คน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารโรงเรียนที่มีความสามารถและประสบผลสำเร็จมีผลงานดีเด่น จำนวน 7 คน รวม 15 คน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ดังนี้

1. **การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้** (learning communities) โรงเรียนควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะโลกยุคปัจจุบันการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่ทุกประเทศต้องจัดให้กับประชากรของตน บทบาทของโรงเรียน จึงต้องพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ได้คุณภาพและมีมาตรฐานตามที่สังคมต้องการและโรงเรียนต้องทำหน้าที่เป็นแหล่งความรู้ของชุมชน เพื่อบริการชุมชนในด้านวิชาการ และต้องมีบทบาทในการโยงความรู้จากชุมชนเข้ามาสู่โรงเรียน เพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้เท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมโดยรวมและสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากโรงเรียนไปใช้ในการดำเนินชีวิตได้อีกด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ห้องสมุดกลาง ส่งเสริมวิชาการ

2. **ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ** (professional) เนื่องจากปัจจุบันสังคมยอมรับว่าอาชีพครูเป็นวิชาชีพชั้นสูง สังคมมีความคาดหวังต่อโรงเรียนสูง ผู้บริหารและครูจึงต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริง ต้องมีความเชี่ยวชาญ และมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ร่วมกัน เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จอย่างมืออาชีพ เพื่อพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความเป็นโรงเรียนประสิทธิผล

3. **การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ** (accountability) เพราะการบริหารโรงเรียนในปัจจุบันเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่บริหารอย่างแท้จริง ตามระเบียบกฎหมายการบริหารโรงเรียนต้องเป็นการบริหารที่ดี มีความโปร่งใส เป็นการบริหารที่ต้องผ่านการรับรองจากองค์กรภายนอก และพร้อมจะรับการประเมินคุณภาพการตรวจสอบ โรงเรียนจะต้องทำให้สังคมมีความเชื่อมั่น เชื่อถือ ซึ่งโรงเรียนจะต้องพัฒนาตนเองเพื่อรองรับการประเมินภายนอก ต้องประกาศให้สาธารณชนยอมรับ และสร้างความเชื่อถือให้กับชุมชน

4. **สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้** (stimulating and secure learning environment) เพราะว่าสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน สภาพแวดล้อมที่ดีย่อมส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน และยังเป็นการสร้างความภาคภูมิใจให้กับนักเรียน การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีเหมาะสม จะเป็นการเอื้อต่อการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี โดยต้องคำนึงถึงความสะอาด เรียบร้อย ปลอดภัย และสวยงาม

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

5. **การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน** (share vision and goals) เนื่องจากการกำหนดวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ที่ดีต้องเกิดจากการรับรู้ การร่วมกันคิด ร่วมกันกำหนด ซึ่งจะเป็นพันธกิจที่ทุกฝ่ายต้องร่วมกันดำเนินการเพื่อก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ที่ทุกคนต้องการ ซึ่งเป็นพลังสำคัญยิ่ง ที่จะนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายปลายทางที่ทุกคนต้องการ

6. **เน้นการเรียนการสอน** (focus on teaching and learning) เนื่องจากสังคมปัจจุบันมีการแข่งขันสูงมาก ความปรารถนาของผู้ปกครองทุกคน คือความต้องการที่จะให้บุตรหลานมีความรู้ ความเข้าใจ มีศักยภาพ มีความสามารถทางวิชาการที่สามารถแข่งขันกับคนอื่นได้ โรงเรียนจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเน้นการเรียนการสอนที่นักเรียนสามารถนำความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถที่ได้รับจากโรงเรียนไปใช้ต่อ และมีคุณประโยชน์ต่อการเรียนต่อหรือนำไปใช้ในชีวิตจริงได้

7. **การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์** (purpose teaching) เนื่องจากโรงเรียนต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจน โดยเฉพาะด้านการบริหารทางวิชาการ การเรียนการสอนต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียนและความต้องการของชุมชน ต้องมีการพัฒนาคุณภาพของครู เพื่อให้จัดการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาระดับชาติ และระดับชุมชน

8. **มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง** (high expectation of all learners) จากสังคมปัจจุบันที่ต้องการคนดี มีความรู้ มีภาวะผู้นำ โรงเรียนจึงเป็นความคาดหวังของสังคมว่าจะต้องผลิตนักเรียนที่สามารถแข่งขันกับคนอื่น ๆ ได้ ซึ่งความสำเร็จที่ผู้ปกครองต้องการมากที่สุดคือความสำเร็จ ทางวิชาการของนักเรียน หรือคุณภาพของโรงเรียนที่สังคมต้องการมากที่สุดคือการที่มีนักเรียนได้เข้าศึกษาต่อระดับสูงได้มาก ๆ ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องทุ่มเททรัพยากรเพื่อสนองความต้องการดังกล่าว และต้องมุ่งมั่นให้นักเรียนประสบความสำเร็จทางวิชาการให้มากที่สุด

จากองค์ประกอบทั้ง 8 ประการดังกล่าว หากโรงเรียนได้ศึกษาและนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังต่อเนื่องและเป็นระบบย่อมส่งผลให้โรงเรียนสามารถปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของตนเองได้ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ซึ่งส่งผลถึงการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลได้อย่างแท้จริง

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ทราบองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 2) นำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งมีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) การศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้และพัฒนารูปแบบ 3) การสร้างรูปแบบที่เหมาะสมและ 4) การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดดังนี้ 1) ศึกษาวิเคราะห์หลักการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การที่มีประสิทธิผล และการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 2) ศึกษาวิเคราะห์ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การที่มีประสิทธิผล และการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 3) ศึกษาวิเคราะห์รายงานสรุปการสัมมนาและบทความเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปสังเคราะห์เนื้อหา (content synthesis) เพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครอบคลุมลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล แล้วนำข้อสรุปที่ได้มาสังเคราะห์เป็นความรู้เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์ที่ไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) เพื่อถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน ซึ่งใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (purposive method) ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารระดับนโยบายซึ่งเกี่ยวข้องกับมาตรฐานและคุณภาพในการบริหารโรงเรียนจำนวน 8 คน และผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถในการบริหารโรงเรียนจนประสบผลสำเร็จมีผลงานดีเด่น จำนวน 7 คน

หลังจากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิแล้วผู้วิจัยได้สรุปความคิดเห็นดังกล่าว แล้วนำมาสังเคราะห์สรุปรวมกับหลักการแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งพบว่าประกอบด้วยองค์ประกอบจำนวน 8 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้บริหารมืออาชีพ (Professional Leadership) 2) การมีวิสัยทัศน์และ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

วัตถุประสงค์ร่วมกัน (Share vision and goals) 3) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง (High expectation of all learners) 4) เน้นการเรียนการสอน (Focus on teaching and learning) 5) การสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ (Purposeful teaching) 6) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Stimulating and secure learning environment) 7) การประกันคุณภาพการตรวจสอบได้ และความน่าเชื่อถือ (Accountability) 8) องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning communities Organization)

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ และพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งเป็นองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจำนวน 8 องค์ประกอบ มาสร้างเป็นข้อคำถามแบบประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ท (Likert Scale) ได้จำนวน 120 ข้อ แล้วนำไปหาค่าความสอดคล้องและความตรงกับสิ่งที่ต้องการวัด “ค่า IOC” (Index of Item objective congruence) ซึ่งผลการวิเคราะห์เหลือข้อคำถาม จำนวน 108 ข้อ แล้วนำไปถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นโรงเรียนยอดนิยมทั่วประเทศ จำนวน 198 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 792 คน แล้วนำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมา จำนวน 588 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 74.24 มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) เพื่อหาองค์ประกอบหลัก ซึ่งผลการวิเคราะห์ได้ 8 องค์ประกอบ ตัวแปรถูกตัดทิ้งไป 19 ตัวแปร เหลือตัวแปรจำนวน 89 ตัวแปร แล้วนำตัวแปรส่วนที่เหลือจำนวน 89 ตัวแปร มาสร้างเป็นแบบสอบถาม แบบประมาณค่า 5 ระดับของ ลิเคิร์ท (Likert scale) โดยหาค่าความสอดคล้องและความตรงค่า “IOC” (Index of Item objective congruence) ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อคำถามได้จำนวน 89 ข้อเท่าเดิม แล้วนำไปสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานทั่วประเทศ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2544 – 2548 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 154 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 616 คน แล้วนำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาจำนวน 520 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.42 มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) เพื่อยืนยันองค์ประกอบหลักที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบในครั้งที่ 1 ของโรงเรียนยอดนิยม โดยผลการวิเคราะห์ได้ 8 องค์ประกอบเท่าเดิม แต่ตัวแปรถูกตัดทิ้งไป 20 ตัวแปร เหลือตัวแปรจำนวน 69 ตัวแปร ซึ่งมีความสอดคล้องกับผล

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

การวิเคราะห์องค์ประกอบในครั้งที่ 1 แล้วนำองค์ประกอบที่ได้ทั้ง 8 องค์ประกอบในขั้นตอนที่ 2 นี้มาสรุปเป็นร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่เหมาะสม

ในขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และการนำไปใช้ประโยชน์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจากร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยใช้วิธีอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) ซึ่งเป็นการนำเสนอรูปแบบที่ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องพิจารณาจำนวน 15 ท่าน โดยพิจารณาคุณสมบัติจากผู้บริหารระดับนโยบายด้านการบริหารโรงเรียนของกระทรวงศึกษาธิการจำนวน 8 คน และผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเชี่ยวชาญ และมีความสามารถในการบริหารโรงเรียนจนทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ จำนวน 7 คน ผลการพิจารณาพบว่ารูปแบบที่ได้มีความเป็นไปได้ถูกต้องเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ

ในขั้นตอนนี้เป็นการนำข้อสรุปของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่ได้มาปรับปรุงให้เกิดความสมบูรณ์และนำเสนอผลการวิจัยต่อไป

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามจุดประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ได้จากวิธีการตามขั้นตอนดังนี้

1.1 จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญผู้ทรงคุณวุฒิผู้วิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย 8 องค์ประกอบได้แก่ 1) ผู้บริหารมืออาชีพ 2) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 3) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง 4) เน้นการเรียนการสอน 5) การสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ 6) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 7) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ 8) องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งได้กำหนดเป็นกรอบตัวแปรที่ศึกษาของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เพื่อนำไปศึกษาความเป็นไปได้และพัฒนารูปแบบ

1.2 จากการนำตัวแปรที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถาม เพื่อนำไปศึกษาความเป็นไปได้และพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มาจากโรงเรียนยอดนิยมในครั้งที่ 1 และยืนยันความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างที่มาจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานในครั้งที่ 2 ดังนี้

1.2.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบหลักของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนยอดนิยมในครั้งที่ 1 โดยการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factory Analysis) ด้วยวิธีการสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis) “PCA” พบว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรทั้งหมด 89 ตัวแปร จากเดิมทั้งหมด 108 ตัวแปร โดยถูกตัดทิ้งไป 19 ตัวแปร โดยพิจารณาจากค่าผลรวมความแปรปรวนร่วมจากมากไปหาน้อย และในแต่ละองค์ประกอบได้จัดเรียงลำดับตัวแปรตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้” ประกอบด้วย 25 ตัวแปร คือ

1. โรงเรียนพัฒนาชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้
2. โรงเรียนมีการรายงานผลการประเมินตนเองต่อสาธารณชน
3. โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้จากท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน
4. โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนได้
5. โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน
6. โรงเรียนสนับสนุนให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน
7. โรงเรียนมีระบบเครือข่ายพัฒนาความรู้กับโรงเรียนอื่น
8. โรงเรียนสร้างบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
9. โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ
10. โรงเรียนมีระบบรวมองค์ความรู้ของบุคลากร
11. โรงเรียนส่งเสริมให้หน่วยงานอื่นในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
12. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญ
13. โรงเรียนมีระบบการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน
14. โรงเรียนเป็นองค์กรที่ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิผล

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

15. โรงเรียนมีการเลือกวิธีการปฏิบัติที่ดีเด่น (Best practice) ของโรงเรียนอื่นๆ มาใช้ พัฒนาโรงเรียน

16. โรงเรียนมีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

17. โรงเรียนมีการใช้ระบบการวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า

18. โรงเรียนมีกระบวนการนำเสนอองค์ความรู้ต่อสาธารณะที่เหมาะสม

19. โรงเรียนมีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นพัฒนาการเรียนรู้

20. โรงเรียนยอมรับการสนับสนุนทางวิชาการจากชุมชน

21. โรงเรียนมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน

22. โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการเรียนของนักเรียน

23. โรงเรียนมีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในโรงเรียน

24. โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนได้

25. โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ภายในในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

องค์ประกอบที่ 2 “เน้นการเรียนการสอน” ประกอบด้วย 14 ตัวแปร คือ

1. ครูมีระบบการคัดเลือกสื่อที่มีคุณภาพมาใช้
2. ครูใช้กระบวนการสอนที่ทันสมัย
3. ครูมีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
4. ครูมีการสอนที่คำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนความแตกต่างระหว่างบุคคล
5. ครูมีการใช้สื่ออย่างคุ้มค่า
6. ครูมีการสอนที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
7. ครูมีการทดสอบความก้าวหน้าของนักเรียน
8. ครูมีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร
9. ครูมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนทุกด้านตามมาตรฐานการศึกษา
10. ครูมีกระบวนการสอนที่กระตุ้นความคิดของนักเรียน

11. ครูมีเทคนิคการติดตามประเมินผลนักเรียนที่ได้ผล
12. ครูมีมาตรฐานระบบการประเมินผลที่ชัดเจน
13. ครูมีความยืดหยุ่นในเนื้อหาการสอน
14. ครูมีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรอย่างชัดเจน

องค์ประกอบที่ 3 "ผู้บริหารมืออาชีพ" ประกอบด้วย 13 ตัวแปร คือ

1. ผู้บริหารมีเป้าหมายชัดเจนในการบริหาร
2. ผู้บริหารเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน
3. ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
4. ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูในการพัฒนาการเรียนการสอน
5. ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียน
6. ผู้บริหารเป็นผู้สร้างจิตสำนึกของบุคลากรทุกคนในองค์การให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน
7. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ
8. ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับชุมชน
9. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม
10. ผู้บริหารสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่ครูผู้สอนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
11. ผู้บริหารมีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน
12. ผู้บริหารผลักดันให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนาผู้เรียน
13. ผู้บริหารพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถตลอดเวลา

องค์ประกอบที่ 4 "มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง" ประกอบด้วย 10 ตัวแปร คือ

1. โรงเรียนใช้กลยุทธ์ที่แสดงถึงความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียน
2. บุคลากรของโรงเรียนมีความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียนสูงอย่างชัดเจน
3. โรงเรียนมีการปฏิบัติที่ท้าทายต่อความคาดหวังของนักเรียน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

4. โรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้นักเรียนกล้ากำหนดความคาดหวังในความสำเร็จของตนเอง
5. โรงเรียนกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของนักเรียน
6. โรงเรียนมีนักเรียนที่เป็นแบบอย่างในการเรียน
7. โรงเรียนส่งเสริมนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในการเรียน
8. โรงเรียนมีการให้กำลังใจในความสำเร็จอย่างสูงของนักเรียน
9. โรงเรียนมีระบบการส่งต่อนักเรียนทุกระดับชั้น
10. โรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้นักเรียน กล้าแสดงออกในความสามารถของตนเอง

องค์ประกอบที่ 5 “การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์” ประกอบด้วย 5 ตัวแปร คือ

1. ครูมีเป้าหมายการสอนที่ชัดเจน
2. ครูมีวัตถุประสงค์การสอนที่แน่นอน
3. โรงเรียนมีระบบการวัดผลของนักเรียนที่เป็นมาตรฐาน
4. โรงเรียนมีการพัฒนางานด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง
5. โรงเรียนมีการปฏิบัติที่เน้นด้านวิชาการ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

องค์ประกอบที่ 6 “สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้” ประกอบด้วย 6 ตัวแปร คือ

1. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบสวยงาม
2. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนดึงดูดใจให้อยากมาโรงเรียน
3. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนจัดเป็นระบบ สะอาด ร่มรื่น สวยงาม
4. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอื้อและเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน
5. การจัดห้องเรียนมุ่งให้เกิดประสิทธิผลต่อการเรียนการสอน
6. โรงเรียนมีกลยุทธ์ในการจัดการกับพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ของนักเรียน

องค์ประกอบที่ 7 “การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้ และความน่าเชื่อถือ” ประกอบด้วย 8 ตัวแปร คือ

1. โรงเรียนจัดระบบการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge management)
2. โรงเรียนมีการประเมินตนเอง
3. โรงเรียนมีการจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมกันตามขั้นตอน
4. โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมกับระดับชั้นเรียน
5. โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ในการเรียนการสอน
6. โรงเรียนมีการประเมินวิสัยทัศน์เป็นประจำ
7. โรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนตลอดเวลา
8. โรงเรียนมีระบบการตรวจการบ้านที่ให้นักเรียนทราบผลได้

องค์ประกอบที่ 8 “การมีวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ร่วมกัน” ประกอบด้วย 8 ตัวแปร คือ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

