

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยกำหนด ความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้ (1) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (2) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้การวิจัยแบบพหุวิธี (Multiple Methodologies) ได้แก่ การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย (Documentary Analysis) การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (Expert Interview) การใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi Technique) การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และการประชุมผู้เชี่ยวชาญ (Expert Group Meeting) ซึ่งดำเนินการ 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล

1. การศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนโดยใช้
  - 1.1. การวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 1.2. การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน
2. การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนโดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง 3 รอบ ใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 21 คน

ระยะที่ 2 การตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียน โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ และการประชุมผู้เชี่ยวชาญ

## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุป ได้ดังนี้

### 1. องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มี ประสิทธิผล ประกอบด้วยองค์ประกอบที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียน 5 ด้าน และ องค์ประกอบกระบวนการบริหารโรงเรียน 4 ด้าน ดังนี้

#### 1. องค์ประกอบที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

##### 1.1 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมี 3 องค์ประกอบย่อย

###### 1.1.1 ด้านคุณลักษณะ

###### 1.1.2 ด้านพฤติกรรมของผู้นำ

###### 1.1.3 ด้านทักษะของผู้บริหาร

##### 1.2 ด้านสมรรถนะครูมี 6 องค์ประกอบย่อย

###### 1.2.1 ด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพและความเป็น

ครู

###### 1.2.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน

###### 1.2.3 ด้านการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร

###### 1.2.4 ด้านการพัฒนาตนเองและมุ่งผลสัมฤทธิ์

###### 1.2.5 ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา

###### 1.2.6 ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

##### 1.3 ด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน มี 3 องค์ประกอบย่อย

###### 1.3.1 สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ

###### 1.3.2 สิ่งแวดล้อมทางวิชาการ

###### 1.3.3 สิ่งแวดล้อมทางสังคม

- 1.4 ด้านวัฒนธรรมองค์กร มี 8 องค์ประกอบย่อย
  - 1.4.1 การปฏิบัติงานมุ่งเน้นประสิทธิภาพ
  - 1.4.2 มุ่งเน้นการทำงานตามบทบาทหน้าที่
  - 1.4.3 การยึดกฎระเบียบแบบแผน
  - 1.4.4 การให้ความสำคัญกับความรู้สึกของบุคลากรในองค์กร
  - 1.4.5 การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน
  - 1.4.6 การยึดหลักเหตุผล
  - 1.4.7 ลำดับชั้นการบังคับบัญชา
  - 1.4.8 เน้นเรื่องอำนาจตามตำแหน่ง
- 1.5 ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนมี 5 องค์ประกอบย่อย
  - 1.5.1 ด้านศักยภาพของชุมชน
  - 1.5.2 ด้านสภาพแวดล้อม
  - 1.5.3 ด้านศักยภาพของสถานศึกษา
  - 1.5.4 ด้านโอกาส
  - 1.5.5 ด้านความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา
2. องค์ประกอบกระบวนการของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ
  - 2.1 ด้านวิธีการบริหาร มี 4 องค์ประกอบย่อย
    - 2.1.1 การวางแผน
    - 2.1.2 การดำเนินงาน
    - 2.1.3 การติดตามตรวจสอบ
    - 2.1.4 การปรับปรุงพัฒนา
  - 2.2 ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร มี 4 องค์ประกอบย่อย
    - 2.2.1 ความมุ่งหมายของหลักสูตร
    - 2.2.2 เนื้อหาของหลักสูตร
    - 2.2.3 การนำหลักสูตรไปใช้
    - 2.2.4 การประเมินผลหลักสูตร
  - 2.3 ด้านการจัดการเรียนการสอนมี 5 องค์ประกอบย่อย
    - 2.3.1 ครูผู้สอน
    - 2.3.2 นักเรียน

2.3.3 การเตรียมการสอน

2.3.4 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

2.3.5 การประเมินผล

2.4 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา มี 3 องค์ประกอบย่อย

2.4.1 การควบคุมคุณภาพ

2.4.2 การตรวจสอบคุณภาพ

2.4.3 การประเมินคุณภาพ

## 2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล

### สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบระหว่างองค์ประกอบที่มีผลต่อการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านสมรรถนะของครู ด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และองค์ประกอบกระบวนการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย ด้านวิธีการบริหาร ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอนและด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งส่งผลให้เกิดประสิทธิผลทั้งงานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ดังภาพประกอบ 14



ภาพประกอบ 14 รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### 3. การตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.1 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อความเหมาะสมของรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $\bar{X} = 4.80$ ) ด้านวิธีการบริหาร ( $\bar{X} = 4.73$ ) ด้านวัฒนธรรมองค์การ ( $\bar{X} = 4.68$ ) ด้านการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.67$ ) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ( $\bar{X} = 4.65$ )

ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ( $\bar{x}=4.64$ ) ด้านหลักสูตร ( $\bar{x}=4.63$ ) ด้านสมรรถนะครู ( $\bar{x}=4.61$ ) และ ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ( $\bar{x}=4.58$ )

3.2 การประชุมผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในด้าน ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องพบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.38$  และ  $4.47$  ตามลำดับ) ด้านความเป็นประโยชน์และด้านความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}=4.67$  และ  $4.67$ )

## การอภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นำผลมาเสนอเป็นประเด็น เพื่ออภิปรายผลการวิจัยตามความมุ่งหมายของการวิจัย ซึ่งมี 2 ข้อ ดังนี้

### 1. รูปแบบของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่มีผลต่อการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (2) ด้านสมรรถนะของครู (3) ด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน (4) ด้านวัฒนธรรมองค์การ และ (5) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนและองค์ประกอบด้านกระบวนการบริหารโรงเรียนจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านวิธีการบริหาร (2) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร (3) ด้านการจัดการเรียนการสอน และ (4) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกันอย่างเป็นระบบส่งผลให้การบริหารเกิดประสิทธิผล ซึ่งสามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นพฤติกรรมหรือกระบวนการของความเป็นผู้นำที่สร้างความเชื่อมั่นและจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามโดยมีการใช้อิทธิพลหรือมนุษยสัมพันธ์ในการสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือ เพื่อให้โรงเรียนดำเนินงานบรรลุเป้าหมายหลักในการจัดการศึกษา คือ การพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผล องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) ด้านคุณลักษณะ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีสุขภาพจิตดี ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าเผชิญกับปัญหาและความยากลำบาก มี مهارปัญหาและปฏิภาณ ไหวพริบดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้ในการบริหารและ ความรู้ทั่วไปเป็นอย่างดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรัก ความเมตตา มีความยุติธรรม (2) ด้านพฤติกรรมของผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและโรงเรียนเพื่อเป็นตัวอย่างกับครูและนักเรียนแสวงหาความรู้ เทคนิค การบริหารงานใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนางานส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเทคนิค วิชาการใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานสามารถใช้ทักษะในการสื่อสาร ทำให้ บุคลากรเกิดความเข้าใจตรงกันในสิ่งที่โรงเรียนมุ่งหวังมีมนุษยสัมพันธ์และมีความสามารถ ในการโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพสามารถเลือกใช้ กิจกรรมบำรุงขวัญและกำลังใจบุคลากรเพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน สามารถใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของครูให้โอกาสผู้ร่วมงานแสดง ความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพและ (3) ด้านทักษะของ ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาได้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงของสังคมในสถานการณ์ปัจจุบัน สามารถใช้ข้อมูล สารสนเทศในการบริหาร จัดการงานในโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบสามารถวินิจฉัย วิเคราะห์สภาพการณ์ต่าง ๆ ได้เป็น อย่างดี ใช้แนวคิดหรือหลักการบริหารแนวใหม่ในการพัฒนางานอยู่เสมอสามารถให้ความรู้ หรือเป็นที่ปรึกษากับครูและนักเรียนและสามารถแก้ไขปัญหาในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ได้ดี และมีทักษะในการเข้าสังคม

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัย ที่ขับเคลื่อนการพัฒนาการจัดการศึกษาให้ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนได้ทั้งทางตรง และทางอ้อม ทางตรงนั้นผู้บริหารสามารถที่จะประพฤติปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างหรือแม่แบบ ในการพัฒนาครูและนักเรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในด้าน