1. โรงเรียนมีแนวทางปฏิบัติของบุคลากรที่ชัดเจนและตรงกัน
2. บุคลากรมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน
3. โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน
4. โรงเรียนมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แสดงถึงความเป็นเอกภาพ
5. บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ตรงกัน
6. บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน
7. โรงเรียนเน้นบทบาทด้านการศึกษาของสถานศึกษาได้ชัดเจน
8. โรงเรียนมีการพัฒนางานด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

1.2.2 การวิเคราะห์เพื่อยืนยันองค์ประกอบหลักของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานในครั้งที่ 2 เพื่อยืนยันความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factory Analysis) ด้วยวิธีการสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis) “PCA” ซึ่งพบว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ ประกอบด้วยตัวแปรทั้งหมด 69 ตัวแปรจากเดิม 89 ตัวแปร

ถูกตัดทิ้งไป 20 ตัวแปร โดยเรียงลำดับตามค่าผลรวมความแปรปรวนร่วมจากมากไปหาน้อย และในแต่ละองค์ประกอบได้จัดเรียงลำดับตัวแปร ตามน้ำหนักองค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้” ประกอบด้วย 11 ตัวแปร คือ

1. โรงเรียนมีการรายงานผลการประเมินตนเองต่อสาธารณชน
2. โรงเรียนสนับสนุนให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน
3. โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน
4. โรงเรียนมีระบบรวมองค์ความรู้ของบุคลากร
5. โรงเรียนพัฒนาชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้
6. โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนได้
7. โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้จากท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน
8. โรงเรียนมีระบบเครือข่ายพัฒนาความรู้กับโรงเรียนอื่น
9. โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ
10. โรงเรียนส่งเสริมให้หน่วยงานอื่นในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
11. โรงเรียนสร้างบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่งวนลิขสิทธิ์

องค์ประกอบที่ 2 “ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ” ประกอบด้วย 15 ตัวแปร คือ

1. ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
2. ผู้บริหารมีเป้าหมายชัดเจนในการบริหาร
3. ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูในการพัฒนาการเรียนการสอน
4. ผู้บริหารเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน
5. ครูมีการทดสอบความก้าวหน้าของนักเรียน
6. ผู้บริหารเป็นผู้สร้างจิตสำนึกของบุคลากรทุกคนในองค์การให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน
7. ครูมีการสอนที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

8. ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียน
9. ครูมีระบบการคัดเลือกสื่อที่มีคุณภาพมาใช้
10. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนดึงดูดใจให้อยากมาโรงเรียน
11. ครูมีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรอย่างชัดเจน
12. ครูใช้กระบวนการสอนที่ทันสมัย
13. ครูมีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร
14. โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนได้
15. ครูมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนทุกด้าน ตามมาตรฐานการศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 "การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ" ประกอบด้วย 8 ตัวแปร คือ

1. โรงเรียนมีการเลือกวิธีการปฏิบัติที่ดีเด่น (best practice) ของโรงเรียนอื่น ๆ มาใช้พัฒนาโรงเรียน
2. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญ
3. โรงเรียนมีระบบการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน
4. โรงเรียนเป็นองค์กรที่ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิผล
5. โรงเรียนมีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน
6. โรงเรียนมีการใช้ระบบการวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า
7. โรงเรียนมีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในโรงเรียน
8. โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการเรียนของนักเรียน

องค์ประกอบที่ 4 "สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้" ประกอบด้วย 11 ตัวแปร คือ

1. โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมกับระดับชั้นเรียน
2. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนจัดเป็นระบบ สะอาด ร่มรื่น สวยงาม
3. การจัดห้องเรียนมุ่งให้เกิดประสิทธิผลต่อการเรียนการสอน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

4. โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ในการเรียนการสอน
5. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอื้อและเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน
6. โรงเรียนมีกลยุทธ์ในการจัดการกับพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ของนักเรียน
7. บุคลากรมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน
8. โรงเรียนจัดระบบการบริหารจัดการความรู้ (knowledge management)
9. โรงเรียนมีแนวทางปฏิบัติของบุคลากรที่ชัดเจนและตรงกัน
10. บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ตรงกัน
11. บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน

องค์ประกอบที่ 5 “การมีวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ร่วมกัน” ประกอบด้วย 7 ตัวแปร คือ

1. ผู้บริหารสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่ครูผู้สอนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
2. ผู้บริหารผลักดันให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนาผู้เรียน
3. ผู้บริหารมีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน
4. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ
5. ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับชุมชน
6. โรงเรียนมีการประเมินตนเอง
7. โรงเรียนมีการจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมกันตามขั้นตอน

องค์ประกอบที่ 6 “เน้นการเรียนการสอน” ประกอบด้วย 5 ตัวแปร คือ

1. โรงเรียนใช้กลยุทธ์ที่แสดงถึงความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียน
2. โรงเรียนเน้นบทบาทด้านการศึกษาของสถานศึกษาได้ชัดเจน
3. ผู้บริหารพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถตลอดเวลา
4. ครูมีมาตรฐานระบบการประเมินผลที่ชัดเจน
5. ครูมีการสอนที่คำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนมีความแตกต่างระหว่างบุคคล

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

องค์ประกอบที่ 7 “การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์” ประกอบด้วย 5 ตัวแปร คือ

1. ครูมีเป้าหมายการสอนที่ชัดเจน
2. โรงเรียนมีระบบการวัดผลของนักเรียนที่เป็นมาตรฐาน
3. ครูมีวัตถุประสงค์การสอนที่แน่นอน
4. โรงเรียนมีการพัฒนางานด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง
5. โรงเรียนมีการปฏิบัติที่เน้นด้านวิชาการ

องค์ประกอบที่ 8 “มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง” ประกอบด้วย 7 ตัวแปร คือ

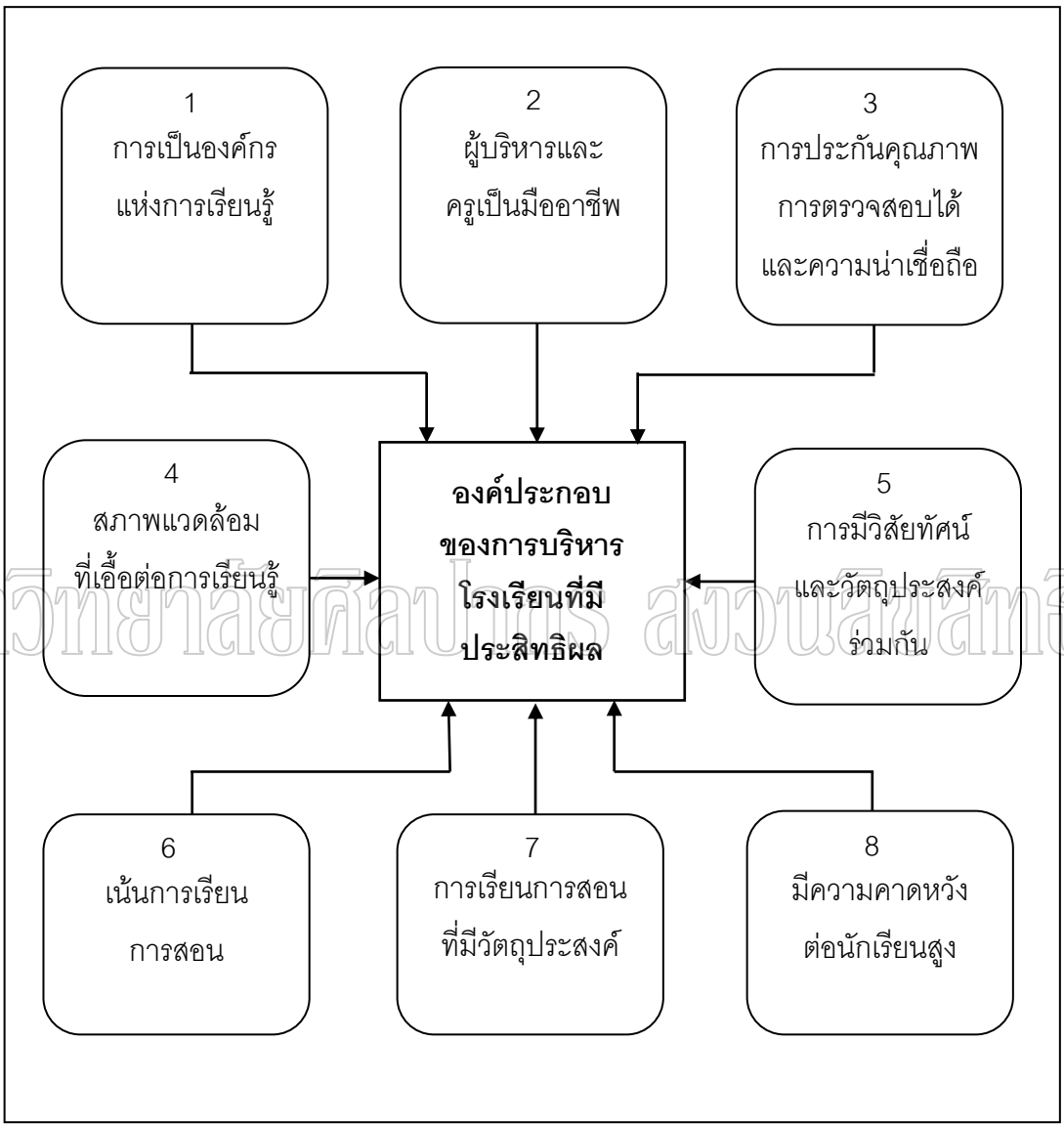
1. โรงเรียนมีระบบการส่งต่อนักเรียนทุกระดับชั้น
2. โรงเรียนส่งเสริมนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในการเรียน
3. โรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้นักเรียนกล้าแสดงออกในความสามารถของตนเอง
4. โรงเรียนมีนักเรียนที่เป็นแบบอย่างในการเรียน
5. โรงเรียนมีการปฏิบัติที่ท้าทายต่อความคาดหวังของนักเรียน
6. โรงเรียนมีการให้กำลังใจในความสำเร็จอย่างสูงของนักเรียน
7. บุคลากรของโรงเรียนมีความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียนสูงอย่างชัดเจน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

2. รูปแบบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

จากการพิจารณาตรวจสอบความเป็นไปได้ ความถูกต้อง ความสอดคล้อง และการนำไปใช้ประโยชน์ของร่างรูปแบบการบริหารการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยใช้วิธีอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) จำนวน 15 คน พบว่าผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันหมดทั้ง 15 คน โดยมีความเห็นว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลประกอบด้วยองค์ประกอบจำนวน 8 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ 3) การประกันคุณภาพตรวจสอบได้และน่าเชื่อถือ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การสอน

ที่มีวัตถุประสงค์และ 8) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูงและเป็นรูปแบบที่มีความเป็นไปได้เหมาะสม ถูกต้องสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานจริงของโรงเรียนสำหรับประเทศไทยได้ ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภูมิของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลได้ดังนี้



มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

แผนภูมิที่ 8 แสดงรูปแบบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

อภิปรายผล

ผลจากการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และสามารถนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

1.1 จากข้อค้นพบเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล มีองค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ 3) การประกันคุณภาพการตรวจสอบได้ และความน่าเชื่อถือ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ และ 8) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง ทั้งนี้เป็นเพราะว่าโรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งที่มีหน้าที่อบรมสั่งสอนคนให้มีความรู้ และหล่อหลอมคนให้เป็นคนดี สามารถใช้ชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งโรงเรียนเป็นองค์กรที่จัดอยู่ในประเภทองค์กรระบบเปิดดังนั้น กระบวนการบริหารของโรงเรียนจึงต้องสัมผัสกับสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนไป โดยเฉพาะในสภาพปัจจุบันของกระแสโลกาภิวัตน์และการแข่งขันทางเศรษฐกิจบนเวทีโลก ที่ทำให้สภาพการบริหารงานของโรงเรียนต้องเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ซึ่งโรงเรียนต้องปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้เป็นศูนย์กลางทางความรู้และวิชาการของชุมชน เพื่อที่จะผลิตเยาวชนให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพตามความคาดหวังของสังคมและความคาดหวังนี้ย่อมขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นสำคัญ ดังผลของการวิจัยที่ได้ทั้ง 8 องค์ประกอบ ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันในเรื่องของลำดับความสำคัญขององค์ประกอบตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนยอดนิยมในครั้งที่ 1 และยืนยันความคิดเห็นจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานในครั้งที่ 2 โดยอาจจะมาจากความแตกต่างของบริบทในเรื่องทรัพยากร ความต้องการในการพัฒนา และการให้ความสำคัญของรูปแบบในกระบวนการบริหาร แต่โดยภาพรวมก็ยังมีความคิดเห็นที่ตรงกันใน 8 องค์ประกอบข้างต้น โดยมีความสอดคล้องกับองค์ประกอบตามหลักการแนวคิด ทฤษฎีของแซมมอนดส์ (Sammonds) ฮิลแมน (Hillman) และมอติมอร์ (Mortimore) ซึ่งศูนย์การศึกษาและฝึกอบรมแห่ง สเตท ออฟ วิกตอเรีย (State of Victoria Department of education and training) ได้ศึกษาในปี ค.ศ. 2002 และพบว่าองค์ประกอบของโรงเรียนประสิทธิผล (effectiveness school) มี 8 องค์ประกอบเช่นกัน และยังสอดคล้องกับแนวคิดของกลิกแมน กอร์ดอน และโรสกอร์ดอน (Glickman, Gordon and Ross-Grodon) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ห้องสมุดกลาง สวนสุนันทา

โรงเรียนประสิทธิผล หรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานที่ปรับปรุงแล้วว่ามี 12 ประการ ซึ่งครอบคลุมทั้ง 8 องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่ค้นพบ นอกจากนี้แล้วยังสอดคล้องกับแนวคิดของเอ็ดมอนดส์ (Edmonds), คาร์ดเวล (Caldwell) และสปริง (Spinks) และฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของการบริหารโรงเรียนโดยมีเป้าหมายปลายทางคือการเรียนรู้ของนักเรียน อันจะนำไปสู่ความมีประสิทธิผลและความสำเร็จของโรงเรียน โดยมีความสอดคล้องกับแผนงานเพื่อพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารและครู อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดพื้นฐานโรงเรียนที่สมบูรณ์แบบของอำรุง จันทวานิช และคณะที่กล่าวว่าโรงเรียนที่สมบูรณ์แบบต้องประกอบด้วย 1) ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐานมีการพัฒนาการทุกด้าน เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข เรียนต่อและประกอบอาชีพได้ 2) โรงเรียนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน 3) โรงเรียนเป็นแบบอย่างและให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนและโรงเรียนอื่น 4) การจัดกระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด 5) การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน 6) การบริหารจัดการที่ดีใช้โรงเรียนเป็นฐานและเน้นการมีส่วนร่วม 7) การประกันคุณภาพการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารโรงเรียน 8) มีครูผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาและจำนวนเพียงพอ 9) ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนได้มาตรฐาน 10) หลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น 11) สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีทันสมัย 12) แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนหลากหลาย 13) งบประมาณมุ่งเน้นผลงาน 14) สภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนดีมีสังคมบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้องค์ประกอบทั้ง 8 องค์ประกอบเป็นรูปแบบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งมีความเหมาะสมตามคุณลักษณะของแต่ละองค์ประกอบที่อธิบายรูปแบบได้ตามเกณฑ์และเหตุผลข้างต้น

เมื่อพิจารณาลำดับความสำคัญขององค์ประกอบที่ค้นพบทั้ง 8 องค์ประกอบอันประกอบด้วย ลำดับที่ 1 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ลำดับที่ 2 ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารและครู ลำดับที่ 3 การประกันคุณภาพการตรวจสอบได้ และความเชื่อถือได้ ลำดับที่ 4 สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ลำดับที่ 5 การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน ลำดับที่ 6 เน้นการเรียนการสอน ลำดับที่ 7 การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ และลำดับที่ 8 มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง เมื่อเรียงลำดับตามความสำคัญที่มีผลต่อรูปแบบการบริหารการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล สามารถอภิปรายผลได้ว่า

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

1. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อรูปแบบการบริหารการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนของรูปแบบได้ถึงร้อยละ 37.806 ของความแปรปรวนร่วมทั้งหมด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสภาพสังคมปัจจุบันที่ผลักดันให้โรงเรียนต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาและต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของตนเองให้เจริญก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จเป็นที่ชื่นชมของชุมชน โดยใช้กระบวนการคิดและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้เรียนและบุคลากรทุกคนในโรงเรียน เพื่อที่จะทำให้เกิดภาพรวมขององค์ความรู้เพื่อผลสำเร็จในการพัฒนาให้เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ที่พบว่าโรงเรียนเป็นองค์กรให้บริการและผูกพันกับเรื่องของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมายสุดท้าย (ultimate goal) ของโรงเรียนก็คือ การเรียนรู้ของนักเรียน โรงเรียนจึงควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทใด ๆ และสอดคล้องกับอับเบน (Ubben) และคณะ ที่พบว่าสิ่งที่ท้าทายต่อความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คือการพัฒนา ซึ่งต้องเป็นการพัฒนาทั้งในระดับตัวบุคคลและระดับองค์กรไม่ควรแยกออกจากกัน และสอดคล้องกับฮิวส์ (Hughes) ที่เน้นว่า ผู้บริหารโรงเรียนไม่ใช่เพียงผู้นำที่เป็นแบบอย่างหรือผู้นำที่มีความสามารถพิเศษเท่านั้น แต่จะต้องเป็นนักออกแบบเป็นสถาปนิกและเป็นศิลปินที่มีจินตนาการสร้างสรรค์และรับผิดชอบต่อการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้อีกด้วย และเมื่อพิจารณาตัวแปรที่สำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ ได้แก่ โรงเรียนสร้างบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนได้ โรงเรียนมีระบบเครือข่ายการพัฒนาความรู้กับโรงเรียนอื่น และโรงเรียนสนับสนุนให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของแซมมอนดส์ ฮิลแมน และมอติมอร์ (Sammonds, Hillman and Mortimore) ที่พบว่า 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนให้มีการเรียนรู้ และรับผิดชอบโรงเรียนได้เอง เพื่อสร้างทีมงานในการพัฒนา 2) การมีความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง ได้แก่ การให้ความร่วมมือที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของนักเรียนในโรงเรียน และยังสอดคล้องกับการศึกษาของสคริปเนอร์ (Scribner) ที่พบว่า คุณลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่สำคัญ ได้แก่ 1) การสร้างสังคมที่เอื้ออาทรต่อความสำเร็จของนักเรียน 2) การสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ปกครอง ชุมชนใกล้เคียง และ 3) การสร้างวัฒนธรรมที่ห่วงใยต่อนักเรียน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ทางด้านการเรียนการสอน จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

2. ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารและครู เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญรองลงมาเป็นอันดับที่ 2 ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนของรูปแบบได้ร้อยละ 4.608 ของความแปรปรวนร่วมทั้งหมด เป็นวิชาชีพที่ได้รับการยกย่องและยอมรับว่าเป็นวิชาชีพชั้นสูง สังคมมีความคาดหวังว่าผู้ที่เป็นครูซึ่งหมายถึงทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง อีกทั้งมีความเชี่ยวชาญ และมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ร่วมกัน เพื่อให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จอย่างมืออาชีพ โดยมีความสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของเอ็ดมอนดส์ (Edmonds) ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีความแข็งแกร่ง เป็นผู้ที่เชี่ยวชาญและมีทักษะพื้นฐาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพที่จะนำโรงเรียนไปสู่ความมีประสิทธิผลได้ และยังสอดคล้องกับออสติน และเรโนลดส์ (Austin and Reynolds) ที่ศึกษาวิจัยและพบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ โดยที่สอดคล้องกับแซมมอนดส์ ฮิลแมน และมอติมอร์ (Sammonds Hillman and Mortimore) ที่ได้ศึกษาวิจัยองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ และองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือ ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

เมื่อพิจารณาตัวแปรที่สำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 2) ผู้บริหารมีเป้าหมายชัดเจนในการบริหาร 3) ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูในการพัฒนาการเรียนการสอน 4) ผู้บริหารเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน 5) ผู้บริหารเป็นผู้สร้างจิตสำนึกของบุคลากรทุกคนในองค์กรให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน และ 6) ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของแซมมอนดส์ ฮิลแมน และมอติมอร์ (Sammonds, Hillman and Mortimore) ที่ได้ศึกษาองค์ประกอบของความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ได้แก่ 1) มีความมั่นคงและชัดเจนของวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กร และการบริหารเชิงรุกสามารถสร้างทีมบริหารงานของโรงเรียนได้ 2) การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการหลักสูตร การตัดสินใจ และการใช้นโยบายต่าง ๆ 3) สร้างครูให้เป็นผู้นำทางวิชาการ และยังสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของฮิบส์ (Hibbs) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำของครูใหญ่พบว่า ในกระบวนการบริหารโรงเรียนนั้น ครูใหญ่ต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารโรงเรียนต้องส่งเสริมการทำงานและการเรียนรู้ของครู สนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพครู และการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ของนักเรียนให้สูงขึ้น นอกจากนี้แล้วยังสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของธีระ รุญเจริญ ที่ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา พบว่าองค์ประกอบของผู้บริหารมืออาชีพ ประกอบด้วย 1) การปรับเปลี่ยนเสริมสร้างวัฒนธรรมการบริหารที่สอดคล้องกับยุคโลกาภิวัตน์ 2) การสร้างเครือข่ายในการบริหารจัดการ และพึ่งพาอาศัยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้องค์ประกอบด้านความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารและครู เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

3. การประกันคุณภาพ ตรวจสอบได้ และความน่าเชื่อถือ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 3 ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของรูปแบบได้ร้อยละ 3.822 ของความแปรปรวนร่วมทั้งหมด ซึ่งน่าจะเนื่องมาจากการเป็นนิติบุคคลของโรงเรียนที่ได้รับการกระจายอำนาจในการบริหารงานของโรงเรียนทั้ง 4 งาน คือ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล การบริหารงานแผนงานและงบประมาณ และการบริหารงานวิชาการ ซึ่งในโรงเรียนสามารถบริหารงานได้โดยชอบตามกฎหมาย โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการที่เป็นงานที่มีความสำคัญของโรงเรียน ดังนั้นเพื่อสร้างความมั่นใจ ความน่าเชื่อถือ และความไว้วางใจของสังคมและชุมชน โรงเรียนจึงต้องพัฒนาตนเองด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและรับการตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานจากการประเมินภายนอก และต้องประกาศให้สาธารณชนทราบ เพื่อเป็นการตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานของโรงเรียน ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาวิจัย การศึกษาวิจัยของศูนย์การศึกษาและฝึกอบรมแห่งสเตท ออฟ วิกตอเรีย (State of Victoria Department of education and training) ซึ่งได้พัฒนาการศึกษาวิจัยจากแนวคิดของแซมมอนดส์ ฮิลแมน และมอติมอร์ (Sammonds, Hillman and Mortimore) พบว่าองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ และการประกันคุณภาพ ความน่าเชื่อถือ และการตรวจสอบได้ (Accountability) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญใน 8 องค์ประกอบดังกล่าว และยังสอดคล้องกับสำนักงานมาตรฐานการศึกษา (Office for standard for Education) และคณะกรรมการการศึกษาแคลการี (Calgary Board of Education) ได้ศึกษาวิจัยการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา พบว่า ควรดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยในการศึกษาวิจัยใช้หลักการประเมินที่สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามหลักการประเมินผลทางการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งกำหนดมาตรฐานการประเมิน 4 ประการ คือ 1) ด้านความมีประโยชน์ 2) ด้านความเป็นไปได้ 3) ด้านความเหมาะสม และ 4) ด้านความถูกต้อง

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

นอกจากนี้แล้วยังสอดคล้องกับฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ที่ได้ศึกษาวิจัยและพบว่า โรงเรียนที่มีคุณภาพและมีประสิทธิผล ควรประกอบด้วยส่วนประกอบ 3 ด้าน คือ 1) ด้านปัจจัย 2) ด้านกระบวนการ และ 3) ด้านผลที่ได้รับ ซึ่งต้องได้รับการตรวจสอบ อีกทั้งสอดคล้องกับลิสตัน (Liston) ที่ได้ศึกษารูปแบบโรงเรียนที่มีคุณภาพว่าจะต้องมีการประเมินและทบทวนกิจกรรมทุกกิจกรรม เพื่อค้นหาว่ามี สิ่งใดต้องปรับปรุงเพื่อการสร้างความเชื่อถือได้ และคัดแตนซ์ (Cuttence) ได้กล่าวถึงการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา ในประเทศออสเตรเลียว่ามีจุดเน้นที่การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

เมื่อพิจารณาตัวแปรที่สำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ ได้แก่ 1) โรงเรียนมีการเลือกวิธีการปฏิบัติที่ดีเด่น (best practice) ของโรงเรียนอื่น ๆ มาใช้พัฒนาโรงเรียน 2) โรงเรียนส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญ 3) โรงเรียนมีระบบติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 4) โรงเรียนเป็นองค์กรที่ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิผล 5) โรงเรียนใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของลูชาล์เทล (Luchastel) ได้ศึกษารูปแบบการสอนบนเว็บไซด์สำหรับนักเรียนสิ่งที่น่าสนใจคือ ผู้เรียนและผู้สอน สามารถเสนอความคิดเห็นโดยใช้เว็บไซด์ในการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างนักเรียนและครู และในกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างนักเรียนการวิเคราะห์กิจกรรมการสร้างทีมความรู้ และการสื่อสารแบบยุคโลกาภิวัตน์ และยังสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของเปลี่ยน ศิริรังสรรค์กุล ได้ศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนและครูพบว่า บทบาทของคณะกรรมการการศึกษามีหน้าที่ในด้านการแสวงหาความร่วมมือจากประชาชน หน่วยงานและส่วนราชการ เพื่อพัฒนาโรงเรียนพร้อมทั้งประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและท้องถิ่นอยู่ในระดับการปฏิบัติระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของศิริชัย อนันตผล ได้ศึกษาวิจัยสภาพและปัญหาการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา 5 พบว่าการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศและการทำข้อมูลเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตรโดยที่ครูมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถ ความสนใจ ความถนัดของนักเรียน และการใช้วิทยากรผู้รู้มาพัฒนาการเรียนการสอน ควรดำเนินการให้เพียงพอและมากขึ้น จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้องค์ประกอบด้านการประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้ และความน่าเชื่อถือ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบการบริหารการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

4. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 4 ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของรูปแบบได้ร้อยละ 3.236 ของความแปรปรวนร่วมทั้งหมด ทั้งนี้น่าจะเป็นเพราะว่าสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ของนักเรียนตามสภาพจริงคือ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายในโรงเรียน เช่น การบริหารจัดการในเรื่องอาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ และบรรยากาศที่ดี รวมทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนที่อยู่รอบ ๆ บริเวณโรงเรียน จะส่งผลถึงการเรียนรู้ของนักเรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนด้วย ดังนั้นการมีสภาพแวดล้อมที่ดี ก็จะเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของสเต็ดแมน (Stedman) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยถึงความสำเร็จของโรงเรียนที่เกี่ยวเนื่องถึงประสิทธิผลของโรงเรียน คือ ลักษณะสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย และการศึกษาวิจัยของเอ็ดมอนดส์ (Edmonds) ซึ่งพบว่าสภาพแวดล้อมที่สะอาด เรียบร้อย ปลอดภัย และเอื้ออำนวยเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่แสดงถึงความสำเร็จของโรงเรียนจากทั้งหมด 9 องค์ประกอบ นอกจากนี้ยังมีความสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของแซมมอนดส์ ฮิลแมน และมอติมอร์ (Sammonds, Hillman and Mortimore) ได้ศึกษาองค์ประกอบ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จ หรือความมีประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่ามี 11 ปัจจัย และปัจจัยด้านการมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ อันประกอบด้วย 1) การมีสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบระเบียบ 2) สภาพแวดล้อมที่ดึงดูดความสนใจต่อการเรียนการสอนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลของโรงเรียน และสอดคล้องกับผลการศึกษาเรื่องบรรยากาศโรงเรียนที่มีสุขอนามัยของฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ที่พบว่า เป็นโรงเรียนที่มีระบบการปกป้องจากชุมชนที่ไม่มีเหตุผลและจากการกดดันของผู้ปกครอง โดยมีคณะกรรมการโรงเรียนที่คอยต่อต้านความพยายามของกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จะให้มีอิทธิพลต่อนโยบายโรงเรียนอย่างได้ผล ผู้บริหารโรงเรียนจะมีภาวะผู้นำที่มุ่งทั้งงานและมุ่งความสัมพันธ์ ซึ่งจะส่งเสริมการทำงานของครูมีความผูกพันกับการสอนและการเรียนรู้ ครูจะคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียนไว้สูงจะรักษามาตรฐานการทำงาน ครูจะมีความรักใคร่นับถือและให้เกียรติซึ่งกันและกัน

เมื่อพิจารณาตัวแปรที่สำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ได้แก่ 1) โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมกับระดับชั้นเรียน 2) สภาพแวดล้อมของโรงเรียนจัดเป็นระบบสะอาด ร่มรื่น สวยงาม 3) การจัดห้องเรียนมุ่งให้เกิดประสิทธิผลต่อการเรียนการสอน 4) โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ในการเรียนการสอน 5) สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอื้อและเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับฮอล์ท และไฮนดส์

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

(Holt and Hinds) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญที่จะส่งผลต่อความมีประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 กลุ่มใหญ่ ดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ประกอบด้วยการมีจุดหมายที่ชัดเจน การมีค่านิยมและความเชื่อร่วมและการมีภาวะผู้นำทางด้านการเรียนการสอน 2) องค์ประกอบด้านบรรยากาศการเรียนรู้ประกอบด้วย การมีส่วนเกี่ยวข้องและความรับผิดชอบของนักเรียน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจพฤติกรรมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจพฤติกรรมในทางบวกของนักเรียน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครอง 3) องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วย หลักสูตร การสอนการพัฒนาบุคลากร ความคาดหวังในความสำเร็จสูง และการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบการบริหารการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

5. การมีวิสัยทัศน์และมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 5 ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของรูปแบบได้ร้อยละ 2.808 ของความแปรปรวนทั้งหมด ซึ่งอาจเป็นเพราะว่า การกำหนดวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ เป้าหมายของโรงเรียนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนที่ช่วยกันคิด และร่วมกันกำหนดแล้วจะเกิดเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ซึ่งจะมีคุณค่าทางด้านพันธสัญญาทางใจของบุคลากรทุกคนที่จะเกิดความมุ่งมั่นและสร้างพลังในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะก้าวไปให้ถึงหลักชัยที่ทุกคนได้ช่วยกันกำหนดไว้ อีกทั้งทำให้เกิดประสิทธิผลในกระบวนการบริหารงานอีกด้วย ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ แซมมอนดส์ ฮิลแมน และมอติมอร์ (Sammonds, Hillman and Mortimore) ที่พบว่าองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิผลของโรงเรียนมี 11 องค์ประกอบ และการมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกัน เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความสำเร็จในโรงเรียน และสอดคล้องกับแนวคิดของเซ็งเก (Senge) ที่กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ไม่ใช่เรื่องเฉพาะของผู้บริหารอีกต่อไปแล้ว แต่จะต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ที่เกิดจากการกำหนดร่วมกันของสมาชิกในองค์การ แม้ว่าจะต้องใช้เวลาก็ตาม และยังสอดคล้องกับแนวคิดของวิโรจน์ สารรัตนะ ที่กำหนดว่าการตัดสินใจร่วมและวิสัยทัศน์ร่วมเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งใน 10 ระบบย่อยที่จะทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

เมื่อพิจารณาตัวแปรที่สำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ ได้แก่ 1) ผู้บริหารสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่ครูผู้สอนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 2) ผู้บริหารผลักดันให้มีการเรียนการสอน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ที่เกิดการพัฒนาผู้เรียน 3) ผู้บริหารมีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน 4) โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ร่วมกันตามขั้นตอนซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฮาลตัน (Halton) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลของโรงเรียนว่าจะต้องประกอบด้วย การมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน การมีค่านิยม และความเชื่อร่วมกัน และการมีภาวะผู้นำทางด้านการเรียนการสอนของผู้บริหาร และในทำนองเดียวกัน เปอร์กี และสมิท (Purkey and Smith) ได้ให้แนวคิดว่าองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้เกิดความมีประสิทธิผลของโรงเรียนคือ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน มีการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจนและมีการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน

6. เน้นการเรียนการสอน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 6 ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของรูปแบบได้ร้อยละ 2.592 ของความแปรปรวนทั้งหมด ทั้งนี้น่าจะเป็นเพราะว่าสภาพของสังคมในปัจจุบันมีการแข่งขันสูงตามความเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคมและบริบทอื่น ๆ ทำให้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเป็นผู้ที่มีความได้เปรียบและมีโอกาสมากกว่า ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเท่าเทียมกัน และเกิดความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษา ซึ่งโรงเรียนเป็นองค์กรที่ต้องสนองตอบความต้องการของสังคมและชุมชน กล่าวคือ โรงเรียนต้องปรับปรุงพัฒนาตนเองให้เป็นศูนย์บริการทางวิชาการของชุมชน ต้องพัฒนาคุณภาพโดยมุ่งเน้นการเรียนการสอนของนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น รวมทั้งการบริหารจัดการทางด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์และความต้องการของสังคมและชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของแซมมอนดส์ ฮิลแมน และมอติมอร์ (Sammonds, Hillman and Mortimore) ที่ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งพบว่ามีองค์ประกอบสำคัญองค์ประกอบหนึ่ง คือการให้ความสำคัญกับเรื่องการเรียนการสอนและยังสอดคล้องกับสคริปเนอร์ (Scribner) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลพบว่ามี 4 องค์ประกอบ และองค์ประกอบหนึ่งที่พบคือ เน้นการเรียนการสอน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหาร 4 ด้าน ซึ่งการบริหารวิชาการเป็นงานด้านที่ 1 ที่ต้องมีการกระจายอำนาจ ตามพระราชบัญญัติดังกล่าว และสอดคล้องกับผลการศึกษาของเชสเตอร์ (Chester) ได้ศึกษาวิจัยถึงพฤติกรรมการบริหารวิชาการของผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศในสหรัฐอเมริกา พบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารมีสมรรถภาพสูง คือการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูใช้

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

เทคนิคการสอนหลาย ๆ วิธี อภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอนในที่ประชุม จัดปฐมนิเทศเพื่อช่วยเหลือครูใหม่ จัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่คณะครูเพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอนอีกทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของเซอร์จิโอวานี (Sergiovanni) ที่สรุปลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไว้ 9 ประการ และประการที่ 2 คือการที่โรงเรียนต้องมีแผนงานทางวิชาการที่ดี และสอดคล้องกับการศึกษาของลูเนนเบิร์ก และออสเตน (Lunenburg and Ormstein) ที่ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนจากโครงการ Connecticut School Effectiveness Project และสรุปว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมี 7 ลักษณะ โดยลักษณะที่ 5 คือ การทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on tash) เพื่อวางแผนกิจกรรมการเรียนการสอนและพัฒนาทักษะของครูเป็นลักษณะที่สำคัญ

เมื่อพิจารณาตัวแปรที่สำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ ได้แก่ 1) โรงเรียนใช้กลยุทธ์ที่แสดงถึงความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียน 2) โรงเรียนเน้นบทบาทด้านการศึกษาของสถานศึกษาได้ชัดเจน 3) ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถตลอดเวลา 4) ครูมีมาตรฐานระบบประเมินผลที่ชัดเจน และ 5) ครูมีการสอนที่คำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนที่มีความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแซมมอนดส์ ฮิลแมน และมอติมอร์ (Sammonds, Hillman and Mortimore) ที่พบว่าการสอนที่เข้มแข็งต้องประกอบด้วย 1) การใช้เวลาที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอนและการบริหาร และ 2) เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ และสอดคล้องกับแนวทางกระจายอำนาจบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ในด้านวิชาการซึ่งประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนาระบบการเรียนรู้ 3) การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนอีกทั้งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของสนั่น แก้วนุช ที่ศึกษาวิจัยความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารโรงเรียน โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันพบว่า ผู้บริหารต้องส่งเสริมครูให้มีความรู้ความสามารถ ด้วยการจัดอบรม ประชุม สัมมนา ส่งเสริมให้มีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการสอน เพื่อให้การปฏิบัติการสอนมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์กับนักเรียน โดยที่ผู้บริหารต้องใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ครู และผู้บริหารต้องเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาและสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของสุวิมล ว่องวานิช ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาระบบการประเมินผลภายในสถานศึกษาพบว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ต้องจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้ได้ปฏิบัติจริงมากที่สุด มีการประเมินผลตามสภาพจริงเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

องค์ประกอบด้านเน้นการเรียนการสอน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อรูปแบบการบริหารการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

7. การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 7 ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของรูปแบบได้ร้อยละ 2.540 ของความแปรปรวนทั้งหมด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าในการบริหารงานของโรงเรียนนั้นโรงเรียนมีความจำเป็นที่จะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายเพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิผลโดยเฉพาะทางด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน และความต้องการของชุมชน อีกทั้งการพัฒนาปรับปรุงบุคลากรของโรงเรียนให้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละรายวิชาตามหลักสูตรที่สอนให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนเพื่อการติดตามประเมินผลที่ชัดเจนและได้มาตรฐาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของแซมมอนดส์ ฮิลแมน และมอติมอร์ (Sammonds, Hillman and Mortimore) ที่ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิผลของโรงเรียนประสิทธิผลว่ามี 11 ปัจจัย และปัจจัยที่ 5 คือ การมีแผนการเรียนการสอนที่ชัดเจน และสอดคล้องกับการศึกษาของลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornutein) ที่ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนจากโครงการ Connecticut School Effectiveness Project และสรุปว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมี 7 ลักษณะ โดยลักษณะที่ 2 คือ พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission) บุคลากรมีส่วนร่วมในภาระผูกพันของเป้าหมายการเรียนการสอน และกิจกรรมต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้อีกทั้งสอดคล้องกับแนวทางการกำหนดคุณสมบัติของสถานศึกษาเพื่อขอรับการประเมินและคัดเลือกเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ในด้านที่ 2 คือ การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ และสอดคล้องกับแนวคิดของเซอร์จิโอวานี (Sergiovanni) ซึ่งได้สรุปลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่ามีองค์ประกอบ 9 ประการ และประการที่ 3 คือ ควรจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของออสตินและเรโนลดส์ (Austin and Reynolds) ซึ่งศึกษาวิจัยถึงความสำเร็จของโรงเรียน และสรุปได้ว่าความสำเร็จซึ่งเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนมี 12 องค์ประกอบ ซึ่งองค์ประกอบที่ 4 คือ การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อกระจายอำนาจการบริหารไปยังสถานศึกษาของวอห์ล สเตทเทอร์ และมอห์แมน (Wohlstetter and Mohrman) ซึ่งมีอยู่ 7 ประการ โดยประการที่ 1 คือ สถานศึกษาต้องกำหนดภารกิจ เป้าหมาย และวิธีดำเนินภารกิจของ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

สถานศึกษาให้ชัดเจน พร้อมทั้งมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัย เรื่องรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทยของนิเวศน์ อุดมรัตน์ โดยเสนอตัวแปรในองค์ประกอบที่ 4 คือการพัฒนาหลักสูตร

เมื่อพิจารณาตัวแปรที่สำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ ได้แก่ 1) ครูมีเป้าหมายการสอนที่ชัดเจน 2) โรงเรียนมีระบบการวัดผลของนักเรียนที่เป็นมาตรฐาน 3) ครูมีวัตถุประสงค์การสอนที่แน่นอน 4) โรงเรียนมีการพัฒนางานทางด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง และ 5) โรงเรียนมีการปฏิบัติที่เน้นด้านวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับแซมมอนดส์ ฮิลแมน และมอติมอร์ (Sammonds, Hillman and Mortimore) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิผลของโรงเรียน มีองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งคือ มีแผนการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน โดยมีองค์ประกอบย่อยที่สำคัญ คือ 1) ความมีประสิทธิภาพของแผนการสอน ในการเตรียมการสอน 2) มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนของแผนการสอน 3) มีบทเรียนที่เหมาะสมกับนักเรียน และ 4) มีวิธีสอนที่หลากหลาย และสอดคล้องกับแนวการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ในด้านการกระจายอำนาจด้านวิชาการ ด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ในด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการในเรื่องการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียน การผลิต การใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน และการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ ธีระ รุญเจริญ ที่พบว่าโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ต้องสามารถดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ 1) การจัดให้มีการวิจัยและพัฒนาในโรงเรียน 2) การจัดการประเมินและนำผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง 3) การจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 4) การจัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของแบร์ (Beare) ซึ่งพบว่า โรงเรียนในอนาคตมีมิติที่สำคัญอย่างน้อย 5 ประการ คือ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านการประเมิน 4) ด้านการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา และ 5) ด้านการพัฒนาตนเอง จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

องค์ประกอบด้านการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบการบริหารการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

8. มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 8 ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของรูปแบบได้ร้อยละ 1.989 ของความแปรปรวนทั้งหมด ซึ่งน่าจะเป็นเพราะว่า ความเปลี่ยนแปลงของสภาพของสังคมในปัจจุบัน ที่ทำให้ต้องปรับตัวให้ทันอยู่ตลอดเวลาซึ่งเป็นความคาดหวังของสังคมที่มีต่อนักเรียนว่าจะต้องเป็นคนดี คนเก่ง และประสบความสำเร็จในชีวิต ดังนั้นการดูแลช่วยเหลือนักเรียน การสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ของครูในการเรียนการสอน จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้นักเรียนมีความใฝ่รู้ ใฝ่เรียน และมีความคาดหวังในอนาคตของตนเองและมีความพยายามมุ่งมั่นในเรื่องการเรียน โรงเรียนก็จะมีบรรยากาศของการเรียนรู้ที่ทุกคนมีความคาดหวังร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแซมมอนดส์ ฮิลแมน และมอติมอร์ (Sammonds, Hillman and Mortimore) ที่พบว่า องค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิผลของโรงเรียนประสิทธิผล คือ การมีความคาดหวังต่อนักเรียนในระดับสูง และสอดคล้องกับวาเร็น (Waren) ที่กล่าวว่า สิ่งที่นักเรียนได้เรียนรู้ คือ องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของคุณภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานการบริหารโรงเรียนของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ซึ่งกำหนดไว้ 9 มาตรฐาน โดยกำหนดในมาตรฐานที่ 8 ว่า สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่ยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของสคริปเนอร์ (Scribner) ที่พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ด้านที่ 3 คือการสร้างวัฒนธรรมที่ห่วงใยต่อนักเรียนทางด้านการเรียนการสอน และสอดคล้องกับการศึกษาของบาธ (Barth) ที่ทำการศึกษาวิสัยทัศน์ของโรงเรียนชุมชนโอฟาร์เรล (The Vision for O'Farrell's Community School) ซึ่งมีสาระที่แสดงให้เห็นถึงการมีความคาดหวังต่อนักเรียนสูงดังนี้ 1) นักเรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่ดีที่สุดจะมีคุณภาพสูงสุด 2) นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด เมื่อจัดการเรียนการสอนแบบให้มีปฏิสัมพันธ์เชิงความร่วมมือ 3) นักเรียนที่ประสบความสำเร็จและเป็นคนมีความรับผิดชอบย่อมกลายเป็นผู้ใหญ่ที่ประสบความสำเร็จและรับผิดชอบในอนาคต โรงเรียนต้องจัดให้นักเรียนได้รับประโยชน์ในเชิงวิชาการ ด้วยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนแบบบูรณาการความรู้ นอกจากนี้แล้วยังสอดคล้องกับงานวิจัยของออสตินและเรโนลดส์ (Austin and Reynolds) ที่ได้ศึกษาวิจัยลักษณะของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ 12 องค์ประกอบ และองค์ประกอบด้านการมีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญองค์ประกอบหนึ่ง

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

เมื่อพิจารณาตัวแปรที่สำคัญที่อธิบายตัวแปรนี้ ได้แก่ 1) โรงเรียนมีระบบการส่งต่อนักเรียนทุกระดับชั้น 2) โรงเรียนส่งเสริมที่ประสบความสำเร็จในการเรียน 3) โรงเรียนได้สร้างความเชื่อมั่นให้นักเรียนกล้าแสดงออกในความสามารถของตนเอง 4) โรงเรียนมีนักเรียนที่เป็นแบบอย่างในการเรียน และ 5) โรงเรียนมีความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียนสูงอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแซมมอนดส์ ฮิลแมน และมอติมอร์ (Sammonds, Hillman and Mortimore) ที่ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิผลของโรงเรียนและพบว่าการมีความคาดหวังต่อโรงเรียน และนักเรียนในระดับสูง ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย คือ 1) ครูและนักเรียนมีความคาดหวังในระดับสูงรวมกันทั้งโรงเรียน 2) มีการสื่อสารและเสริมแรงเพื่อให้ความคาดหวังสู่ความเป็นจริง 3) มีการคิดการปฏิบัติที่ทำให้ไปสู่ความคาดหวัง และสอดคล้องกับขอบเขตการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานในด้านที่ 1 เรื่องคุณภาพนักเรียน ข้อ 1.2 ที่กำหนดว่านักเรียนต้องมีความรู้ ความสามารถทางวิชาการ และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานเพื่อการประเมินภายนอกมาตรฐานที่ 6 เรื่องผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของคาล์ดเวลล์และสพิงคส์ (Coldwell and Spinks) ได้กล่าวถึงเกณฑ์ประเมินความมีประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ 6 ด้าน 43 รายการ โดยในด้านบรรยากาศกำหนดไว้ในข้อ 8 ว่า ผู้บริหาร ครู และนักเรียน มีคาดหวังความสำเร็จต่อนักเรียนและในโรงเรียนในระดับสูง จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นจึงทำให้องค์ประกอบด้านมีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง เป็นองค์ประกอบที่สำคัญองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบการบริหารการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ลิขสิทธิ์

2. รูปแบบการบริหารการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

จากข้อค้นพบของรูปแบบการบริหารการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 8 องค์ประกอบคือ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารและครู 3) การประกันคุณภาพตรวจสอบได้ และความเชื่อถือได้ 4) สภาพวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ และ 8) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง ซึ่งหากพิจารณาในภาพรวมจะพบว่าเป็นรูปแบบที่มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพการศึกษา เป้าหมายปลายทางของทุกองค์ประกอบจะเป็นไปเพื่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน ทั้งนี้น่าจะเป็นเพราะว่า การเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัฒน์ ที่ทำให้สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเปลี่ยนแปลงไป และมีผลถึงความกดดันต่อโรงเรียนซึ่งเป็นองค์กรระบบเปิดใช้กระบวนการบริหารงานที่ต้องปรับเปลี่ยนและยืดหยุ่นเพื่อความอยู่รอดของโรงเรียนให้คงอยู่ได้

โรงเรียนจึงต้องตระหนักถึงบริบทของสังคมที่นักเรียนได้สัมผัสอยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาคุณภาพของการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และความต้องการของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งส่งผลถึงความสำเร็จและความมีประสิทธิผลของโรงเรียน โดยสอดคล้องกับแนวคิดของเช็ง (Cheng) ในรูปแบบที่ 7 และ 8 จากแนวคิดที่ได้นำเสนอผลการศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจากทั้งหมด 8 รูปแบบ โดยที่รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในรูปแบบที่ 7 คือ รูปแบบการเรียนรู้ขององค์การ (organizational learning model) โดยนิยามประสิทธิผลของโรงเรียนว่าเป็นโรงเรียนที่สามารถพัฒนาองค์การให้เกิดการเรียนรู้ได้สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เงื่อนไขการใช้รูปแบบนี้อยู่ที่การเกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งกดดันให้โรงเรียนต้องปรับตัว ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน คือ ความตระหนักถึงความต้องการจำเป็นภายนอก การกำกับติดตามงาน การวางแผนพัฒนาและการประเมินการทำงานต่าง ๆ และรูปแบบที่ 8 คือ รูปแบบการบริหารคุณภาพโดยรวม (total quality management model) นิยามประสิทธิผลโรงเรียนว่าเป็นโรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการโดยรวมให้สนองความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและประสบผลตามเป้าหมายที่กำหนด เงื่อนไขของการใช้รูปแบบนี้อยู่ที่ว่าต้องมีความสอดคล้องของเป้าหมายหรือความต้องการจำเป็นของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมินคือความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการกระบวนการทำงานและผลงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School–Based Management) “SBM” ซึ่งเป็นรูปแบบที่ยึดหลักการกระจายอำนาจในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียน โดยมุ่งไปที่การตัดสินใจร่วมกันในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเป็นรูปแบบที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ได้ข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ที่เป็นองค์ความรู้ด้านกระบวนการบริหารจัดการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังนี้

ด้านนโยบาย หน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบในการบริหารงานโรงเรียนโดยตรง ควรนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ไปศึกษารายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ และพิจารณาประกอบการตัดสินใจเลือกรูปแบบในการบริหารงานเพื่อให้โรงเรียนสามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียนได้จริง โดยเน้นแนวคิดเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลง และให้การสนับสนุนปัจจัยทรัพยากรทางการบริหารที่เพียงพอ

ด้านการนำไปปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือ “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” นี้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของโรงเรียนโดยจัดลำดับความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบที่เหมาะสมกับสภาพบริบทจริงของโรงเรียน และคำนึงถึงนโยบายของหน่วยเหนือ พร้อมทั้งการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และมีการติดตามประเมินผลในการนำไปใช้เป็นระยะ ๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพโรงเรียนให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยในการนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไปทดลองใช้ในการบริหารงานของโรงเรียนเพื่อสรุปภาพรวมของรูปแบบและความถูกต้องเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบ
2. ควรศึกษาวิจัยในแต่ละองค์ประกอบทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ
3. ควรศึกษาวิจัยรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่ได้ในภาพรวมหรือแต่ละองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการบริหารของโรงเรียน

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กมล สุดประเสริฐ. รูปแบบการบริหาร และการจัดการศึกษา แบบกระจายอำนาจ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2544.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2545.

ธีระ รุญเจริญ. ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัท สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด, 2550.

_____. รายงานวิจัยสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย, เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาเรื่องการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา : บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 8–9 กุมภาพันธ์ 2545, ม.ป.ท., สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาแห่งชาติ, 2545.

ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์. “การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลประสิทธิผลขององค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. “วิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพ, 2544.

ปิติชาย ตันปิติ. “การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.

ประจวบ สุขสมบูรณ์.“การสืบสอบแบบการตัดสินใจของอธิการบดีสถาบันราชภัฏ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

พรชุลี อาชวอำรุง. “เกณฑ์การประเมินสถาบันอุดมศึกษาไทย.” รายงานการสัมมนาสมาคมเกียรตินิยมการศึกษาแห่งประเทศไทย (Phi Delta Kappa-Thailand Chapter) โรงแรมรอยัลริเวอร์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร,6 – 7 พฤศจิกายน 2538.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

"พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546. " ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 120 ตอนที่ 62 ก, 6 กรกฎาคม 2546.

พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์. "การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั่วทั้งองค์กร : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย." วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

ภรณี กีร์ติบุตร. การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์,2542.

ภาควิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. "การเข้าสู่ผู้บริหารมืออาชีพ."เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการ, 2545.

มนัส พลายชุ่ม. "ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการบริหารงานโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอ่างทอง." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2540.

ยุวดี ศันสนียรัตน์. การบริหารจัดการที่สถานศึกษา (ฉบับสรุป). สำนักงานปฏิรูประบบบริหารการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542.