ต่าง ๆ เช่น ความมีวินัย ความซื่อสัตย์ ความมุ่งมั่น ชยันเป็นต้น ส่วนทางอ้อม ผู้บริหารสามารถที่จะสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาองค์ประกอบด้านอื่นเพื่อพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนด้านอื่น ๆ เช่น ส่งเสริมการพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนโดยให้ครูได้พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนเพื่อจะได้จัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาหลักสูตร ใช้สื่อ แหล่งเรียนรู้ และพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลทั้งการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไปและการบริหารงบประมาณ จากองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจน์ เรืองมนตรี (2547, หน้า 217-219) ได้วิจัยเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะนำไปสู่ประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา ครอบคลุม 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านบุคลิกภาพส่วนตัวผู้บริหาร เช่น มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรับผิดชอบ มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ (2) ด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติ เช่น ส่งเสริมและพัฒนาครูอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ครูมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ บริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด บริหารโดยยึดกระบวนการบริหารครบวงจร (PDCA) ใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน และ (3) ด้านปัจจัยสนับสนุน เช่น ความสามัคคีของครูและบุคลากร ความรู้ความสามารถของครูครบตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนการสนับสนุนช่วยเหลือของผู้ปกครองและชุมชน นโยบายหน่วยเหนือ

ในส่วนขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่นำไปสู่ประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษามี 4 ด้าน คือ ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านความพึงพอใจของครู ด้านคุณภาพนักเรียนและด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2549, หน้า 112-113) เรื่องการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประกอบด้วย (1) องค์ประกอบด้านภูมิหลังของผู้บริหาร ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา การศึกษาอบรมทางการบริหาร และประสบการณ์ในการบริหาร (2) องค์ประกอบด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำ ซึ่งได้แก่ คุณลักษณะด้านร่างกาย คุณลักษณะด้านอารมณ์และจิตใจ



คุณลักษณะด้านสังคม คุณลักษณะด้านสติปัญญา คุณลักษณะด้านคุณธรรม และองค์ประกอบด้าน ทักษะผู้นำ ซึ่งได้แก่ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านสังคม และทักษะด้านความคิดรวบยอด (3) องค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้นำประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคผล การกระตุ้นปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การให้รางวัลตามสถานการณ์ ความเป็นผู้นำทางวิชาการ (4) องค์ประกอบด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ประกอบไปด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน การจัดโครงสร้างของงานโรงเรียน การใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

2. ด้านสมรรถนะครู เป็นพฤติกรรมหรือความสามารถของครูในด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนเกิด พัฒนาการทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญาและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ จนทำให้มีผลการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างโดดเด่น ประกอบด้วย (1) ด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพและความเป็นครู ครูต้องประพฤติปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพครู การเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนและสังคม เพื่อสร้างความศรัทธาในวิชาชีพครู (2) ด้านการจัดการเรียนการสอน ครูต้องผลิตและเลือกใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาให้สอดคล้องกับเนื้อหาสาระของรายวิชาและ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (3) ด้านการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร ครูต้องศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามและแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาหลักสูตร (4) ด้านการพัฒนาตนเอง และมุ่งผลสัมฤทธิ์ ครูต้องมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวางแผนกำหนดเป้าหมาย ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงหรือพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (5) ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา ครูต้องผลิตและเลือกใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาโดยคำนึงถึงความเหมาะสมของหลักสูตร เนื้อหา สาระวิชาและภูมิรู้ของนักเรียน (6) ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ครูต้องให้ความร่วมมือช่วยเหลือ เสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน มีการบริการที่ดี เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน ชุมชน มีการทำงานเป็นทีม

จะเห็นได้ว่า สมรรถนะมีบทบาทและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์การ ที่จะช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์การได้ รวมทั้งสามารถใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ และใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์เช่น การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาฝึกอบรม การเลื่อนระดับปรับตำแหน่งงาน การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน การประเมินผล การปฏิบัติงานและการบริหารผลตอบแทน เป็นต้น สมรรถนะของครู หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติ ที่มีอยู่ในตัวของครูแต่ละคน ซึ่งถือเป็นตัวกำหนด พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่าคนอื่น ทำให้ตนเองประสบความสำเร็จในการทำงาน รวมไปถึงความสำเร็จของโรงเรียนด้วย สมรรถนะของครูนั้นมีความสำคัญ ที่จะช่วยให้การจัดการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ครูที่มีสมรรถนะสูงจะสามารถจัดการเรียนรู้และประสบการณ์ตรงในการเรียนรู้กับนักเรียนได้เป็นอย่างดี ตลอดจนสามารถทำงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งตามบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารมีหน้าที่ในการพัฒนาครู ครูมีหน้าที่ในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ ถ้าทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องตระหนักและให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะครู เช่น โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ต้นสังกัด ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินการมีส่วนร่วมสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาสมรรถนะครูในทุกด้าน จะช่วยส่งเสริมให้ครูพัฒนางานในหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ มีความสามารถในการพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนางานในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนต่อไป จากองค์ประกอบด้านสมรรถนะของครู ดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์และ พรทิพย์ แข็งขัน (2551, หน้า 223-253) ได้ศึกษาสมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งกำหนดสมรรถนะครูไว้ 15 ด้าน ได้แก่ (1) ความรู้ในเนื้อหาวิชา (2) การสื่อสารและการใช้ภาษา (3) การพัฒนาหลักสูตร (4) การจัดการเรียนรู้ (5) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (6) การบริหารจัดการชั้นเรียน (7) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา (8) การวัดและประเมินผล (9) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน (10) จิตวิทยาสำหรับครู (11) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (12) คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ(13) ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม (14) การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ (15) การพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียน และสอดคล้องกับไพโรบูรณ์ จาริต (2553, หน้า 84-96) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของ

ข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร เขตยานนาวา พบว่า สมรรถนะของข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร เขตยานนาวา ที่มีลักษณะเชิงพฤติกรรมในการนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มี 3 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับได้แก่ (1) ด้านการพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียน (2) ด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ (3) ด้านภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับถุติพันธ์ สมุทร์ทัย (2556, หน้า 210-216) ได้ทำการวิจัยนำร่องการพัฒนาหลักสูตรการผลิตครู สำหรับศตวรรษที่ 21 ผลการสังเคราะห์แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตครู สำหรับศตวรรษที่ 21 พบว่า ควรมี 5 องค์ประกอบ คือ (1) ความสามารถพื้นฐานทางจริยธรรม (2) ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิต (3) ความสามารถในการคิด (4) ความสามารถในการนำตนเอง (5) สมรรถนะที่จำเป็นในการประกอบอาชีพครู

3. ด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน เป็นการจัดสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งอยู่รอบ ๆ ตัวนักเรียนในโรงเรียน ทั้งสิ่งแวดล้อมที่มีชีวิตและไม่มีชีวิต ซึ่งส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน องค์ประกอบของการจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบย่อย คือ (1) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ โรงเรียนต้องจัดสภาพภูมิทัศน์ บริเวณโรงเรียนให้มีความสะอาด ร่มรื่น สวยงาม จัดอาคารเรียน อาคารประกอบให้มีความสะอาด สวยงาม มั่นคงแข็งแรงและปลอดภัย และมีความพอเพียงกับจำนวนนักเรียน จัดห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ให้มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทสะดวก ปราศจากเสียงรบกวน จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยจากโรคติดต่อ เช่น ความสะอาดของอาหาร น้ำดื่มและการกำจัดขยะมูลฝอย (2) สิ่งแวดล้อมทางวิชาการ โรงเรียนต้องจัดหาวัสดุ อุปกรณ์การเรียนให้เหมาะสมกับวัยและพัฒนาการของนักเรียน จัดบรรยากาศในห้องเรียน ห้องปฏิบัติการให้เอื้อต่อการเรียนรู้มีวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัย จัดหาเอกสาร ตำรา บ่ายนิเทศ หรือแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เพียงพอกับจำนวนนักเรียนและครอบคลุมเนื้อหาสาระในหลักสูตร (3) สิ่งแวดล้อมทางสังคม สิ่งแวดล้อมทางสังคมนั้น ครูต้องให้ความเมตตาและมีความสัมพันธ์ที่ดี คอยช่วยเหลือ แนะนำ แก้ปัญหาให้กับนักเรียนจัดกิจกรรมให้นักเรียนมีความรักความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จัดกิจกรรมให้ผู้ปกครองและนักเรียนได้สร้างความรักความอบอุ่นในครอบครัว นอกจากนี้โรงเรียนควรจัดกิจกรรมให้ครูและผู้ปกครองได้สร้างความเข้าใจและประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาจากที่กล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าการเรียนรู้ของนักเรียนในโรงเรียนนั้น นอกจากจะเรียนรู้ในห้องเรียนแล้วนักเรียนต้องมีกิจกรรมอื่น ๆ นอกห้องเรียน