รุ่ง แก้วแดง. การประกันคุณภาพการศึกษา : ทุกคนทำได้ไม่ยาก. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2544.

_____. โรงเรียนนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2546.

วันเพ็ญ เจริญแพทย์. "การศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านค่ายจังหวัดระยอง." วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2545.

วิจิตร ศรีสอ้าน. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. เอกสารสรุปการสัมมนา.กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, โรงแรมปรินซ์พาเลซ, 2542), 1.

วิโรจน์ สารรัตนะ. การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ทิพยวิสุทธิ์, 2542.

_____. โรงเรียน : องค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : ทิพยวิสุทธิ์, 2544.

วิลาวัลย์ ไพโรจน์. "การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2540.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

วิไล ธนวิวัฒน์. “การศึกษาสภาพและการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2541.

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. “พลิกโฉมการศึกษาไทย.” มติชนรายวัน, 6 กันยายน 2549.

กระทรวงศึกษาธิการ,.กฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2546.

_____. ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตของการปฏิบัติหน้าที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2546.

_____. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2546.

สงขลา วิชัยขัทคะ. “บทวิเคราะห์เรื่องสภาพความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจะมีผลกระทบต่อการบริหารการศึกษาอย่างใด.”ใน เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการเรื่องโรงเรียนนิติบุคคลมิติใหม่ของการบริหารการศึกษา.46. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2546.

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. การเข้าถึงความหมายขององค์กร. กรุงเทพฯ : ที.พี. พริ้นท์ จำกัด, 2546.

สนั่น แก้วนุช. . “ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารโรงเรียนโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2549.

สนานจิตร สุคนธทรัพย์ และคณะ. แนวทางการจัดโรงเรียนในกำกับของรัฐ (Charter School): บทเรียนจากต่างประเทศ. กรุงเทพฯ : ที.พี. พริ้นท์ จำกัด, 2542.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กระทรวงศึกษาธิการ. “คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา.” ในเอกสารประกอบการประเมินโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน,35.กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2549.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

_____. รวมคำสั่งมอบอำนาจการปฏิบัติราชการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. กระทรวงศึกษาธิการ. แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ. กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2547.

_____. รายงานศักยภาพของคนไทยกับขีดความสามารถในการแข่งขันปี 2547. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2548.

สุรพล นิติไกรพจน์. “ความเป็นนิติบุคคลของโรงเรียน.”ใน เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการเรื่องโรงเรียนนิติบุคคล : มิติใหม่ของการบริหารการศึกษา,25. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ , 2546. (อัดสำเนา)

สุรพล พุฒคำ. โครงสร้างการจัดการในสถานศึกษา. ลพบุรี : คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏเทพสตรี, 2544.

สุวิมล ว่องวาณิช. การวิจัยและการพัฒนาระบบการประเมินภายในสถานศึกษา,รายงานวิจัยเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร : วีทีซี คอมมิวนิเคชั่น, 2543.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. รายงานการวิจัยเรื่อง การบริหารและการจัดการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2541.

อำรุง จันทวานิช และคณะ. “โรงเรียนสมบูรณ์แบบ. “วารสารวิชาการ. 6,1(2546):22.

อุทัย บุญประเสริฐ. “สรุปย่อรายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school–based management).” สำนักงานคณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ, 2542.

อุทุมพร จามรมาน. “โมเดล.” วารสารวิชาการ 1 ,3 (มีนาคม 2541):23.

อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน. แบบสอบถามการสร้างและการใช้. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สังวนลิขสิทธิ์

ภาษาอังกฤษ

Austin, Garham E., and Reynolds, John D. "Managing for improved school effectiveness : An international survey." School Organization, 10 (2/3): 1990.

Barry, W.R. The Effect of Principal's Leadership Style on School Council Members' Perceptions of Empowerment [Online].Accessed 21 June 2002 Available from : http://www. lib.umi.Com/dissertations/full it/3050353

Baskett, S. and Miklos E. Perspectives of Effective Principals. The Canadian Administrator, 1992.

G, Beck L., and Murphy, J. "Site–based management and school success : untangling the Variables. "In School effectiveness and school improvement 9 , 4 (1998):56.

Bennis, W.G. The Concept of Organizational Health In Changing Organizational, Edited by Warren G. Bennis. New York : McGraw-Hill, 1971.

Caldwell, B.J., and Spinks, J.M. The Self-Managing School. London: Taylor and Francis (Printers) Ltd., 1990.

Campbell, J.P. and Beaty, E.E. On the Nature of Organizational Effectiveness. In New Perspectives on Organizational Effectiveness. Edited by Goodman S. Paul, and Pennings M. Johannes, San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1977.

Carol, M. Sheperd. "A Study of the Relations between Decision-Making, Professional Zone of Acceptance, Job Statisfaction and Organizational Effectiveness in a Sample of New Jersey Elementary Teachers." DAI 51/07A. 1990.

Cheng, Yin Cheong. School effectiveness and school–based management : a mechanism for development. London : The Falmer press, 1966.

_____. School Effectiveness and School-based Management : A mechanism for Department. Washington, D.C. : The Falmer Press, 1996.

Chester, N.M. An Introduction to school Administration. New York: Mcmillan, 1966.

Chien, Edgar H. Organization Psychology. 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1970.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

Chrispeels, J., and Ann, H. "A Study of Factor Contributing to Achieving and Sustaining School Effective in Elementary Schools." Dissertation Abstracts International, 1990.

Conrad, C.F., and Wilson, R.F. "Academic Programs Review. Washington D.C." ASHE-ERIC Higher Education Report , No.5(1985):23.

Cuttence, P. Quality Assurance School Reviews. NSW: Richmond North Publish, 1995.

Duhou, Abu I. School–based management. Paris: International Institute for Educational Planning, UNESCO, 1999.

Edmonds, Ronald R. "Effective schools for the Urban poor". Educational Leadership, 1979.

Gibson, J.L., Lvancevich, J.M., and Donnelly, J.H. Organization : Behavior, Structure Processes. 4th ed. Plano. 7 Texas : Business Publication, Inc., 1973.

Glickman, Carl D. "Good and lor effective school : what do we want?." Kappan 68, 8(1987):25.

Stephen, P. Gordon and Jovita, M.Ross-Gordon. Supervision and instructional Leadership a developmental approach, allyn and bacon, fifth edition U.S.A.: McGraw – Hill, 2001.

Good, Cater V. Dictionary of Education. New York : McGraw – Hill, 1973.

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

Harison, David Todd. Dissertation Abstract International. V61 Number 02 August 2000.

Herzog, John A. "Variables Contributing to Organizational Effectiveness : A Comparison Between National Exemplary Secondary Schools and Lutheran Secondary schools." DAI 51/01/DA, 1990.

Highett, N.T. "School effectiveness and ineffective parent's principal's and superintendents' perspectives. " Unpiblished doctoral dissertation University of Alberta, Edmonton, AB., 1989.

Hoy, W.K., and Miskel, C.G. Educational administration theory, research, and practice. 6th ed. Singapore: McGraw-Hill, 2001.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

Hoy, W.K., and Miskel, C.G. Education Administration : Theory Research and Practice. 5th ed. New York : McGraw-Hill Inc., 1991.

_____. Educational Administration : Theory Research and Practice .6th ed. New York : McGraw – Hill Inc., 2001.

Husen, T., and Postlethwaite, N.T. The International Encyclopedia of Education. 2nd ed. New York : McGraw–Hill Inc., 1975.

Keeves, J.P. Educational research, methodology, and measurement : An international Handbook. Oxford : Pergamon press, 1988.

Liston, C. Managing quality and standards. Buckingham: Open University, 1999.

Lowe, Robert, and Reith, Swink. "Surviving in a Changing Society." Principal The New Diversity, 79(May 2000):5.

Lunenburg. Fred, and Allan, C. Ornstein. Educational Administration : Concepts and Practiccs. 2nd ed. Oxford : Wadsworth Publishing Company, 1996.

Marcel, K. "Principal Power and School Effectiveness." A Study of Urban Public Middle school. DAI 51/60A, 1990.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลังวนลขลักษณ์

Marquardt, M.J. Building the learning organization : A system approach to quantum improvement and global success. U.S.A.: McGraw-Hill, 1996.

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

Mortimore, P., et al. School Matters : The Junior Years Somerset : open Books, 1988.

Nahavendi, Afsaneh, and Malekzadeh, Alir. Organizational Behavior : The person organizational fit .New Jersey : Prentice Hall, Inc., 1999.

Office for Standards in Education. Inspecting schools: Framework for inspecting schools. London: Ofsted publications Centre, 2003.

_____. Inspecting schools: Framework for inspecting schools. London: Ofsted Publications Centre, 2003.

Ogawa, R.T., and Bossert, S.T. Leadership as an organizational quality. in M.Kydd, Crawford and LC Riches, Leadership and teams in educational management. Buckingham : Open University Press, 1997.

Parson, T. Structure and Process in Modern Societies. New York : Free Press, 1964.

Pierce, Lorraine V. Effective schools for national origin language minority students. Washington, DC : The Mid Atlantic Equity Center, 1991.

Reth, John. F. How to be a better manager[online]available: Ask Jeeves Answer Business Management, Article-leadership. Management. htm., 1999.

Reynolds, D., and Creemers, B. "School Effectiveness and School Improvement : a Mission Statement." School Effectiveness and school Improvement, 1990.

Robbin, Stephen P. Organizational Behavior. 8th ed. New Jersey: Prentice – Hall, 1998.

_____. Organization Theory : The Structure and Design of Organizations Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1983.

Sammonds, Peter, Hillman, Judi, and Mortimore, P. "Key characteristics of effective schools a review of school effectiveness research." A report by the institute of education for the office for standards in education, 1995.

Scribner, A.P. High performing Hispanic schools : An introduction. In P. Reyes, Scribner J.D., and Scribner A.P. (Eds), Lessons from high performing Hispanic schools : Creating Learning commuities. New York : Teachers College Press, 1999.

Sergiovanni, Thomas J. The principal ship: A reflective practice perspective, 2nd ed. Needham Heights : Allyn and Bacon, 1991.

State of Victoria, (Department of education and training). Knowledge and Skills building a future[onlie].Accessed 5 Septemble 2002. Available from http://www.sofweb.vic.edu.au/blueprint/es/default.asp.

Stebbing, L. Quality assurance : The route to efficiency and competitiveness. New York : Ellis Horwood, 1993.

Stedman, Lawrence C. "It's time we change the effective schools formula." Kappan 69, 3(1987) : 55.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

Steer, Richard M., Gerardo R. Ungson and Richard T.Mowday. Managing Effective Organization An Introduction. New York : Kent Publish Company, 1985.

_____. Organizational Effectiveness : A Behavioral View Santa Monica, Califonia : Good Year Publishing Company, Inc., 1977.

Wohistetter, Priscilla., and Mohrman, Susan A. School-Based Management : Strategies for success [Online].Accessed 5 September 1993.Availabie from http://www/cd./gov/pubs/CPRE/fbzgbm.htm/, 1993

Wortman, Neil Charles. "The Relationship Between Bureaucratization and Effectiveness in Secondary School." Dissertation Abstracts International, 1990.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ที่ ศธ 0520.203.3/ว105

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 7300

เมษายน 2550

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย เรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล”

เรียน .....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง รหัสนักศึกษา 47252903 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล”

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ในการนี้ภาควิชาการบริหารศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง สัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับ “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” เพื่อนำไปพัฒนางานวิจัยภาควิชาการบริหารการศึกษา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ศริยา สุขพานิช)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ
โทรศัพท์/โทรสาร 0–3421–9136

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ
เรื่อง "รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล"

ผู้ให้การสัมภาษณ์ ○ นาย ○ นาง ○ นางสาว .....

ตำแหน่งปัจจุบัน.....

สถานที่ทำงาน.....

เคยดำรงตำแหน่ง (แต่งตั้งผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง)

<u>แนวทางการสัมภาษณ์</u> เรื่อง "รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล"

1. ตามความคิดเห็นของท่าน รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในปัจจุบันควรเป็นรูปแบบใด

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

2. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลควรประกอบด้วยอะไรบ้าง

3. การพิจารณารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ควรจะพิจารณาจากองค์ประกอบอะไรบ้าง

4. แนวทางในการดำเนินการให้โรงเรียนมีประสิทธิผลควรจะทำอย่างไร

5. ความคิดเห็นอื่น ๆ

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ที่ ศธ 0520.203.3/ว027

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 7300

19 พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน .....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง รหัสนักศึกษา 47252903 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล”

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ในการนี้ภาควิชาการบริหารศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย ที่แนบมาพร้อมกับหนังสือนี้ ทั้งนี้ภาควิชาฯขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ศริยา สุขพานิช)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ
โทรศัพท์/โทรสาร 0–3421–9136

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

ที่	ชื่อ - ชื่อสกุล		ตำแหน่ง
1	ดร. นิเวศน์	อุดมรัตน์	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก
2	ดร. คมศร	วงษ์รักษา	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีวศึกษาภาคตะวันออกและกรุงเทพ
3	ดร. ภุชงค์	วัฒายุ	ผู้อำนวยการโรงเรียนสาคริยพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
4	ดร. ปิติชาย	ตันปิติ	ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองบางปิ้ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
5	นางปราณี	ปราบริปู	ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาภาษาไทย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ง

หนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัยครั้งที่ 1

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ที่ ศธ 0520.203.3/ว027

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 7300

19 พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขอทดลองเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง รหัสนักศึกษา 47252903 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล”

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ในการนี้ภาควิชาการบริหารศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง ภาควิชาการบริหารการศึกษา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ศริยา สุขพานิช)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ
โทรศัพท์/โทรสาร 0–3421–9136

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนยอดนิยมที่ใช้ทดลองเครื่องมือ (try out)

ที่	ชื่อโรงเรียน	ระดับการศึกษา	ที่อยู่
1	โรงเรียนอนุบาลวัดพิชัย	ประถมศึกษา	อ.เมือง จ.สมุทรปราการ
2	โรงเรียนอนุบาลระยอง	ประถมศึกษา	อ.เมือง จ.ระยอง
3	โรงเรียนอนุบาลนครปฐม	ประถมศึกษา	อ.เมือง จ.นครปฐม
4	โรงเรียนอนุบาลสมุทรสาคร	ประถมศึกษา	อ.เมือง จ.สมุทรสาคร
5	โรงเรียนอนุบาลฉะเชิงเทรา	ประถมศึกษา	อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา
6	โรงเรียนชลบุรี “สุขบท”	มัธยมศึกษา	อ.เมือง จ.ชลบุรี
7	โรงเรียนพระโขนงพิทยาลัย	มัธยมศึกษา	เขตพระโขนง กทม.
8	โรงเรียนสัตหีบวิทยาคม	มัธยมศึกษา	อ.สัตหีบ จ.ชลบุรี
9	โรงเรียนสตรีสมุทรปราการ	มัธยมศึกษา	อ.เมือง จ.สมุทรปราการ
10	โรงเรียนราชประชาสมาสัย รัชดาภิเษกฝ่ายมัธยม	มัธยมศึกษา	อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ครั้งที่ 1

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ที่ ศธ 0520.107 (นฐ) / พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 7300

18 มิถุนายน 2550

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

ด้วย นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” มีความประสงค์จะเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งผู้ช่วยผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่งวนลิขสิทธิ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะตังกูร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร. 0–3421–8788, 0–3424–3435

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย “***มุ่งมั่นให้บริการ พัฒนางานให้มีคุณภาพ***”

ภาคผนวก ฉ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (แบบสอบถาม) ครั้งที่ 1

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (ครั้งที่ 1)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ สำหรับผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน

2. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงที่ปรากฏในโรงเรียนของท่าน ซึ่งคำตอบเหล่านี้จะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด

3. แบบสอบถามนี้มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ด้วยดี

นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง
ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ❍ หน้าข้อที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

❍ ชาย ❍ หญิง

2. อายุ

❍ ไม่เกิน 30 ปี ❍ 31 – 40 ปี

❍ 41 – 50 ปี ❍ 51 ปี ขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

❍ ปริญญาตรี ❍ ปริญญาโท

❍ ปริญญาเอก ❍ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

❍ ไม่เกิน 10 ปี ❍ 11 – 20 ปี

❍ 21 – 30 ปี ❍ 31 ปี ขึ้นไป

5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

❍ ไม่เกิน 5 ปี ❍ 6 – 10 ปี

❍ 11 – 15 ปี ❍ 15 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลด้านรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

คำชี้แจง : แบบสอบถามข้อมูลรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 108 ข้อ แต่ละข้อเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริงโดยพิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติตรงกับสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติตรงกับสภาพที่เป็นจริงมาก
ระดับ 3 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติตรงกับสภาพที่เป็นจริงปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติตรงกับสภาพที่เป็นจริงน้อย
ระดับ 1 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติตรงกับสภาพที่เป็นจริงน้อยที่สุด

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม					
2	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ					
3	ผู้บริหารมีเป้าหมายชัดเจนในการบริหาร					
4	ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียน					
5	ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน					
6	ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับชุมชน					
7	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างจิตสำนึกของบุคลากรทุกคนในองค์การให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน					
8	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน					
9	ผู้บริหารมีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน					
10	ผู้บริหารผลักดันให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนาผู้เรียน					
11	ผู้บริหารสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่ครูผู้สอนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน					
12	ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูในการพัฒนาการเรียนการสอน					
13	ผู้บริหารพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถตลอดเวลา					