ดังนั้นโรงเรียนจำเป็นต้องจัดสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ จึงจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้ครอบคลุมในด้านต่าง ๆ การจัดสิ่งแวดล้อมด้านอาคารสถานที่ ได้แก่ อาคารเรียน ห้องส้วม โรงอาหาร สนามกีฬา ซึ่งนักเรียนได้ใช้เป็นสถานที่ในการเรียนรู้ การให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการรักษาความสะอาดของอาคารเรียนและอาคารประกอบจะส่งผลให้นักเรียนมีความรับผิดชอบ มีวินัยในตนเอง รักการทำงาน การจัดให้มีสนามกีฬาจะช่วยส่งเสริมให้นักเรียนได้ออกกำลังกายทำให้มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง หรือการที่มีบริเวณโรงเรียนที่สะอาดร่มรื่นสวยงามก็จะทำให้นักเรียนได้ใช้เป็นสถานที่พักผ่อน มีความสุขและอยากมาโรงเรียน ส่วนสิ่งแวดล้อมทางวิชาการซึ่งอาจจะ เป็นกิจกรรมการแข่งขันทางวิชาการ หรือการจัดบรรยายภาคในห้องเรียนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ก็จะทำให้นักเรียนมีแรงบันดาลใจในการเรียนรู้เพิ่มขึ้นส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น นอกจากนี้สิ่งแวดล้อมทางสังคม ซึ่งได้แก่ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน หรือนักเรียนกับนักเรียนก็มีส่วนสำคัญเพราะปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จะช่วยให้บรรยากาศในการเรียนรู้ดีขึ้นส่งผลให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข จากองค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อมดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญชัย ทุมดี (2548, หน้า 31) เรื่องความพึงพอใจของนักเรียนช่วงชั้นที่ 3 ที่มีต่อการจัดสภาพแวดล้อมโรงเรียนบ้านบึง “อุตสาหกรรมนุเคราะห์” อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี โดยมุ่งศึกษา สภาพแวดล้อมในโรงเรียน 3 ประเด็น คือ ด้านกายภาพเป็นการจัดปรับปรุงตกแต่งห้องเรียน อาคารเรียนอาคารประกอบตลอดจนบริเวณโรงเรียน ด้านการบริหาร เป็นกระบวนการ ดำเนินการต่าง ๆ ที่กระทำด้วยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในโรงเรียนให้ภารกิจงานของโรงเรียนบรรลุตามเป้าหมาย และด้านวิชาการ เป็นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตลอดจนกิจกรรมที่ส่งเสริมทางวิชาการต่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนมีความพึงพอใจต่อการจัดสภาพแวดล้อมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพึงพอใจในด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก รองลงไปคือด้านการบริหารและด้านกายภาพอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของอาคม รุนสีงาม (2550, หน้า 65) ที่ศึกษาสภาพแวดล้อมทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนคลองน้ำใสวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 2 ใน 6 ด้าน คือ ด้านอาคารสถานที่ ด้านการเรียนการสอน ด้านการให้บริการผู้เรียน ด้านการจัดการศึกษาเพื่อสนองความมุ่งหวังของผู้เรียน ด้านกิจกรรมผู้เรียน และด้านสังคมกลุ่มเพื่อน ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมทางการเรียนของนักเรียนทั้งโดยรวมและรายด้านส่วนใหญ่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นการให้บริการผู้เรียน และ

ด้านการจัดการศึกษาเพื่อสนองความมุ่งหวังของผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านอาคารสถานที่ ด้านสังคมกลุ่มเพื่อน ด้านการจัดกิจกรรมผู้เรียน ด้านการเรียนการสอน ด้านการจัดการศึกษาเพื่อสนองความมุ่งหวังและด้านการบริการผู้เรียนเป็นอันดับสุดท้าย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดล ฤทธิ์เรืองเดช (2552, หน้า 58) ได้ศึกษาปัญหาสภาพแวดล้อมทางการเรียนของนักเรียนในอำเภอเกาะกูด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด พบว่า ปัญหาสภาพแวดล้อมทางการเรียนของนักเรียนในอำเภอเกาะกูด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สภาพแวดล้อมด้านกลุ่มสังคม สภาพแวดล้อมด้านอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อมด้านการเรียนการสอน และสภาพแวดล้อมด้านการบริหารเป็นอันดับสุดท้าย นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 8-9) กล่าวว่า การพัฒนาโรงเรียนให้มีสภาพแวดล้อมที่ดี นักเรียนจะเกิดความรักโรงเรียนต้องการมาเรียนอย่างมีความสุข เกิดคุณลักษณะและการเรียนรู้อย่างมีความหมาย ถ้าโรงเรียนมีบรรยากาศดี น่าอยู่ น่าเรียน มีอาคารเรียนที่มั่นคง แข็งแรง สะอาด สวยงาม มีธรรมชาติที่จะใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน โรงเรียนที่สะอาด ร่มรื่น เรียบง่าย สดชื่น แจ่มใส มีชีวิตชีวา วัสดุอาคารสถานที่ได้รับการดูแลมีความพร้อมที่จะให้ครูและนักเรียนได้ใช้ตลอดเวลาจะช่วยให้ครูและนักเรียนได้รับอิทธิพลทำให้เป็นคนละเอียดอ่อน จิตใจแจ่มใส รักสวยรักงาม รักความสะอาด รักความสงบ เรียบง่าย และรักความร่มรื่นไปด้วย ถือว่าเป็นคุณธรรมอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร อันจะเกิดขึ้นในตัวนักเรียน จึงเป็นการสมควรที่โรงเรียนจะต้องพยายามจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อประโยชน์ในการที่เด็กจะได้พัฒนาให้เต็มความรู้ความสามารถ

4. ด้านวัฒนธรรมองค์การ เป็นวิธีการประพฤติ การปฏิบัติและความเชื่อที่ยึดถือรวมกัน เกิดเป็นเอกลักษณ์เฉพาะองค์การ มีการเชื่อมโยง ผสมผสานกันระหว่างเจตคติของ บุคคล ค่านิยม ความเชื่อ ปทัสถานและการกระทำของบุคคล รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ ตลอดจนความสำเร็จขององค์การ โดยมีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิด ทศนคติ ค่านิยม ซึ่งกันและกัน ประกอบด้วย (1) การปฏิบัติงานมุ่งเน้นประสิทธิภาพ เป็นการมุ่งเป้าหมายของงานที่รับผิดชอบ ให้ความสำคัญกับบุคลากรและงานไปพร้อม ๆ กัน บุคลากรมีความคิดที่อิสระ ชอบความท้าทาย มีความกระตือรือร้นสูง มีส่วนรวมในการทำงานและ บริหารงานอย่างทั่วถึง (2) การมุ่งเน้นการทำงานตามบทบาทหน้าที่ เป็นการแบ่งงาน จัดสายงานบังคับบัญชา กระจายอำนาจ หน้าที่ มีเอกภาพในการ

บังคับบัญชา (3) การยึดกฎระเบียบแบบแผน เป็นการยอมรับกฎระเบียบ เปนแนวทางปฏิบัติ  
 ตนในฐานะสมาชิกของคณา การแสดงบทบาท หน้าที่ มีความสัมพันธ์ตามที่คนส่วนใหญ่  
 ยอมรับและปฏิบัติ (4) การให้ความสำคัญกับความรู้สึกของบุคลากรในองค์การ หมายถึงการ  
 ยึดคนเป็นศูนย์กลางโดยถือว่าบุคลากรมีความสำคัญต่อองคณา มุงการมีส่วนร่วมของ  
 บุคลากร (5) การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน เป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่  
 ความรับผิดชอบตามขอบข่ายภาระงานอย่างชัดเจน (6) การยึดหลักเหตุผล เป็นการใช้เหตุผล  
 ในวิถีชีวิตของสังคมประชาธิปไตย รู้จักรับฟังเหตุผลของผู้อื่น (7) การจัดลำดับชั้นการบังคับ  
 บัญชาความสัมพันธ์ตามลำดับชั้น ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อแสดงถึง  
 เส้นทางการติดต่อสื่อสาร การควบคุมและรับผิดชอบของบุคลากร ในองค์การ และ  
 (8) การเน้นเรื่องอำนาจตามตำแหน่ง เป็นกระบวนการที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้นำ  
 ผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์ ที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ และสามารถบังคับใช้  
 อำนาจให้เกิดประโยชน์

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะพบว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นความเชื่อ คานิยม  
 ปรัชญา แนวปฏิบัติ เจตคติ พิธีกรรมและความรู้สึกที่สมาชิกของคณา มีร่วมกัน ซึ่งจะมี  
 อิทธิพลต่อพฤติกรรม ของบุคคลในองคณา ที่สมาชิกถือปฏิบัติกันในองคณา โดยให้การ  
 ยอมรับและใช้แบบแผนแบบ แนวทางปฏิบัติตนในฐานะสมาชิกของคณา รูปแบบ  
 วัฒนธรรมองคณา ขึ้นอยู่กับแนวคิด ความเชื่อ ความศรัทธา ความสนใจในเรื่องที่จะ  
 ปฏิบัติโดยยึดเอาเกณฑ์ แนวคิดหรือทฤษฎีต่าง ๆ แลวทำการจัดรูปแบบวัฒนธรรมองค  
 การตามลักษณะที่ต้องการ วัฒนธรรมองคณาที่ดีจะช่วยให้การทำงานและการขับเคลื่อน  
 นโยบายต่างๆ เป็นไปอย่างมีระบบ รวดเร็วและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้  
 จากองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองคณา ดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ สาทร  
 ภูริโสภิชฐ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองคณา โรงเรียน  
 กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์  
 เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองคณาที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน  
 เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ ดานความสามารถในการปรับเปลี่ยนและ  
 พัฒนาโรงเรียน ดานความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และดานความสามารถพัฒนา  
 นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง  
 โรงเรียนขนาดใหญ่ ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ ลัทธิ เดชโยธิน (2550, บทคัดย่อ) ได้ทำ  
 การวิจัยเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองคณาที่ส่งผลต่อการเปนองคณา แห่งการเรียนรูตามการ

รับรูของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 4 ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่เป็นตัวทำนายการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ด้านความหลากหลายของบุคลากร ด้านความเอื้ออาทร ด้านการมอบอำนาจ ด้านความเที่ยงธรรมและด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และยังสอดคล้องกับ พิชาลัย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2551,บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของหน่วยงานราชการ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เปรียบเทียบระดับวัฒนธรรมองค์การ ราชการ ก่อนและหลังจากที่มีการนำวัฒนธรรมแบบ “ I AM READY ” ( I หมายถึง การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี, A หมายถึง ความขยันตั้งใจทำงาน, M หมายถึง การมีศีลธรรม คุณธรรม, R หมายถึง การรู่ทันโลก ปรับตัวทันโลก ตรงกับสังคม, E หมายถึง การทำงาน มุ่งเน้นประสิทธิภาพ, A หมายถึง การรับผิดชอบต่อผลงานต่อสังคม, D หมายถึง การมีใจ และการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนรวม โปร่งใส และ Y หมายถึง การมีผลงาน การมุ่งเน้นผลงาน) ไปปฏิบัติ (2) เปรียบเทียบการยึดถือและให้ความสำคัญต่อ มิติ วัฒนธรรมแบบ “ I AM READY ” ของกระทรวงต่าง ๆ และ (3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่าง วัฒนธรรมองค์การแบบ I AM READY กับประสิทธิผลขององค์การราชการ วิธี การศึกษาเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ผลการวิจัยพบว่า การนำวัฒนธรรมแบบ I AM READY ไปปฏิบัติเป็นเวลา 2 ปี ทำให้คะแนนเฉลี่ยของวัฒนธรรม องค์การ I AM READY ขององค์ การราชการเพิ่มขึ้นจากเดิมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กระทรวงต่าง ๆ ยึดถือ และให้ความสำคัญกับมิติวัฒนธรรมแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะภารกิจของแต่ละ กระทรวงและวัฒนธรรม I AM READY มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลขององค์การ ราชการ

5. ด้านวิธีการบริหาร เป็นการเลือกเทคนิคในการบริหารจัดการใน สถานศึกษา เพื่อให้ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน องค์ประกอบของการบริหารที่ส่งผลต่อ คุณภาพนักเรียนประกอบด้วยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ชุมชนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ (1) การวางแผน โรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมาย และนโยบายในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนไว้อย่างชัดเจนกำหนดอัตลักษณ์สถานศึกษา โดยมีการมุ่งเน้นที่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนกำหนดตัวชี้วัดหรือผลแห่งความสำเร็จด้าน คุณภาพนักเรียนไว้อย่างชัดเจนจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนทั้งระยะ สั้นและระยะยาว เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

โดยกำหนดโครงการ/กิจกรรม/งบประมาณ/ผู้รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน (2) การดำเนินงาน มีการศึกษาข้อมูล เงื่อนไขต่าง ๆ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลงานดีเด่น ฯลฯ ของ โรงเรียนเพื่อใช้ประกอบการดำเนินงานดำเนินการพัฒนางานตามโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนเก็บรวบรวม บันทึกข้อมูลในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้มีการพัฒนาบุคลากรโดยการอบรม ศึกษาดูงานประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเพิ่ม ศักยภาพในระหว่างการทำงาน (3) การติดตามตรวจสอบมีการแต่งตั้งคณะนิเทศ ติดตามงานของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ อย่างชัดเจนนิเทศติดตามงานในด้านการพัฒนา หลักสูตรด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้านการพัฒนา สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อมใน โรงเรียนด้านการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในมีการสรุป/ประเมินผลการนิเทศ ติดตาม โดยเทียบกับเกณฑ์ตัวชี้วัดหรือเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้และแจ้งผลการประเมินการนิเทศ ติดตามงานในด้านต่าง ๆ ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาทราบ (4) การปรับปรุง พัฒนาโรงเรียนนำผลการประเมินงานด้านต่าง ๆ มาวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของการ ปฏิบัติงานจัดทำแผนเพื่อหาแนวปฏิบัติในการรักษาคุณภาพของจุดเด่นและหาแนวทาง ปรับปรุงพัฒนาในจุดด้อยของการปฏิบัติงานในครั้งต่อไปดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติ ปรับปรุงพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากวิธีการบริหารดังกล่าวเป็นการเลือกเทคนิคในการบริหารจัดการใน สถานศึกษาเพื่อให้ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน เทคนิคในการบริหารจัดการจะต้องกำหนด ขั้นตอนหรือกระบวนการในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างเป็นระบบ ซึ่งองค์ประกอบ ของวิธีการบริหารประกอบด้วย (1) การวางแผน ผู้บริหารจะต้องมีกำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จและแนวทางการทำงานให้สำเร็จ ขณะเดียวกันผู้บริหารก็ต้องสร้างปฏิทิน หรือกำหนดระยะเวลาความสำเร็จเพื่อติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้แน่ใจว่าครูจะทำงานได้ตามที่ต้องการและทันเวลาตามที่ตกลงกัน (2) การดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องประสานงาน และสื่อสารทำความเข้าใจในเป้าหมายของการทำงานร่วมกับ ครูก่อนที่จะให้ครูได้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้ครูสามารถกำหนดแนวทางในการทำงานอย่าง ชัดเจน มีการให้รางวัลและเสริมแรงเพื่อให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน (3) การ ติดตามตรวจสอบ ผู้บริหารจะต้องมีการนิเทศ กำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่องโดยผู้บริหาร สามารถกระจายอำนาจและควบคุมการปฏิบัติงานอยู่ห่าง ๆ โดยการติดตามตรวจสอบ จากผลงานของครู (4) การปรับปรุงพัฒนา ผู้บริหารต้องนำผลจากการทำงานของครู



มาพิจารณาว่าบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ แล้วนำส่วนที่บกพร่องมาปรับปรุงแก้ไขโดยที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนา ซึ่งองค์ประกอบด้านวิธีการบริหารดังกล่าวสอดคล้องกับหลักการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management : RBM) (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543, หน้า 63) ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ดังนี้ (1) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร เป็นขั้นตอนซึ่งองค์กรจะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไรอย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร และได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical Success Factors) และสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) (2) การกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเมื่อผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมกันเกี่ยวกับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานแล้วจะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัวชี้วัดดังกล่าวทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวชี้วัด (3) การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวชี้วัดตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะกรรมการเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงาน (4) การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่มีการพิจารณาผลการดำเนินงานแล้วผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และยังสอดคล้องกับกระบวนการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives : MBO) (สมยศ นาวิการ, 2546, หน้า 64) ซึ่งมี 4 ขั้นตอน ดังนี้ (1) กำหนดเป้าหมาย ผู้บริหารระดับสูงจะต้องกำหนดเป้าหมายและแผนโดยรวมขององค์กรและทำงานร่วมกับผู้จัดการระดับกลาง เพื่อพัฒนาเป้าหมายแต่ละฝ่ายหรือหน่วยธุรกิจต่าง ๆ ขององค์กร ผู้จัดการและพนักงานทุกระดับจะต้องร่วมมือกันเพื่อกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม อันจะทำให้การทำงานเป็นกลุ่มขององค์กรมี