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
14	บุคลากรของโรงเรียนมีความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียนสูงอย่างชัดเจน.					
15	โรงเรียนใช้กลยุทธ์ที่แสดงถึงความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียน					
16	โรงเรียนมีการปฏิบัติที่ท้าทายต่อความคาดหวังของนักเรียน					
17	โรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้นักเรียนกล้ากำหนดความคาดหวังในความสำเร็จของตนเอง					
18	โรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้นักเรียนกล้าแสดงออกในความสามารถของตนเอง					
19	โรงเรียนมีการให้กำลังใจในความสำเร็จอย่างสูงของนักเรียน					
20	โรงเรียนกำหนดมาตรฐานในการเรียนที่ชัดเจนและแจ้งให้นักเรียนทราบ					
21	โรงเรียนสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนมุ่งสู่ความสำเร็จในการเรียน					
22	โรงเรียนเน้นความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียน					
23	โรงเรียนส่งเสริมนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในการเรียน					
24	โรงเรียนกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของนักเรียน					
25	โรงเรียนมีนักเรียนที่เป็นแบบอย่างในการเรียน					
26	ครูใช้บทบาทเชิงรุกในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
27	ครูใช้การสื่อสารเพื่อกระตุ้นความคาดหวังของนักเรียน					
28	โรงเรียนดูแลการใช้เวลาในการเรียนของนักเรียนให้เหมาะสม					
29	โรงเรียนมีระบบการส่งต่อนักเรียนทุกระดับชั้น.					
30	โรงเรียนมีแผนปฏิบัติการเน้นด้านวิชาการ					
31	โรงเรียนมีระบบการวัดผลของนักเรียนที่เป็นมาตรฐาน					

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
32	โรงเรียนมีระบบการตรวจการบ้านที่ให้นักเรียนทราบผลได้					
33	โรงเรียนมุ่งความสำเร็จทางวิชาการตามศักยภาพของนักเรียนเป็นรายบุคคล					
34	โรงเรียนมีวิธีจัดการเรียนการสอนที่นำไปใช้ได้จริง					
35	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนใช้เวลาว่างให้เกิด ประโยชน์สูงสุด					
36	โรงเรียนส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนทุกวิถีทาง					
37	ครูมีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรอย่างชัดเจน					
38	ครูมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนทุกด้านตามมาตรฐานการศึกษา					
39	ครูมีมาตรฐานระบบการประเมินผลที่ชัดเจน					
40	ครูมีเทคนิคการติดตามประเมินผลนักเรียนที่ได้ผล					
41	ครูมีแผนจัดการเรียนรู้ที่ชัดเจน					
42	ครูมีเป้าหมายการสอนที่ชัดเจน					
43	ครูมีวัตถุประสงค์การสอนที่แน่นอน					
44	ครูมีความยืดหยุ่นในเนื้อหาการสอน					
45	ครูมีการสอนที่คำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนความแตกต่างระหว่างบุคคล					
46	ครูมีการสอนที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
47	ครูใช้กระบวนการสอนที่ทันสมัย					
48	ครูมีระบบการคัดเลือกสื่อที่มีคุณภาพมาใช้					
49	ครูมีการใช้สื่ออย่างคุ้มค่า					
50	ครูมีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร					
51	ครูมีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น					
52	ครูมีการทดสอบความก้าวหน้าของนักเรียน					
53	ครูมีกระบวนการสอนที่กระตุ้นความคิดของนักเรียน					
54	โรงเรียนมีการจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมกันตามขั้นตอน					

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
55	โรงเรียนมีการประเมินวิสัยทัศน์เป็นประจำ					
56	บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ตรงกัน					
57	โรงเรียนมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แสดงถึงความเป็นเอกภาพ					
58	โรงเรียนมีแนวทางปฏิบัติของบุคลากรที่ชัดเจนและตรงกัน					
59	บุคลากรมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน					
60	โรงเรียนมีการพัฒนางานด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง					
61	บุคลากรในโรงเรียนมีความภาคภูมิใจในเกียรติและศักดิ์ศรีของโรงเรียน					
62	บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน					
63	โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน					
64	โรงเรียนเน้นบทบาทด้านการศึกษาของสถานศึกษาได้ชัดเจน					
65	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนจัดเป็นระบบ สะอาด ร่มรื่น สวยงาม					
66	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบสวยงาม					
67	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนดึงดูดใจอยากให้มาโรงเรียน					
68	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอื้อและเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน					
69	การจัดห้องเรียนมุ่งให้เกิดประสิทธิผลต่อการเรียนการสอน					
70	โรงเรียนมีกลยุทธ์ในการจัดการกับพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ของนักเรียน.					
71	โรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมกับระดับชั้นเรียน					

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
72	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีการใช้สื่อที่ทันสมัยเพื่อสนองความต้องการเรียนรู้ของนักเรียน					
73	โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนได้					
74	โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนได้					
75	โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรด้านการเรียนการสอนตลอดเวลา					
76	โรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนอยู่ตลอดเวลา					
77	โรงเรียนมีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นพัฒนาการเรียนรู้					
78	โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน					
79	โรงเรียนมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน					
80	โรงเรียนมีการใช้ระบบการวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า					
81	โรงเรียนมีการพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ					
82	โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ					
83	โรงเรียนมีการยกย่องเชิดชูเกียรตินักเรียนที่ประสบความสำเร็จจากการเรียนเป็นรายบุคคล					
84	โรงเรียนมีการรายงานผลการประเมินตนเองต่อสาธารณชน.					
85	โรงเรียนมีระบบการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน					
86	โรงเรียนมีการประเมินตนเอง					

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
87	โรงเรียนมีการปรับปรุงพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนตลอดเวลา					
88	โรงเรียนมีการนำการประเมินผลจากภายนอกเป็นข้อมูลในการพัฒนาโรงเรียน					
89	โรงเรียนมีการเลือกวิธีการปฏิบัติที่ดีเด่น (Best practice) ของโรงเรียนอื่นๆ มาใช้พัฒนาโรงเรียน					
90	โรงเรียนมีระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในโรงเรียน					
91	โรงเรียนใช้ระบบการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อพัฒนาโรงเรียน					
92	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน					
93	โรงเรียนมีระบบเครือข่ายพัฒนาความรู้กับโรงเรียนอื่น					
94	โรงเรียนส่งเสริมให้หน่วยงานอื่นในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					
95	โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการเรียนของนักเรียน					
96	โรงเรียนสนับสนุนให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน					
97	โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้จากท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน					
98	โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ภายใน ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน					
99	โรงเรียนยอมรับการสนับสนุนทางวิชาการจากชุมชน					
100	โรงเรียนสร้างบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้					
101	โรงเรียนพัฒนาชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้					
102	โรงเรียนเป็นองค์กรที่ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิผล					

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
103	โรงเรียนจัดระบบการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge management)					
104	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ในการเรียนการสอน					
105	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญ					
106	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูสร้างความรู้ด้วยตนเอง					
107	โรงเรียนมีระบบรวมองค์ความรู้ของบุคลากร					
108	โรงเรียนมีกระบวนการนำเสนอองค์ความรู้ต่อสาธารณะที่เหมาะสม					

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ.....

.....

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

.....

.....

.....

ภาคผนวก ช

หนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัย ครั้งที่ 2

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ที่ ศธ 0520.203.3/ว090

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 7300

19 พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขอทดลองเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง รหัสนักศึกษา 47252903 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล"

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ในการนี้ภาควิชาการบริหารศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง ภาควิชาการบริหารการศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ศิริยา สุขพานิช)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ
โทรศัพท์/โทรสาร 0–3421–9136

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน
ที่ใช้ทดลองเครื่องมือ (try out)

ที่	ชื่อโรงเรียน	ระดับการศึกษา	ที่อยู่
1	โรงเรียนทุ่งน้อย	ประถมศึกษา	จ. นครสวรรค์
2	โรงเรียนราษฎร์ศรัทธาธรรม	ประถมศึกษา	จ. นครนายก
3	โรงเรียนวัดนาค	ประถมศึกษา	จ. พระนครศรีอยุธยา
4	โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 75	ประถมศึกษา	กรุงเทพฯ
5	โรงเรียนบ้านคอกช้าง	ประถมศึกษา	จ. ประจวบคีรีขันธ์
6	โรงเรียนหนองแหนวิทยา	มัธยมศึกษา	จ. ฉะเชิงเทรา
7	โรงเรียนภัทรญาณ	มัธยมศึกษา	จ. นครปฐม
8	โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย	มัธยมศึกษา	จ. นครปฐม
9	โรงเรียนบ้านค่าย	มัธยมศึกษา	จ. ระยอง
10	โรงเรียนกันทรารมณ์	มัธยมศึกษา	จ. ศรีสะเกษ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ซ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ครั้งที่ 2

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ที่ ศธ 0520.107 (นฐ) / พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 7300

23 สิงหาคม 2550

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” มีความประสงค์จะเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้ง รองผู้อำนวยการ ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะตังกูร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร. 0–3421–8788, 0–3424–3435

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย “***มุ่งมั่นให้บริการ พัฒนางานให้มีคุณภาพ***”

ภาคผนวก ฌ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (แบบสอบถาม) ครั้งที่ 2

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (ครั้งที่ 2)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ สำหรับผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน

2. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงที่ปรากฏในโรงเรียนของท่าน ซึ่งคำตอบเหล่านี้จะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด

3. แบบสอบถามนี้มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ด้วยดี

นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง
ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ❍ หน้าข้อที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

❍ ชาย ❍ หญิง

2. อายุ

❍ ไม่เกิน 30 ปี ❍ 31 – 40 ปี

❍ 41 – 50 ปี ❍ 51 ปี ขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

❍ ปริญญาตรี ❍ ปริญญาโท

❍ ปริญญาเอก ❍ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

❍ ไม่เกิน 10 ปี ❍ 11 – 20 ปี

❍ 21 – 30 ปี ❍ 31 ปี ขึ้นไป

5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

❍ ไม่เกิน 5 ปี ❍ 6 – 10 ปี

❍ 11 – 15 ปี ❍ 15 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลด้านรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

คำชี้แจง : แบบสอบถามข้อมูลด้านรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจำนวน 89 ข้อ แต่ละข้อเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริง โดยพิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติตรงกับสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติตรงกับสภาพที่เป็นจริงมาก

ระดับ 3 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติตรงกับสภาพที่เป็นจริงปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติตรงกับสภาพที่เป็นจริงน้อย

ระดับ 1 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติตรงกับสภาพที่เป็นจริงน้อยที่สุด

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม					
2	ผู้บริหารมีเป้าหมายชัดเจนในการบริหาร					
3	ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียน					
4	ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน					
5	ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับชุมชน					
6	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างจิตสำนึกของบุคลากรทุกคนในองค์การให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน					
7	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน					
8	ผู้บริหารมีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน					
9	ผู้บริหารผลักดันให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนาผู้เรียน					
10	ผู้บริหารสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่ครูผู้สอนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน					
11	ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูในการพัฒนาการเรียน การสอน					
12	ผู้บริหารพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถตลอดเวลา					

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
13	บุคลากรของโรงเรียนมีความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียนสูงอย่างชัดเจน.					
14	โรงเรียนใช้กลยุทธ์ที่แสดงถึงความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียน					
15	โรงเรียนมีการปฏิบัติที่ท้าทายต่อความคาดหวังของนักเรียน					
16	โรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้นักเรียนกล้ากำหนดความคาดหวังในความสำเร็จของตนเอง					
17	โรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้นักเรียนกล้าแสดงออกในความสามารถของตนเอง					
18	โรงเรียนมีการให้กำลังใจในความสำเร็จอย่างสูงของนักเรียน					
19	โรงเรียนส่งเสริมนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในการเรียน					
20	โรงเรียนกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของนักเรียน					
21	โรงเรียนมีนักเรียนที่เป็นแบบอย่างในการเรียน					
22	ครูใช้บทบาทเชิงรุกในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
23	โรงเรียนมีระบบการส่งต่อนักเรียนทุกระดับชั้น.					
24	โรงเรียนมีแผนปฏิบัติการเน้นด้านวิชาการ					
25	โรงเรียนมีระบบการวัดผลของนักเรียนที่เป็นมาตรฐาน					
26	โรงเรียนมีวิธีจัดการเรียนการสอนที่นำไปใช้ได้จริง					
27	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนใช้เวลาว่างให้เกิด ประโยชน์สูงสุด					
28	โรงเรียนส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนทุกวิถีทาง					
29	ครูมีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรอย่างชัดเจน					
30	ครูมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนทุกด้านตามมาตรฐานการศึกษา					
31	ครูมีมาตรฐานระบบการประเมินผลที่ชัดเจน					
32	ครูมีเทคนิคการติดตามประเมินผลนักเรียนที่ได้ผล					

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
33	ครูมีแผนจัดการเรียนรู้ที่ชัดเจน					
34	ครูมีเป้าหมายการสอนที่ชัดเจน					
35	ครูมีวัตถุประสงค์การสอนที่แน่นอน					
36	ครูมีความยืดหยุ่นในเนื้อหาการสอน					
37	ครูมีการสอนที่คำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียน ความแตกต่างระหว่างบุคคล					
38	ครูมีการสอนที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
39	ครูใช้กระบวนการสอนที่ทันสมัย					
40	ครูมีระบบการคัดเลือกสื่อที่มีคุณภาพมาใช้					
41	ครูมีการใช้สื่ออย่างคุ้มค่า					
42	ครูมีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร					
43	ครูมีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น					
44	ครูมีการทดสอบความก้าวหน้าของนักเรียน					
45	ครูมีกระบวนการสอนที่กระตุ้นความคิดของนักเรียน					
46	โรงเรียนมีการจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมกันตามขั้นตอน					
47	โรงเรียนมีการประเมินวิสัยทัศน์เป็นประจำ					
48	บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ตรงกัน					
49	โรงเรียนมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แสดงถึงความเป็นเอกภาพ					
50	โรงเรียนมีแนวทางปฏิบัติของบุคลากรที่ชัดเจนและตรงกัน					
51	บุคลากรมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน					
52	โรงเรียนมีการพัฒนางานด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง					
53	บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน					

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
54	โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน					
55	โรงเรียนเน้นบทบาทด้านการศึกษาของสถานศึกษาได้ชัดเจน					
56	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนจัดเป็นระบบสะอาด ร่มรื่น สวยงาม					
57	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบสวยงาม					
58	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนดึงดูดใจอยากให้มาโรงเรียน					
59	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอื้อและเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน					
60	การจัดห้องเรียนมุ่งให้เกิดประสิทธิผลต่อการเรียนการสอน					
61	โรงเรียนมีกลยุทธ์ในการจัดการกับพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ของนักเรียน.					
62	โรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมกับระดับชั้นเรียน					
63	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีการใช้สื่อที่ทันสมัยเพื่อสนองความต้องการเรียนรู้ของนักเรียน					
64	โรงเรียนมีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นพัฒนาการเรียนรู้					
65	โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน					
66	โรงเรียนมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน					
67	โรงเรียนมีการใช้ระบบการวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า					
68	โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ					

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
69	โรงเรียนมีการรายงานผลการประเมินตนเองต่อสาธารณชน.					
70	โรงเรียนมีระบบการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน					
71	โรงเรียนมีการประเมินตนเอง					
72	โรงเรียนมีการปรับปรุงพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนตลอดเวลา					
73	โรงเรียนมีการเลือกวิธีการปฏิบัติที่ดีเด่น (Best practice) ของโรงเรียนอื่นๆ มาใช้พัฒนาโรงเรียน					
74	โรงเรียนใช้ระบบการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อพัฒนาโรงเรียน					
75	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน					
76	โรงเรียนมีระบบเครือข่ายพัฒนาความรู้กับโรงเรียนอื่น					
77	โรงเรียนส่งเสริมให้หน่วยงานอื่นในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					
78	โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการเรียนของนักเรียน					
79	โรงเรียนสนับสนุนให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน					
80	โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้จากท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน					
81	โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ภายใน ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน					
82	โรงเรียนสร้างบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้					
83	โรงเรียนพัฒนาชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้					
84	โรงเรียนเป็นองค์กรที่ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิผล					

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
85	โรงเรียนจัดระบบการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge management)					
86	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ในการเรียนการสอน					
87	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญ					
88	โรงเรียนมีระบบรวมองค์ความรู้ของบุคลากร					
89	โรงเรียนมีกระบวนการนำเสนอองค์ความรู้ต่อสาธารณะที่เหมาะสม					

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลงวันลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ญ

หนังสือขอความอนุเคราะห์การแสดงความคิดเห็นผลการวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ที่ ศธ 0520.203.3/ว105

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 7300

22 กันยายน 2550

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการแสดงความคิดเห็น

เรียน .....

สิ่งที่ส่งมาด้วย ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ด้วย นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง รหัสนักศึกษา 47252903 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” ซึ่งขณะนี้กำลังดำเนินการในขั้นตอนสำคัญสุดท้ายของการวิจัยคือ การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ เพื่อนำเสนอรูปแบบที่ได้รับการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในการบริหารงาน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ในการนี้ภาควิชาการบริหารศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง นำเสนอร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เพื่อให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อที่จะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขและสรุปเป็นรูปแบบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ก่อนสรุปผลการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งภาควิชาการบริหารการศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ศริยา สุขพานิช)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ
โทรศัพท์/โทรสาร 0–3421–9136

ภาคผนวก ฎ

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบผลการวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ
เพื่อประกอบการพิจารณารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

.....