ประสิทธิภาพมากขึ้น (2) วางแผนปฏิบัติการ ผู้บริหารจะกำหนดเป้าหมายส่วนบุคคล เป้าหมายของกลุ่ม และแนวทางการทำงานให้สำเร็จ ขณะเดียวกันผู้บริหารจะติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานจะทำงานได้ตามที่ต้องการและทันเวลาตามที่ตกลงกัน (3) ปฏิบัติงานให้เป็นผลสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องพูดคุยและทำความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกับพนักงาน ก่อนจะอนุมัติให้พนักงานปฏิบัติงานตามเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรสามารถกำหนด เป้าหมาย ทิศทาง และความชำนาญของเขาอย่างเต็มที่ เพื่อประโยชน์ขององค์กร ขณะที่พนักงานก็สามารถจะพัฒนาตนเองให้ปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาซึ่งซับซ้อนและท้าทายได้มากขึ้น โดยผู้บริหารสามารถกระจายอำนาจและควบคุมการปฏิบัติงานอยู่ห่าง ๆ โดยการติดตามตรวจสอบจากเป้าหมายและผลงานของแต่ละบุคคล เป้าหมายของ MBO อาจจะถูกปรับปรุงหรือกำหนดขึ้นมาใหม่ในระหว่างขั้นตอนนี้ (4) ประเมินผลการปฏิบัติงาน ปกติแล้วผู้บริหารจะประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการ MBO และมีการให้รางวัลแก่พนักงานเพื่อเป็นการให้กำลังใจและการเสริมแรงให้เขาปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดย MBO จะไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์เท่านั้น แต่ MBO ยังให้ความสนใจกับการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรในระยะยาวด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับกระบวนการ TQM (สุวรรณี แสงมหาชัย, 2541, หน้า 65) ซึ่งมี 10 ขั้นตอน คือ (1) การสร้างแนวคิดพื้นฐาน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรตระหนักถึงเป้าหมายโดยการประกาศวิสัยทัศน์ ภาระหน้าที่ และค่านิยมขององค์กรอย่างกว้างขวาง (2) กำหนดแนวทางการนำไปปฏิบัติ เพื่อนำความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ได้รับการฝึกฝนอบรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการผลิตผลงานที่สามารถวัดได้ และได้ผลงานที่มีคุณภาพโดยได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงในการติดตามดูแลและเป็นที่ยอมรับ (3) ปลุกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร มุ่งสร้างวัฒนธรรมที่เน้นการสร้างคุณภาพ การมอบอำนาจในการตัดสินใจให้แก่พนักงานในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของตนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์สร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของ มีจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพของผลงาน มีการยอมรับในพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณภาพและมีการให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (4) สร้างระบบการยอมรับและการให้รางวัล เพื่อตอบสนองความสำเร็จในผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนหรือทีมงานในแผนกต่าง ๆ (5) พัฒนาผู้ทำและการสร้างทีมงาน ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้พนักงานใช้พรสวรรค์หรือความสามารถพิเศษที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม มีความรับผิดชอบในทุกๆระดับ (6) พัฒนาทักษะการจัดการ

เน้นประสิทธิผลของการจัดการ มีการวัดผลสำเร็จโดยพิจารณาทักษะการเป็นหัวหน้างาน ในการทำ TQM ไปปฏิบัติ (7) พัฒนาคำถามด้านเทคนิคที่สำคัญ แก้ปัญหาควรกระทำที่ระดับปฏิบัติการล่างสุดในกระบวนการปรับปรุงคุณภาพ ควบคุมกระบวนการทำงาน โดยใช้วิธีการทางสถิติ (8) พัฒนาคำถามด้านเทคนิคขั้นสูง เพื่อเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา (9) มุ่งเพิ่มคุณภาพเพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า (10) สร้างวิทยากรภายใน มีผู้ฝึกอบรมภายในของตนเองเพื่อสามารถพึ่งตนเองได้ในการศึกษาต่อเนื่องของพนักงานทุกคน

7. ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร เป็นการกำหนดเนื้อหาสาระหรือการจัดหมวดหมู่ ประสพการณ์หรือกิจกรรมต่าง ๆ ไว้สำหรับจัดการเรียนรู้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้กับผู้อื่น ทำให้เกิดความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ส่งผลให้ผู้เรียนเป็นคนที่สมบูรณ์ เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม องค์ประกอบของหลักสูตรที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ความมุ่งหมายของหลักสูตร เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร สถานศึกษาให้สอดคล้องกับเอกลักษณ์และจุดมุ่งหมายการจัดการศึกษาของชาติ การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาโดยการสำรวจจากสภาพปัญหา ความต้องการและความจำเป็นต่าง ๆ ของผู้เรียนและชุมชนโดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน (2) เนื้อหาของหลักสูตร เป็นการกำหนดเนื้อหาสาระของหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับจุดประสงค์หลักสูตรแกนกลาง และหลักสูตรท้องถิ่น โดยให้มีความเหมาะสมกับระดับชั้นและความสามารถของผู้เรียนสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและบริบทของชุมชน สามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน (3) การนำหลักสูตรไปใช้เป็นการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้โดยที่ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารหลักสูตร สามารถอำนวยความสะดวกให้กับครูในการใช้หลักสูตรมีการนิเทศ กำกับติดตามการใช้หลักสูตรของครูอย่างต่อเนื่อง มีการอบรมและพัฒนาครูให้มีความรู้ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดประสิทธิผล มีการประชาสัมพันธ์เพื่อชี้แจงเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาให้กับชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบชุมชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำและใช้หลักสูตรสถานศึกษาและ (4) การประเมินผลหลักสูตร มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินหลักสูตรสถานศึกษากำหนดกรอบในการประเมิน วิธีประเมินและเครื่องมือการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาอย่างชัดเจนจัดทำสารสนเทศเพื่อการประเมิน

หลักสูตรสถานศึกษาสรุปผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาและรายงานสู่สาธารณชน  
ปรับปรุงพัฒนาแก้ไขหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะพบว่าหลักสูตรเป็นการจัดมวลงประสพการณั  
ต่าง ๆ ที่ต้องการให้ปรากฏผลในตัวนักเรียน ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ  
ในด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิต ด้านคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์  
ด้านความรู้ใฝ่เรียน ด้านทักษะการคิด ด้านทักษะการทำงานและด้านผลสัมฤทธิ์ทาง  
การเรียน ดังนั้นในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน หลักสูตรสถานศึกษาต้องมีการกำหนด  
จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนว่าต้องการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้ครอบคลุมในด้านใด มีเนื้อหา  
หรือกิจกรรมในหลักสูตรที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และครู  
ต้องสามารถนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับวัยของนักเรียน  
และเมื่อใช้หลักสูตรแล้วโรงเรียนต้องมีการประเมินผลการใช้หลักสูตรว่าเหมาะสมและ  
ครอบคลุมกับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในทุก ๆ ด้านหรือไม่อย่างไร จากองค์ประกอบ  
ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรดังกล่าว สอดคล้องกับความคิดเห็นของนักวิจัยและนักการ  
ศึกษาหลายท่าน ที่กล่าวถึงองค์ประกอบของหลักสูตรดังนี้ สงัด อุทรานันท์ (2532, หน้า  
244) กล่าวว่า หลักสูตรควรแบ่งออกเป็น 7 องค์ประกอบ คือ เหตุผลและความจำเป็น  
ของหลักสูตร จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาสาระและประสพการณั การเสนอแนะ  
เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนการเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่ง  
วิชาการในชุมชน การประเมินผลการเสนอแนะเกี่ยวกับการช่วยเหลือและส่งเสริมผู้เรียน  
กาญจนา คุณารักษ์ (2535, หน้า 10-14) กล่าวว่าองค์ประกอบของหลักสูตรควร  
ประกอบไปด้วย ความมุ่งหมาย (Objective) เนื้อหาวิชาและประสพการณั (Subject Matter  
and Experience) วิธีสอน (Method) วัสดุ อุปกรณ์การสอน (Materials) กิจกรรมการเรียน  
การสอน (Activities) การประเมินผล (Evaluation) และธำรง บัวศรี (2542, หน้า 8-9)  
กล่าวว่าหลักสูตรมีองค์ประกอบ 6 ประการ คือ จุดมุ่งหมายของหลักสูตร จุดประสงค์ของ  
การเรียนการสอน เนื้อหาสาระและประสพการณั ยุทธศาสตร์การเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์  
และสื่อการเรียนการสอน และการประเมินผล ส่วน Tabá (1962; อ้างอิงใน บุญเลี้ยง ทุมทอง,  
2553, หน้า 14) กล่าวว่าหลักสูตรควรมีองค์ประกอบอยู่ 4 ประการ คือ วัตถุประสงค์ทั่วไป  
และวัตถุประสงค์เฉพาะวิชา เนื้อหาวิชาและจำนวนชั่วโมงสอนแต่ละวิชา กระบวนการ  
เรียนการสอนหรือการนำเทคโนโลยีไปใช้ การประเมินผลการสอนตามหลักสูตร