ชื่อ..... ชื่อสกุล.....

ตำแหน่ง.....

วุฒิการศึกษา.....

เคยดำรงตำแหน่ง 1.....สังกัด.....พ.ศ.....ถึง พ.ศ.....

2.....สังกัด.....พ.ศ.....ถึง พ.ศ.....

3.....สังกัด.....พ.ศ.....ถึง พ.ศ.....

แนวทางการสัมภาษณ์

1. จากร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ท่านเห็นว่าองค์ประกอบที่นำมาเป็นรูปแบบมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด
2. จากร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ท่านเห็นว่ามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด สำหรับการนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียนของประเทศไทย เพราะเหตุใด
3. จากร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ท่านเห็นว่าองค์ประกอบใดบ้างที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผล
   (ตอบได้มากกว่า 1 องค์ประกอบ)
4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีในร่างรูปแบบที่นำเสนอ
5. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ยังไม่มีในร่างรูปแบบที่นำเสนอ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นแบบสัมภาษณ์ที่อยู่ในขั้นตอนที่มีความสำคัญยิ่งต่อการวิจัย ซึ่งเป็นการตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องและการนำไปใช้ประโยชน์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล หลังจากที่ท่านได้ศึกษารายละเอียดประกอบการพิจารณาแล้ว การให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการสร้างและการยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และให้ความมั่นใจต่อการนำเสนอรูปแบบที่เหมาะสมในอันที่จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียนและผู้ที่มีความสนใจที่จะพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยให้มีคุณภาพ

ขอกราบขอบพระคุณที่ท่านได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการวิจัยครั้งนี้

นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง
นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ
เพื่อพิจารณารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (ฉบับร่าง)

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
ตำแหน่ง.....หน่วยงาน.....
วันที่.....เดือน.....พ.ศ..... เวลา.....น.

คำชี้แจง

ภายหลังจากที่ท่านได้พิจารณาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ฉบับร่าง ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น ในฐานะที่ท่านมีความเชี่ยวชาญทางด้านการบริหารโรงเรียน ท่านมีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลอย่างไรบ้าง

ตอนที่ 1 แบบแสดงความคิดเห็นความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์
ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านมีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของรูปแบบทั้ง 7 องค์ประกอบ

รายการองค์ประกอบของรูปแบบ	ความคิดเห็น							
	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความถูกต้อง		การใช้ประโยชน์	
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปไม่ได้	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง	เป็นประโยชน์	ไม่เป็นประโยชน์
1. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้								
2. ผู้บริหารและครูมืออาชีพ								
3. การประกันคุณภาพการตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ								
4. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้								
5. การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน								
6. เน้นการเรียนการสอน								
7. การเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์								
8. มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง								
ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ (เพิ่มเติม)								

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วังท่าพระ

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

1. จากร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ท่านเห็นว่าองค์ประกอบที่นำมาเป็นรูปแบบมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

   .....
   .....
   .....
   .....

2. จากร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ท่านเห็นว่ามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด สำหรับการนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียนของประเทศไทย เพราะเหตุใด

   .....
   .....
   .....
   .....

3. จากร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ท่านเห็นว่าองค์ประกอบใดบ้างที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผล (ตอบได้มากกว่า 1 องค์ประกอบ)

   .....
   .....
   .....
   .....

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีในร่างรูปแบบที่นำเสนอ

   .....
   .....
   .....
   .....

5. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ยังไม่มีในร่างรูปแบบที่นำเสนอ

   .....
   .....
   .....
   .....

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้ให้ข้อมูล

ภาคผนวก ฏ

จำนวนกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลของโรงเรียนยอดนิยม

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลของโรงเรียนยอดนิยม

ที่	เขตตรวจราชการ/ จังหวัด	จำนวนประชากร			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง			จำนวนผู้ให้ข้อมูล		
		ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม	ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม	ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการส่วนกลาง									
1	กรุงเทพมหานคร	10	84	94	8	31	39	32	124	156
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 2									
2	ตาก	1	4	5	1	2	3	4	8	12
3	พิษณุโลก	3	4	7	2	2	3	4	8	12
4	เพชรบูรณ์	1	5	6	1	2	3	4	8	12
5	สุโขทัย	1	3	4	1	1	2	4	4	8
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 3									
6	กำแพงเพชร	1	3	4	1	1	2	4	4	8
7	พิจิตร	1	2	3	1	1	2	4	4	8
8	อุทัย	1	1	2	1	1	2	4	4	8
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 4									
9	นนทบุรี	5	10	15	4	4	8	16	16	32
10	พระนครศรีอยุธยา	1	5	6	1	2	3	4	8	12
11	อ่างทอง	1	2	3	1	1	2	4	4	8
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 5									
12	ลพบุรี	1	4	5	1	2	3	4	8	12
13	ชัยนาท	1	1	2	1	1	2	4	4	8
14	สระบุรี	1	5	6	1	2	3	4	8	12
15	สิงห์บุรี	1	1	2	1	1	2	4	4	8

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ที่	เขตตรวจราชการ/ จังหวัด	จำนวนประชากร			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง			จำนวนผู้ให้ข้อมูล		
		ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม	ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม	ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม
	เขตตรวจราชการ กระทรวงศึกษาธิการ เขต 6									
16	นครปฐม	2	6	8	1	2	3	4	8	12
17	ราชบุรี	1	6	7	1	2	3	4	4	8
18	สุพรรณบุรี	2	6	8	1	2	3	4	4	8
19	กาญจนบุรี	1	3	4	1	1	2	4	4	8
	เขตตรวจราชการ กระทรวงศึกษาธิการ เขต 7									
20	เพชรบุรี	2	2	4	1	1	2	4	4	8
21	สมุทรสงคราม	1	2	3	1	1	2	4	4	8
22	สมุทรสาคร	1	2	3	1	1	2	4	4	8
	เขตตรวจราชการ กระทรวงศึกษาธิการ เขต 8									
23	นครนายก	1	2	3	1	1	2	4	4	8
24	ปราจีนบุรี	1	1	2	1	1	2	4	4	8
25	สมุทรปราการ	4	11	15	3	5	8	12	20	32
26	ฉะเชิงเทรา	1	4	5	1	1	2	4	4	8
	เขตตรวจราชการ กระทรวงศึกษาธิการ เขต 9									
27	จันทบุรี	2	2	4	1	1	2	4	4	8
28	ชลบุรี	3	8	11	1	3	4	4	12	16
29	ตราด	1	2	3	1	1	2	4	4	8
30	ระยอง	1	4	5	1	1	2	4	4	8
	เขตตรวจราชการ กระทรวงศึกษาธิการ เขต 10									
31	หนองคาย	1	1	2	1	1	2	4	4	8
32	อุดร	1	5	6	1	2	3	4	8	12
33	เลย	1	2	3	1	1	2	4	4	8

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ที่	เขตตรวจราชการ/ จังหวัด	จำนวนประชากร			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง			จำนวนผู้ให้ข้อมูล		
		ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม	ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม	ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 11									
34	กาฬสินธุ์	1	5	6	1	2	3	4	8	12
35	นครพนม	1	1	2	1	1	2	4	4	8
36	สกลนคร	1	1	2	1	1	2	4	4	8
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 12									
37	ขอนแก่น	3	11	14	1	5	6	4	20	24
38	มหาสารคาม	1	4	5	1	2	3	4	8	12
39	ร้อยเอ็ด	1	3	4	1	1	2	4	4	8
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 13									
40	ชัยภูมิ	1	5	6	1	2	3	4	8	12
41	บุรีรัมย์	1	6	7	1	2	3	4	8	12
42	สุรินทร์	1	5	6	1	2	3	4	8	12
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 14									
43	ยโสธร	1	3	4	1	1	2	4	4	8
44	ศรีสะเกษ	1	6	7	1	2	3	4	8	12
45	อุบลราชธานี	1	3	4	1	1	2	4	4	8
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 15									
46	ชุมพร	1	4	5	1	2	3	4	8	12
47	ระนอง	1	2	3	1	1	2	4	4	8
48	สุราษฎร์ธานี	2	9	11	1	3	4	4	16	20

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ที่	เขตตรวจราชการ/ จังหวัด	จำนวนประชากร			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง			จำนวนผู้ให้ข้อมูล		
		ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม	ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม	ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม
	เขตตรวจราชการ กระทรวงศึกษาธิการ เขต 16									
49	ตรัง	1	4	5	1	2	3	4	8	12
50	นครศรีธรรมราช	1	9	10	1	3	4	4	12	16
51	พัทลุง	1	2	3	1	1	2	4	4	8
	เขตตรวจราชการ กระทรวงศึกษาธิการ เขต 17									
52	กระบี่	1	3	4	1	1	2	4	4	8
53	พังงา	1	2	3	1	1	2	4	4	8
54	ภูเก็ต	1	2	3	1	1	2	4	4	8
	เขตตรวจราชการ กระทรวงศึกษาธิการ เขต 18									
55	กาญจนบุรี (6)	1	3	4	1	1	2	4	4	8
56	ปัตตานี	1	2	3	1	1	2	4	4	8
57	ยะลา	1	2	3	1	1	2	4	4	8
	เขตตรวจราชการ กระทรวงศึกษาธิการ เขต 19									
58	สงขลา	3	7	10	1	3	4	4	12	16
59	สตูล	1	1	2	1	1	2	4	4	8
รวม		88	308	396	71	127	198	284	508	792

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ฐ

จำนวนกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน

ที่	เขตตรวจราชการ/ จังหวัด	จำนวนประชากร			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง			จำนวนผู้ให้ข้อมูล		
		ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม	ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม	ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการส่วนกลาง									
1	กรุงเทพมหานคร	-	2	2	-	1	1	-	4	4
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการเขต 2									
2	เชียงราย	2	4	6	1	2	3	4	8	12
3	เชียงใหม่	3	3	6	2	2	4	8	8	16
4	น่าน	-	1	1	-	1	1	-	4	4
5	พะเยาว์	-	2	2	-	1	1	-	4	4
6	ลำปาง	1	4	5	1	2	3	4	8	12
7	ลำพูน	-	1	1	-	1	1	-	4	4
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการเขต 3									
8	ตาก	1	1	2	1	1	2	4	4	8
9	พิษณุโลก	4	4	8	2	2	4	8	8	16
10	สุโขทัย	-	1	1	-	1	1	-	4	4
11	อุตรดิตถ์	4	6	10	2	3	5	8	12	20
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการเขต 4									
12	กำแพงเพชร	1	1	2	1	1	2	4	4	8
13	นครสวรรค์	3	3	6	2	2	4	8	8	16
14	พิจิตร	1	-	1	1	-	1	4	-	4

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ที่	เขตตรวจราชการ/ จังหวัด	จำนวนประชากร			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง			จำนวนผู้ให้ข้อมูล		
		ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม	ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม	ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 5									
15	นนทบุรี	5	3	8	3	2	5	12	8	20
16	อ่างทอง	1	-	1	1	-	1	4	-	4
17	พระนครศรีอยุธยา	5	7	12	3	4	7	12	16	28
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 6									
18	ลพบุรี	1	2	3	1	1	2	4	4	8
19	สระบุรี	1	2	3	1	1	2	4	4	8
20	สิงห์บุรี	1	2	3	1	1	2	4	4	8
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 7									
21	นครปฐม	5	2	7	3	1	4	12	4	16
22	ราชบุรี	2	2	4	1	1	2	4	4	8
23	สุพรรณบุรี	3	-	3	2	-	2	8	-	8
24	กาญจนบุรี	1	2	3	-	1	1	-	4	4
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 8									
25	ประจวบคีรีขันธ์	2	-	2	1	-	1	4	-	4
26	เพชรบุรี	2	4	6	1	2	3	4	8	12
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 9									
27	ฉะเชิงเทรา	5	2	7	3	1	4	12	4	16
28	ปราจีนบุรี	1	3	4	1	2	3	4	8	12
29	สมุทรปราการ	1	1	2	1	1	2	4	4	8
30	นครนายก	2	-	2	1	-	1	4	-	4

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ที่	เขตตรวจราชการ/ จังหวัด	จำนวนประชากร			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง			จำนวนผู้ให้ข้อมูล		
		ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม	ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม	ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 10									
31	ชลบุรี	-	5	5	-	3	3	-	12	12
32	ตราด	1	1	2	1	1	2	4	4	8
33	ระยอง	1	3	4	1	2	3	4	8	12
34	จันทบุรี	3	-	3	2	-	2	8	-	8
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 11									
35	กาฬสินธุ์	-	2	2	-	1	1	-	4	4
36	นครพนม	2	3	5	1	2	3	4	8	12
37	สกลนคร	1	-	1	1	-	1	4	-	4
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 12									
38	ขอนแก่น	4	1	5	2	1	3	8	4	12
39	มหาสารคาม	-	1	1	-	1	1	-	4	4
40	ร้อยเอ็ด	2	4	6	1	2	3	4	8	12
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 13									
41	นครราชสีมา	1	3	4	1	2	3	4	8	12
42	บุรีรัมย์	2	4	6	1	2	3	4	8	12
43	สุรินทร์	2	3	5	1	2	3	4	8	12
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 14									
44	ยโสธร	2	2	4	1	1	2	4	4	8
45	ศรีสะเกษ	1	6	7	1	3	4	4	12	16
46	อุบลราชธานี	5	1	6	3	-	3	12	-	12

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ที่	เขตตรวจราชการ/จังหวัด	จำนวนประชากร			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง			จำนวนผู้ให้ข้อมูล		
		ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม	ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม	ระดับประถมฯ ช่วงชั้นที่ 1-2	ระดับมัธยมฯ ช่วงชั้นที่ 3-4	รวม
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 15									
47	ชุมพร	-	6	6	-	3	3	-	12	12
48	ระนอง	1	2	3	1	1	2	4	4	8
49	สุราษฎร์ธานี	5	2	7	3	1	4	12	4	16
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 16									
50	ตรัง	3	2	5	2	1	3	8	4	12
51	นครศรีธรรมราช	3	2	5	2	1	3	8	4	12
52	พัทลุง	3	3	6	2	2	4	8	8	16
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 17									
53	กระบี่	1	2	3	1	1	2	4	4	8
54	พังงา	1	2	3	1	1	2	4	4	8
55	ภูเก็ต	1	2	3	1	1	2	4	4	8
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 18									
56	นราธิวาส	1	3	4	1	2	3	4	8	12
57	ปัตตานี	1	3	4	1	2	3	4	8	12
58	ยะลา	2	2	4	1	1	2	4	4	8
	เขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขต 19									
59	สงขลา	1	4	5	1	2	3	4	8	12
60	สตูล	2	3	5	1	2	3	4	8	12
รวม		110	142	252	72	82	154	288	328	616

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ฑ

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนยอดนิยม

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนยอดนิยม

ที่	ชื่อโรงเรียน	ที่	ชื่อโรงเรียน
1	โรงเรียนเบญจมราชาลัย	26	โรงเรียนสตรีเศรษฐบุตรบำเพ็ญ
2	โรงเรียนสตรีวิทยา	27	โรงเรียนพรตพิทยพยัต
3	โรงเรียนเทพศิรินทร์	28	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ
4	โรงเรียนสายปัญญา	29	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศบดินทรเดชา
5	โรงเรียนไตรมิตรวิทยาลัย	30	โรงเรียนมัธยมวัดหนองจอก
6	โรงเรียนวัดสุทธิวราราม	31	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา ๒
7	โรงเรียนสตรีศรีสุริโยทัย	32	โรงเรียนดอนเมืองจาตุรจินดา
8	โรงเรียนยานนาเวศวิทยาคม	33	โรงเรียนบางกะปิ
9	โรงเรียนนนทรีวิทยา	34	โรงเรียนสีกัน (วัฒนานันท์อุปถัมภ์)
10	โรงเรียนศรีอยุธยา	35	โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางเขน
11	โรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี	36	โรงเรียนสตรีวิทยา 2
12	โรงเรียนราชวินิต มัธยม	37	โรงเรียนสารวิทยา
13	โรงเรียนสายน้ำผึ้ง	38	โรงเรียนศรีพฤฒมา
14	โรงเรียนปทุมคงคา	39	โรงเรียนพิบูลอุปถัมภ์
15	โรงเรียนวชิรธรรมสาธิต	40	โรงเรียนทวีธาภิเศก
16	โรงเรียนมัธยมวัดธาตุทอง	41	โรงเรียนมัธยมวัดสิงห์
17	โรงเรียนวัดบึงทองหลาง	42	โรงเรียนมัธยมวัดนายโรง
18	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า	43	โรงเรียนศึกษานารี
19	โรงเรียนเทพลีลา	44	โรงเรียนชิโนรสวิทยาลัย
20	โรงเรียนราชดำริ	45	โรงเรียนวัดนวลนรดิศ
21	โรงเรียนดอนเมืองทหารอากาศบำรุง	46	โรงเรียนวัดอินทราราม
22	โรงเรียนหอวัง	47	โรงเรียนสตรีวัดระฆัง
23	โรงเรียนราชวินิตบางเขน	48	โรงเรียนวัดราชโอรส
24	โรงเรียนเทพสิรินทร์ร่มเกล้า	49	โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม
25	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ กรุงเทพมหานคร	50	โรงเรียนบางมดวิทยา “สีสุกหวาดจวนอุปถัมภ์”

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนยอดนิยม (ต่อ)