8. ด้านการจัดการเรียนการสอน เป็นการจัดการเรียนรู้โดยให้ผู้เรียนสามารถสร้างความรู้ใหม่โดยผ่านกระบวนการคิดด้วยตนเอง ผู้เรียนมีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติจริงทุกขั้นตอน จนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านกระบวนการคิดด้วยตนเอง องค์ประกอบของการจัดการเรียนการสอนประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) ครูผู้สอน ต้องมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง กระฉับกระเฉง ไม่เป็นโรคติดต่อ มีบุคลิกลักษณะสุภาพ พุดจาติ แต่งกายสะอาดเรียบร้อย สามารถเป็นต้นแบบที่ดีให้กับนักเรียนมีความรู้ความสามารถและมีจิตวิทยาในการจัดการเรียนการสอนพัฒนาตนเองให้มีความรู้ใหม่ ๆ และก้าวทันเทคโนโลยีทางการศึกษาโดยการศึกษา อบรม เพื่อพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่องมีความรับผิดชอบ มีจิตสำนึกในความเป็นครู มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพครู ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพและเป็นแบบอย่างที่ดีต่อศิษย์ (2) นักเรียนต้องมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง เจริญเติบโตตามวัยมีสุขภาพจิตดี วาเริงแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์มีความมั่นใจกล้าแสดงออกมีความพร้อมที่จะรับรู้หรือเรียนรู้ในเนื้อหาสาระความรู้ใหม่อยู่เสมอ (3) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ครูกับนักเรียนจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ครูต้องรู้จักพื้นฐานของครอบครัวนักเรียนเป็นอย่างดี โดยจัดกิจกรรมเยี่ยมบ้านนักเรียนเพื่อเป็นฐานข้อมูลนักเรียนรายบุคคลครูใช้ข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคลเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ครูต้องสามารถสร้างความคุ้นเคยกับนักเรียน ใช้การเสริมแรงทางบวกโดยการให้รางวัล หรือเสริมแรงทางลบโดยการทำโทษตามความเหมาะสมจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดและประสบการณ์ระหว่างกันมากที่สุด (4) การเตรียมการสอน ครูต้องจัดทำข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อศึกษาความพร้อมของนักเรียนก่อนเรียนเตรียมการจัดการเรียนการสอนโดยมีแผนการเรียนรู้ เตรียมสื่อการเรียนรู้อแหล่งเรียนรู้และการวัดผลประเมินผลจัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์ประกอบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย และเหมาะสมกับวัยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสามารถและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (5) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ในกิจกรรมการเรียนรู้ต้องให้นักเรียนมีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติโดยครูเป็นผู้คอยช่วยเหลือให้คำแนะนำปรึกษาจัดกิจกรรมให้นักเรียนแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้ฝึกคิด ฝึกแก้ปัญหา และตัดสินใจสามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน จัดกิจกรรมให้นักเรียนได้แสดงออกอย่างอิสระตามความสามารถโดยได้เรียนรู้อย่างมีความสุข จัดกิจกรรมให้นักเรียนได้พัฒนาทางด้านคุณธรรม จริยธรรม ครูต้องใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการจัดกระบวนการเรียนการสอน นอกจากนี้ครูต้องประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อพัฒนาผู้เรียนตาม

ศักยภาพ และ (6) การประเมินผลมีการวัดผลประเมินผลอย่างหลากหลาย เป็นระบบและตรงตามสภาพจริงมีการพัฒนาเครื่องมือวัดผลประเมินผลให้มีประสิทธิภาพนักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมินผลมีการรายงานผลให้ผู้ปกครองทราบอย่างสม่ำเสมอ

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะพบว่าการจัดการเรียนการสอนส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยตรงโดยเฉพาะด้านการพัฒนาคุณภาพวิชาการ ดังนั้นครูจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการถ่ายทอดความรู้และจัดประสบการณ์ต่าง ๆ ให้กับนักเรียน การจัดการเรียนการสอนจะต้องเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นการสอนที่กำหนดจุดมุ่งหมาย สาระกิจกรรมแหล่งการเรียนรู้ สื่อการเรียน การวัดผลประเมินผลที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้ซึ่งครูต้องมีความรู้ความสามารถและมีจิตวิทยาในการจัดการเรียนรู้ มีการเตรียมและออกแบบการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการพัฒนาคุณภาพนักเรียนและครอบคลุมเนื้อหาตามหลักสูตร ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการดำรงชีวิตเหมาะสมกับความสามารถและความสนใจของผู้เรียน ผู้เรียนควรมีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติจริงทุกขั้นตอน จนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง เกิดการสร้างความรู้โดยผ่านกระบวนการคิดด้วยตนเองโดยการคิดวิเคราะห์ ตีความ แปลความ สังเกต ปฏิบัติจริง สังเคราะห์ข้อมูล และสรุปความรู้ด้วยตนเองได้ และมีการวัดผลประเมินผลคุณภาพนักเรียนด้านต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ จากองค์ประกอบด้านการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนาการจัดการเรียนรู้ดังกล่าว สอดคล้องกับทฤษฎี ขัมมณี (2540, หน้า 8) ได้กล่าวถึงหลักการจัดการเรียนรู้ สรุปได้ว่า ผู้เรียนเป็นผู้สร้างความรู้ด้วยตนเอง (Construct) ด้วยวิธีดังนี้ แสวงหาความรู้ ศึกษาทำความเข้าใจ คิดวิเคราะห์ ตีความ แปลความ สังเกต สัมภาษณ์ ปฏิบัติจริง สังเคราะห์ข้อมูลและสรุปความรู้ ผู้เรียนจะมีส่วนร่วม (Participation) ในกระบวนการเรียนรู้มากที่สุด ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิด และประสบการณ์ระหว่างกันมากที่สุด ผู้เรียนได้เรียนรู้ กระบวนการแสวงหาความรู้ควบคู่ไปกับผลงานที่ได้จากกระบวนการ(Process and Product) และผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน (Application) และสอดคล้องกับ โกวิท ประवालพฤกษ์ (2543, หน้า 1) ที่กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการสอนที่กำหนดจุดมุ่งหมาย สาระ กิจกรรมแหล่งการเรียนรู้ สื่อการเรียน การวัดผลประเมินผลที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้ เป็นการสอนที่มุ่งจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิตเหมาะสมกับความสามารถและความสนใจของผู้เรียน โดยผู้เรียน

มีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติจริงทุกขั้นตอน จนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนสร้างความรู้ โดยผ่านกระบวนการคิดด้วยตนเอง ซึ่งจะเป็นแนวทางให้เยาวชนของชาติสามารถสะสมองค์ความรู้ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้สุทธิทย์ มูลคำ (2543, หน้า 135-136) ได้เสนอแนวคิดและรูปแบบเกี่ยวกับการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนี้ การจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การฝึกทักษะกระบวนการคิดการจัดการเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง จัดการเรียนการสอน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชาส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการสอน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

#### 9. ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการดำเนินการที่โรงเรียน

ปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างมีระบบและแบบแผนที่ชัดเจนเพื่อสร้างความมั่นใจต่อสังคมว่าโรงเรียนได้รับการรับรองมาตรฐาน สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพซึ่งองค์ประกอบของการประกันคุณภาพประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) การควบคุมคุณภาพโรงเรียนต้องจัดทำมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนโดยกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนโดยที่มาตรฐานการศึกษาสามารถสะท้อนอัตลักษณ์และครอบคลุมภาระงานของโรงเรียน มาตรฐานการศึกษาด้านนักเรียนควรครอบคลุมในเรื่องเก่ง ดี และมีความสุข มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาจัดทำระบบสารสนเทศของสถานศึกษาให้ครอบคลุมภาระงาน (2) การตรวจสอบคุณภาพโรงเรียนควรมีระบบการติดตามตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาโดยมีคณะทำงานที่ชัดเจนมีปฏิทินในการติดตามตรวจสอบคุณภาพสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาให้ครอบคลุมมาตรฐานการศึกษาและ (3) การประเมินคุณภาพโรงเรียนประเมินตนเองโดยมีคณะกรรมการประเมินภายในจัดทำเครื่องมือการประเมินตนเองตาม

มาตรฐานการศึกษาจัดทำรายงานประจำปีตามผลการประเมินตนเองมีการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาอย่างต่อเนื่องโดยการนำเอาผลการประเมินตนเองมาสร้างแนวทางการพัฒนา จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการที่ โรงเรียนปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างมีระบบและแบบแผนที่ชัดเจนเพื่อสร้างความมั่นใจต่อสังคม ว่าโรงเรียนที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพปัจจัยที่จะ ทำให้โรงเรียนจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นผู้บริหารต้องความมุ่งมั่น ทุ่มเท สนใจ ใฝ่เรียนรู้ ใช้ทั้งการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหารแบบเข้มงวด มีการทำงานเป็นทีม มีครูที่ดี ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและคุณค่าของการประเมิน รวมทั้งการที่ครูมีความ รับผิดชอบและเอาใจใส่ต่อการสอน สนใจใฝ่เรียนรู้มีชุมชนและกรรมการสถานศึกษาให้ ความสำคัญกับการจัดการศึกษาซึ่งโรงเรียนจะต้องมีระบบการประกันคุณภาพภายใน โดยมี การควบคุมคุณภาพ ตรวจสอบคุณภาพ และมีการประเมินคุณภาพพัฒนาคุณภาพ นักเรียนนั้นสามารถกำหนดได้ในขั้นตอนการควบคุมคุณภาพ โดยการกำหนดมาตรฐาน การศึกษาด้านคุณภาพนักเรียน และจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ดำเนินการตาม แผนพัฒนาการศึกษา ต่อจากนั้นให้มีการตรวจสอบคุณภาพนักเรียนโดยจัดให้มีการนิเทศ ติดตามการพัฒนาคุณภาพนักเรียน แล้วจึงจัดให้มีการประเมินคุณภาพก็จะทราบได้ว่า คุณภาพนักเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ในด้านใด แล้วจะได้นำข้อมูลมาพิจารณาปรับปรุงแก้ ในโอกาสต่อไปซึ่งองค์ประกอบด้านการประกันคุณภาพการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับ งานวิจัยของเก็จกนก เอื้อวงศ์ (2546, หน้า 345-353) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา พบว่า สภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาส่วนใหญ่ดำเนินการครบ กระบวนการ คือ มีการวางแผน การดำเนินการ และการตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุง คุณภาพ ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ในกลุ่มปัจจัย ภายใน ได้แก่ การที่ผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่น ทุ่มเท สนใจใฝ่เรียนรู้ ใช้ทั้งการบริหารแบบ มีส่วนร่วมและการบริหารแบบเข้มงวด การมีวัฒนธรรมองค์การที่ดี คือ มีความสัมพันธ์ ที่ดี มีแบบแผนการทำงานเป็นทีม มีตัวแบบการเป็นครูที่ดี ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและ คุณค่าของการประเมิน รวมทั้งการที่ครูมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ต่อการสอน สนใจ ใฝ่เรียนรู้ และเชื่อว่าการประกันคุณภาพการศึกษานำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา นอกจากนั้น โครงสร้างการประสานงานที่คล่องตัว และมีบุคลากรและคณะทำงาน รับผิดชอบงานประกันคุณภาพก็เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมเช่นกัน สำหรับกลุ่มปัจจัยภายนอก



ได้แก่ การที่ชุมชนและกรรมการสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาและสนับสนุนช่วยเหลือและการที่กฎหมายนโยบายต้นสังกัดผลักดันให้โรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพ รวมทั้งหน่วยงานต้นสังกัดนิเทศช่วยเหลือโรงเรียนจริงจัง และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ในกลุ่มปัจจัยภายใน ได้แก่ การที่วัฒนธรรมองค์การมีลักษณะแตกแยก แข่งขัน ไม่ให้เกียรติ และไม่ไว้วางใจกัน ขาดการยอมรับความสามารถของเพื่อนครู ครูไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ รัตนา มณฑลเพชร (2551, หน้า 111) ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่เอื้อต่อกระบวนการพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับได้แก่ ด้านการควบคุมงาน ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านแรงจูงใจ ด้านการตัดสินใจ ด้านการปฏิสัมพันธ์และอิทธิพล ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ส่วนงานวิจัยที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของการประกันคุณภาพการศึกษานั้น เมษา นวลศรี (2550, หน้า 138) ได้ศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นในการมีส่วนร่วมของชุมชนในการประกันคุณภาพภายในของสถานการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจุบันชุมชนมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานในขั้นตอนการควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง แนวทางในการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพการศึกษาที่สำคัญที่สุด คือ การสร้างความตระหนักและการให้ความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาแก่ชุมชน นอกจากนี้ยังมีแนวทางอื่น ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและสถานศึกษา การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ และการเปิดโอกาสของโรงเรียนเพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วม

## 2. ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.1 ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.66$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $\bar{X}=4.80$ ) ด้านวิธีการบริหาร ( $\bar{X}=4.73$ ) ด้านวัฒนธรรมองค์การ ( $\bar{X}=4.68$ ) ด้านการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X}=4.67$ ) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ( $\bar{X}=4.65$ ) ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ( $\bar{X}=4.64$ ) ด้านหลักสูตร ( $\bar{X}=4.63$ ) ด้านสมรรถนะครู ( $\bar{X}=4.61$ ) และ ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ( $\bar{X}=4.58$ )

จากความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังกล่าวนั้น แนวปฏิบัติในการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องอาศัยองค์ประกอบ ในการบริหารที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งทุกองค์ประกอบนั้นจะต้องมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ที่จะสามารถนำมาสร้างเป็นแนวปฏิบัติและสามารถนำมาใช้ในบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยมุ่งที่จะพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมเป็นสำคัญ

เมื่อพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบในแต่ละด้าน พบว่าความเหมาะสมขององค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าคะแนนเฉลี่ยมากเป็นอันดับหนึ่งทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการจัดการศึกษานั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกับบุคคลที่เกี่ยวข้องและอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ที่จะช่วยในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิผลโดยเฉพาะอย่างยิ่งงานบริหารวิชาการ ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักในการจัดการศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามโดยใช้

ทักษะในการบริหารในการสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือ ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ที่จะแสดงออกมาในด้านคุณลักษณะของผู้บริหารเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและนักเรียน เช่น การมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง มีสุขภาพจิตที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรมและยังสามารถแสดงออกในพฤติกรรมของผู้นำ เช่น การปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในการรักษากฎระเบียบหรือข้อควรปฏิบัติต่าง ๆ ในโรงเรียน การแสวงหาความรู้ การมีมนุษยสัมพันธ์ การใช้ทักษะการบริหารเพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน นอกจากนี้แล้วผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำในด้านสถานการณ์ เป็นผู้ที่สามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบ สามารถวินิจฉัย วิเคราะห์ สภาพการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้อย่างชัดเจน จากภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนดังกล่าวข้างต้นสอดคล้องกับงานวิจัยของบุษราคัญญา เบ็ดทอง (2549, หน้า 78-79) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ การตัดสินใจ ความมีบารมี การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลและการกระตุ้นปัญญา ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการแก้ปัญหาสถานศึกษา และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

ความเหมาะสมขององค์ประกอบด้านวิธีการบริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากประสิทธิผลของการดำเนินงานต่าง ๆ จะต้องเป็นกระบวนการหรือขั้นตอนที่เป็นระบบเพื่อที่จะได้ผลงานหรือความสำเร็จของงานที่มีคุณภาพ ซึ่งจะต้องเลือกวิธีที่จะดำเนินงานหรือวิธีบริหารที่จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพ ต้องเลือกวิธีบริหารที่สามารถส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน โดยมีขั้นตอนเริ่มจากการวางแผน อาจเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีหรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นการกำหนดว่าจะพัฒนาโรงเรียนในด้านใด อย่างไรแล้วจึงดำเนินการตามแผนนั้น มีขั้นตอนการนิเทศ กำกับตรวจสอบ และมีการประเมินผลเพื่อนำผลมาพัฒนาปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น จากองค์ประกอบด้านวิธีการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2548, หน้า 72) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ

ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการนำองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน แสดงถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพ มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ด้านระบบและกระบวนการ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ กระบวนการเรียนรู้เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ กระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรม ระบบดูแลช่วยเหลือให้นักเรียนให้ ผู้เรียนมีคุณภาพมีความสามารถที่โดดเด่น ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงาน มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ แผนการพัฒนาบุคลากร แต่งตั้งคณะกรรมการและมอบอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้าทีมคุณภาพ มีการมอบหมายหน้าที่ชัดเจนตามระเบียบปฏิบัติราชการ ด้านการวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ มีโครงสร้างองค์การอย่างเป็นระบบ ประเมินสภาพความต้องการทั้งระบบเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน วิเคราะห์สภาพความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษา ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องของความพึงพอใจของผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูผู้สอนมีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สาระของหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพผู้เรียนและท้องถิ่น ด้านผลลัพธ์ขององค์กรภารกิจ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และเคารพในสิทธิของผู้อื่น ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