ที่	ชื่อโรงเรียน	ที่	ชื่อโรงเรียน
51	โรงเรียนวัดพุทธบูชา	76	โรงเรียนบ้านบึง “อุตสาหกรรมนุเคราะห์”
52	โรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย	77	โรงเรียนพนัสวิทยาคาร
53	โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน	78	โรงเรียนพานทอง
54	โรงเรียนศึกษานารีวิทยา	79	โรงเรียนศรีราชา
55	โรงเรียนสตรีวัดอัปสรสวรรค์	80	โรงเรียนบางละมุง
56	โรงเรียนปัญญาวรคุณ	81	โรงเรียนชัยนาทพิทยาคม
57	โรงเรียนวัดหนองแขม	82	โรงเรียนสตรีชัยภูมิ
58	โรงเรียนเมืองกระบี่	83	โรงเรียนภูเขียว
59	โรงเรียนกาญนานุเคราะห์	84	โรงเรียนศรียาภัย
60	โรงเรียนวิสุทธรังสี	85	โรงเรียนสวีวิทยา
61	โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์	86	โรงเรียนสามัคคีวิทยาคม
62	โรงเรียนยางตลาดวิทยาคาร	87	โรงเรียนพานพิทยาคม
63	โรงเรียนสมเด็จ	88	โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม
64	โรงเรียนกำแพงเพชรวิทยาคม	89	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ พายัพ
65	โรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย	90	โรงเรียนสภาราชินี
66	โรงเรียนกัลยาณวัตร	91	โรงเรียนห้วยยอด
67	โรงเรียนขามแก่นนคร	92	โรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์
68	โรงเรียนบ้านไผ่	93	โรงเรียนผดุงปัญญา
69	โรงเรียนมัญจาศึกษา	94	โรงเรียนตากพิทยาคม
70	โรงเรียนน้ำพองศึกษา	95	โรงเรียนบ้านนา “นายกพิทยากร”
71	โรงเรียนชุมแพศึกษา	96	โรงเรียนราชินีบูรณะ
72	โรงเรียนศรียานุสรณ์	97	โรงเรียนสตรีวิชัยวิทยา
73	โรงเรียนเบญจมาราชินูทิศ	98	โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา
74	โรงเรียนดัดดรุณี	99	โรงเรียนปิยะมหาราชาลัย
75	โรงเรียนชลราษฎรอำรุง	100	โรงเรียนสุรนารีวิทยา

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนยอดนิยม (ต่อ)

ที่	ชื่อโรงเรียน	ที่	ชื่อโรงเรียน
101	โรงเรียนสีคิ้ว “สวัสดิ์ผดุงวิทยา”	126	โรงเรียนบางปะอิน “ราชานุเคราะห์ 1”
102	โรงเรียนพิมายวิทยา	127	โรงเรียนตะกั่วป่า “เสนานุกูล”
103	โรงเรียนกัลยาณีศรีธรรมราช	128	โรงเรียนสตรีพัทลุง
104	โรงเรียนทุ่งสง	129	โรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม
105	โรงเรียนปากพนัง	130	โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี
106	โรงเรียนท่าสาลาประสิทธิ์ศึกษา	131	โรงเรียนพุทธชินราชวิทยา
107	โรงเรียนสตรีนครสวรรค์	132	โรงเรียนเบญจมเทพอุทิศจังหวัดเพชรบุรี
108	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ มัชฌิม	133	โรงเรียนเพชรพิทยาคม
109	โรงเรียนสตรีนนทบุรี	134	โรงเรียนหล่มเก่าพิทยาคม
110	โรงเรียนรัตนาธิเบศร์	135	โรงเรียนภูเก็ตวิทยาลัย
111	โรงเรียนเบญจมราชานุสรณ์	136	โรงเรียนผดุงนารี
112	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการบางใหญ่	137	โรงเรียนวาปีปทุม
113	โรงเรียนปากเกร็ด	138	โรงเรียนคำเขื่อนแก้วชนูปถัมภ์
114	โรงเรียนบุรีรัมย์พิทยาคม	139	โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงจังหวัดยะลา
115	โรงเรียนลำปลายมาศ	140	โรงเรียนสตรีศึกษา
116	โรงเรียนนางรอง	141	โรงเรียนสตรีระนอง
117	โรงเรียนละหานทรายรัดาภิเษก	142	โรงเรียนบ้านค่าย
118	โรงเรียนคณะราษฎรณ์บำรุงปทุมธานี	143	โรงเรียนราชโบริกานุเคราะห์
119	โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัยรังสิต	144	โรงเรียนโพธาวัฒนาเสนี
120	โรงเรียนธัญรัตน์	145	โรงเรียนพระนารายณ์
121	โรงเรียนหนองเสือวิทยาคม	146	โรงเรียนชัยบาดาลวิทยา
122	โรงเรียนประจวบวิทยาลัย	147	โรงเรียนศรีสงครามวิทยา
123	โรงเรียนปราจีนราษฎรอำรุง	148	โรงเรียนสตรีสิริเกศ
124	โรงเรียนเบญจมราชูทิศปัตตานี	149	โรงเรียนขุขันธ์
125	โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย	150	โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนยอดนิยม (ต่อ)

ที่	ชื่อโรงเรียน	ที่	ชื่อโรงเรียน
151	โรงเรียนมหาวชิราวุธ จังหวัดสงขลา	175	โรงเรียนอู่ทอง
152	โรงเรียนวรนารีเฉลิม จังหวัดสงขลา	176	โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา
153	โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย	177	โรงเรียนธรรมโชติศึกษาลัย
154	โรงเรียนพิมานพิทยาสรรค์	178	โรงเรียนสุราษฎร์ธานี
155	โรงเรียนสมุทรปราการ	179	โรงเรียนเมืองสุราษฎร์ธานี
156	โรงเรียนมัธยมด่านสำโรง	180	โรงเรียนไชยาวิทยา
157	โรงเรียนวัดทรงธรรม	181	โรงเรียนบ้านนาสาร
158	โรงเรียนวิสุทธิกษัตรี	182	โรงเรียนเวียงสระ
159	โรงเรียนป้อมนาคราชสวาทยานนท์	183	โรงเรียนพระแสงวิทยา
160	โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว	184	โรงเรียนสิรินธร
161	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ	185	โรงเรียนสุรวิทยาคาร
		186	โรงเรียนรัตนบุรี
162	โรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง	187	โรงเรียนประสาทวิทยาคาร
163	โรงเรียนถาวรานุกูล	188	โรงเรียนสังขะ
164	โรงเรียนศรัทธานุกูล	189	โรงเรียนประทุมเทพวิทยาคาร
165	โรงเรียนสมุทรสาครบูรณะ	190	โรงเรียนอ่างทองปัทมโรจน์วิทยาคม
166	โรงเรียนสมุทรสาครวิทยาลัย	191	โรงเรียนสตรีอ่างทอง
167	โรงเรียนสระแก้ว	192	โรงเรียนอำนาจเจริญ
168	โรงเรียนวังน้ำเย็นวิทยาคม	193	โรงเรียนสตรีราชินนูทิศ
169	โรงเรียนสระบุรีวิทยาคม	194	โรงเรียนกุมภวาปี
170	โรงเรียนเสาไห้ “วิมลวิทยานุกูล”	195	โรงเรียนอุตรดิตถ์
171	โรงเรียนแก่งคอย	196	โรงเรียนพิชัย
172	โรงเรียนสิงห์บุรี	197	โรงเรียนหนองฉางวิทยา
173	โรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา	198	โรงเรียนนารีนุกูล
174	โรงเรียนสงวนหญิง		

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ฒ

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน

ที่	ชื่อโรงเรียน	ที่	ชื่อโรงเรียน
1	โรงเรียนวัดลำโพ (คล้องประชารังสฤษฎ์)	26	โรงเรียนบ้านบึงวิทยา
2	โรงเรียนวัดละมุด	27	โรงเรียนบ้านห้วยมงคล
3	โรงเรียนวัดผังปาล์ม ๗	28	โรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต
4	โรงเรียนบ้านกาฮง	29	โรงเรียนประชากรรังสฤษฎ์
5	โรงเรียนวัดนิลาราม (รื่นทับทองประชาสรรค์)	30	โรงเรียนบ้านหนองกรับ
6	โรงเรียนบ้านห้วหิน	31	โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์
7	โรงเรียนวัดลานคา	32	โรงเรียนบ้านนาบุญโหล่งขอด
8	โรงเรียนวัดบางปูน	33	โรงเรียนบ้านหัวฝาย
9	โรงเรียนบ้านวังน้อย	34	โรงเรียนศึกษาพิเศษอุดรธานี
10	โรงเรียนบ้านคลองตำลึง	35	โรงเรียนบ้านหนองบาท้าว
11	โรงเรียนอนุบาลบางมูลนาก “ราษฎร์อุทิศ”	36	โรงเรียนธารน้ำใจ
12	โรงเรียนศึกษาพิเศษน่าน	37	โรงเรียนอนุบาลร้อยเอ็ด
13	โรงเรียนบ้านโนนสวรรค์	38	โรงเรียนบ้านซับยาง
14	โรงเรียนชุมชนบ้านนาบอน	39	โรงเรียนวัดดอนท่านา
15	โรงเรียนบ้านโคกป่าจิถ	40	โรงเรียนบ้านท่าแครง
16	โรงเรียนมูลนิธิวัดศรีอุบลรัตนาราม	41	โรงเรียนวัดดอนทอง
17	โรงเรียนวัดบางตลาด (ยอดสวัสดิ์ประชาสรรค์)	42	โรงเรียนวัดคันลัด
18	โรงเรียนบ้านคลองกาคา	43	โรงเรียนวัดลาดชิด (ลาดชิดวิทยาคาร)
19	โรงเรียนสฤษดิเดช	44	โรงเรียนวัดปลายนา
20	โรงเรียนวัดพระ	45	โรงเรียนอนุบาลเมืองชัยนาท
21	โรงเรียนวัดศิลามูล	46	โรงเรียนบ้านยางงาม
22	โรงเรียนบ้านนางแก้ว	47	โรงเรียนชุมชนบ้านขอนขว้าง
23	โรงเรียนอนุบาลยะลา	48	โรงเรียนวัดแก้ว (รัตนบินวิทยาคาร)
24	โรงเรียนบ้านดอนบก	49	โรงเรียนบ้านคงเกตุ
25	โรงเรียนบ้านหลังเขา	50	โรงเรียนบ้านหนองปรึก

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน (ต่อ)

ที่	ชื่อโรงเรียน	ที่	ชื่อโรงเรียน
51	โรงเรียนบ้านนาแก	76	โรงเรียนวัดหนองโพธิ์ (ศิลปวิทยาคาร)
52	โรงเรียนบ้านนาซ่าง	77	โรงเรียนบ้านหนองเดิ่นทุ่ง
53	โรงเรียนบ้านหนองฮีหนองแคน	78	โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 84 (บ้านสำราญ
54	โรงเรียนวารีสวัสดิ์วิทยา		เฟื้อฟาน)
55	โรงเรียนวัดเนินสะเดา	79	โรงเรียนบ้านหนองหญ้าปล้อง
56	โรงเรียนบ้านโนนจ่น	80	โรงเรียนบ้านโน้นคร้อ
57	โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ตาก	81	โรงเรียนบ้านหนองไผ่
58	โรงเรียนวัดเสาหิน	82	โรงเรียนชุมชนบ้านหนองคู
59	โรงเรียนสวนหลวงสาธิต	83	โรงเรียนบ้านดอนเนียง
60	โรงเรียนบ้านสองแควใต้	84	โรงเรียนบ้านถ้ำผึ้ง
61	โรงเรียนบ้านแซ่ช้าง	85	โรงเรียนบ้านค่ายรวมมิตร
62	โรงเรียนวัดอินทนิน	86	โรงเรียนบ้านนิมงชินูปถัมภ์
63	โรงเรียนศึกษาพิเศษนครศรีธรรมราช	87	โรงเรียนสมุทรพิทยาคม
64	โรงเรียนวัดเนินพิจิตร	88	โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี
65	โรงเรียนวัดประดู่หอม (สุขประชาสรรค์)	89	โรงเรียนท่าแพผดุงวิทย์
66	โรงเรียนบ้านค่ายเทพกาญจนาอุปถัมภ์	90	โรงเรียนนราธิวาส
67	โรงเรียนบ้านห้วยครั่ง	91	โรงเรียนมัธยมสิริวัณวรี ๒ สงขลา
68	โรงเรียนอนุบาลพิษณุโลก	92	โรงเรียนศรียาภัย
69	โรงเรียนบ้านหมื่นเทพ	93	โรงเรียนสตรีภูเก็ต
70	โรงเรียนวัดท่ามะปราง	94	โรงเรียนเขาย้อยพิทยาคม
71	โรงเรียนวัดมะเดื่อ	95	โรงเรียนสมเด็จพระปิยมหาราช รมณียาเขต
72	โรงเรียนคลองเกลือ	96	โรงเรียนวัดดอนตูม
73	โรงเรียนบ้านเปร็ดใน	97	โรงเรียนมวกเหล็กวิทยา
74	โรงเรียนวัดหนองคัน (ไจ พิทยาคาร)	98	โรงเรียนสระบุรีวิทยาคม
75	โรงเรียนบ้านดอนทอง (อ่อง พิทยาคาร)	99	โรงเรียนเขาทองพิทยาคม
		100	โรงเรียนบางกระทุ่มพิทยาคม

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน (ต่อ)

ที่	ชื่อโรงเรียน	ที่	ชื่อโรงเรียน
101	โรงเรียนอุตรดิตถ์	126	โรงเรียนตูมใหญ่วิทยา
102	โรงเรียนเวียงตาลพิทยาคม	127	โรงเรียนสุรนารีวิทยา
103	โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จ	128	โรงเรียนหนองใหญ่ศิริวาทวาทวิทยา
	พระศรีนครินทร์ พะเยา	129	โรงเรียนบ้านค่าย
104	โรงเรียนปากชมวิทยา	130	โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย
105	โรงเรียนจุฬาภรณ์ราชวิทยาลัย	131	โรงเรียนบางระจันวิทยา
106	โรงเรียนศรีกระนวนวิทยาคม	132	โรงเรียนวังจันทร์วิทยา
107	โรงเรียนอุ่มเหม้าประชาสรรค์	133	โรงเรียนปราจีนกัลป์ยานี
108	โรงเรียนสตรีศึกษา	134	โรงเรียนเบญจมเทพอุทิศ
109	โรงเรียนพระครูพิทยาคม	135	โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 29
110	โรงเรียนศรีสะเกษ	136	โรงเรียนสตรีสิริเกษ
111	โรงเรียนจุฬาภรณ์ราชวิทยาลัย	137	โรงเรียนวังม่วงพิทยาคม
112	โรงเรียนบางละมุง	138	โรงเรียนวารินชำราม
113	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ หอวัง นนทบุรี	139	โรงเรียนแม่ปะวิทยา
114	โรงเรียนสตูลวิทยา	140	โรงเรียนนครสวรรค์
115	โรงเรียนสิชลประชาสรรค์	141	โรงเรียนพิชัย
116	โรงเรียนสะอาดเผดิมวิทยา	142	โรงเรียนแม่เจดีย์วิทยาคม
117	โรงเรียนปากจั่นวิทยา	143	โรงเรียนบุญวาทย์วิทยาลัย
118	โรงเรียนตะกั่วป่า “เสนานุกูล”	144	โรงเรียนปะทิววิทยา
119	โรงเรียนหนองชุมแสงวิทยา	145	โรงเรียนสามบ่อวิทยา
120	โรงเรียนคงคาราม	146	โรงเรียนวรนารีเฉลิมจังหวัดสงขลา
121	โรงเรียนสตรีอ่างทอง	147	โรงเรียนดอยสะเก็ดวิทยาคม
122	โรงเรียนท่าปลาประชาอุทิศ	148	โรงเรียนดาราพิทยาคม
123	โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี	149	โรงเรียนศรีนคร
124	โรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย	150	โรงเรียนสตรีนครสวรรค์
125	โรงเรียนเรณูนครวิทยานุกูล		

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน (ต่อ)

ที่	ชื่อโรงเรียน	ที่	ชื่อโรงเรียน
151	โรงเรียนศรีนิตวิทยาคม	153	โรงเรียนบางบาล
152	โรงเรียนพระนารายณ์	154	โรงเรียนชำนาญสามัคคีวิทยา

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – ชื่อสกุล นางสาวนงลักษณ์ เรือนทอง

ที่อยู่ 2137/56 ถนนเทพารักษ์ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ 10270

สถานที่ทำงาน โรงเรียนสมุทรพิทยาคม ตำบลบางเสาธง อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สมุทรปราการ เขต 2 โทรศัพท์ 02–3152344

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2528	สำเร็จศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ) สาขาการมัธยมศึกษา (ภาษาไทย) จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2535	สำเร็จศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พ.ศ. 2547	ศึกษาต่อระดับปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2523	ครูผู้สอนโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เพชรบุรี อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี
พ.ศ. 2530	นักวิชาการศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2533	ผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอวัดเพลง จังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2535	ศึกษาธิการอำเภอ กิ่งอำเภอท่าตะเกียบ จังหวัดฉะเชิงเทรา
พ.ศ. 2537	ศึกษาธิการอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก
พ.ศ. 2542	ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัดชัยนาท
พ.ศ. 2545	ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการ
พ.ศ. 2547 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการโรงเรียนสมุทรพิทยาคม อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