ความเหมาะสมขององค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากว่า วัฒนธรรมองค์การซึ่งเป็นการประพุดติ การปฏิบัติและความเชื่อที่ยึดถือรวมกัน เกิดเป็นเอกลักษณ์เฉพาะองค์การ มีการปฏิบัติงานที่มุ่งมั่น ประสิทธิภาพ มุ่งเป้าหมายของงานที่รับผิดชอบ ให้ความสำคัญกับบุคลากรและงานไปพร้อม ๆ กัน บุคลากรมีความคิดที่อิสระ ชอบความท้าทาย มีความกระตือรือร้นสูง มีส่วนรวมในการทำงานและ บริหารงานอย่างทั่วถึง มุ่งเน้นการทำงานตามบทบาทหน้าที่ เป็นการแบ่งงาน จัดสายงานบังคับบัญชา กระจายอำนาจ หน้าที่ มีเอกภาพในการบังคับบัญชา โดยยึดกฎระเบียบแบบแผน เป็นการยอมรับกฎระเบียบ เปนแนวทางปฏิบัติตนในฐานะสมาชิกองคการ การแสดงบทบาท หน้าที่ มีความสัมพันธ์ตามที่คนสวนใหญ่ยอมรับและปฏิบัติ ให้ความสำคัญกับความรู้สึกรของบุคลากรในองค์การ มุ่งการมีส่วนร่วมของบุคลากร การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน เป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่

ความรับผิดชอบตามขอบข่ายภาระงานอย่างชัดเจน ยึดหลักเหตุผล เป็นการใช้เหตุผล รู้จักรับฟังเหตุผลของผู้อื่น เน้นเรื่องอำนาจตามตำแหน่ง เป็นกระบวนการที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้นำ ผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์ ที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ และสามารถบังคับใช้อำนาจให้เกิดประโยชน์

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะพบว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นความเชื่อ ค่านิยม ปรัชญา แนวปฏิบัติ เจตคติ พิธีกรรมและความรู้สึกที่สมาชิกองค์การมีส่วนร่วม ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ของบุคคลในองค์การ ที่สมาชิกถือปฏิบัติกันในการ โดยให้การยอมรับและใช้แบบแผนเป็น แนวทางปฏิบัติตนในฐานะสมาชิกองค์การ รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ ขึ้นอยู่กับแนวคิด ความเชื่อ ความศรัทธา ความสนใจในเรื่องที่จะปฏิบัติโดยยึดเอาเกณฑ์ แนวคิดหรือทฤษฎีต่าง ๆ แล้วยำทำการจัดรูปแบบวัฒนธรรมองค์การตามลักษณะที่ต้องการ วัฒนธรรมองค์การที่ดีจะช่วยให้การทำงานและการขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ เป็นไปอย่างมีระบบ รวดเร็วและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ จากองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ ดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ สาทร ภูริโสภิสฐ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ โรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ ดานความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ดานความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และดานความสามารถพัฒนา นักเรียนใหม่ทัศนคติทางบวก และประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ พยากรณ์ ลัทธิ เดชโยธิน (2550, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 4 ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่เป็นตัวทำนายการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ดานความหลากหลายของบุคลากร ดานความเอื้ออาทร ดานการมอบอำนาจ ดานความเที่ยงธรรมและดานความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

ความเหมาะสมด้านการจัดการเรียนการสอนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นองค์ประกอบที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพนักเรียนซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการจัดการเรียนการสอนเป็นกิจกรรมที่จะพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนโดยตรง ซึ่งครูเป็น

ผู้มีบทบาทที่สำคัญในการจัดการเรียนการสอนและครูเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุดในช่วงเวลาที่นักเรียนอยู่ในโรงเรียน การที่ครูจะจัดการเรียนรู้อาจทำให้เกิดประสิทธิผลต่อนักเรียนนั้นครูจะต้องคำนึงถึงความพร้อมของนักเรียนและการสร้างบรรยากาศที่ดี การมีปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียนด้วย การเตรียมการสอนของครูทั้งในเรื่องการออกแบบการสอนการเตรียมเนื้อหา การเตรียมสื่อการสอนจะช่วยให้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ และการวัดผลประเมินผลนั้นจะทำให้ทราบว่า การจัดการเรียนการสอนสามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้ตามจุดมุ่งหมายหรือไม่ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดีขึ้นต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของสมบัติ ยศปัญญา (2552, หน้า 87) เรื่องแนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 พบว่า แนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 จะต้องพัฒนาทั้งระบบสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ผู้ปกครองนักเรียน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ครูจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูต้องพัฒนาตนเองให้อยู่ในกรอบศีลธรรมและวัฒนธรรมไทย มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ ครูต้องจัดการเรียนรู้ โดยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุขจากการปฏิบัติจริง ครูควรเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงออกอย่างอิสระตามความสามารถเป็นรายบุคคล ครูควรนำวัสดุในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ในการผลิตสื่อ สื่อมีความหลากหลาย มีความเพียงพอ มีความเหมาะสมกับวัยของผู้เรียน ครูและนักเรียนควรมีส่วนร่วมในการผลิตสื่อ และการประเมินผลการเรียนรู้นั้น ต้องประเมินอย่างหลากหลาย ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และจะต้องรายงานผลให้ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้เสียทราบดังนั้นการสร้างแนวปฏิบัติด้านการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนจะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบย่อย คือ ครู นักเรียน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน การเตรียมการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผล

ความเหมาะสมขององค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนเป็นสิ่งที่อยู่รอบ ๆ ตัวนักเรียนทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนจะต้องให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนโดยจัดสิ่งที่อยู่รอบ ๆ ตัวนักเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ไม่ว่าจะเป็นสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เช่น สภาพความสะอาด รมรื่น สวยงามของบริเวณโรงเรียน

ความมั่นคงแข็งแรงของอาคารเรียนและอาคารประกอบ ความสะอาดถูกสุขลักษณะของห้องส้วมหรือโรงอาหาร การจัดให้มีสนามกีฬาเป็นที่ออกกำลังกาย สิ่งแวดล้อมทางวิชาการ โรงเรียนต้องจัดสิ่งแวดล้อมเพื่อกระตุ้นหรือส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ เช่น จัดห้องปฏิบัติการทางภาษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาจัดกิจกรรมการแข่งขันทางวิชาการเพื่อให้นักเรียนพัฒนาตนเองทางด้านการเรียน จัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้ออกกำลังกาย เป็นต้น นอกจากนี้โรงเรียนต้องจัดสิ่งแวดล้อมทางสังคมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนด้วย เช่น ความเป็นกัลยาณมิตรระหว่างครูกับนักเรียนหรือนักเรียนกับนักเรียน สิ่งแวดล้อมในโรงเรียนจึงส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน ดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ วุฒิชัย ดานะ(2553, หน้า 56) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดเลย การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดเลยผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาสังคมศึกษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และภาษาไทย

ความเหมาะสมขององค์ประกอบด้านการบริหารจัดการหลักสูตร อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การพัฒนาคุณภาพนักเรียนในด้านต่าง ๆ นั้น จะต้องมีการกำหนดกรอบเนื้อหาสาระในการพัฒนาผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน และสามารถนำมาจัดประสบการณ์กับผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นหลักสูตรจึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนเพราะหลักสูตรเป็นการกำหนดเนื้อหาสาระ และการจัดมวลงประสบการณ์ต่าง ๆ ไว้สำหรับการจัดการเรียนรู้ หลักสูตรสถานศึกษาต้องมีจุดมุ่งหมายที่สอดคล้องกับเอกลักษณ์และจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาชาติ เนื้อหาของหลักสูตรต้องมีความเหมาะสมกับนักเรียนและบริบทของชุมชน ในการนำหลักสูตรไปใช้นั้นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เพราะเป็นขั้นตอนที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ดังนั้นครูต้องมีความรู้ความสามารถในการนำหลักสูตรไปใช้ และผู้บริหารต้องมีการนิเทศกำกับ ติดตามเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้แล้วการประเมินหลักสูตรจะทำให้ทราบว่าการจัดประสบการณ์ต่าง ๆ ให้กับนักเรียนนั้นมีความเหมาะสมใน

การพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้อย่างครอบคลุมในด้านต่าง ๆ ตามจุดมุ่งหมายของ หลักสูตรที่กำหนด เพื่อที่จะนำมาปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น จากที่หลักสูตรสถานศึกษา เป็นองค์ประกอบที่สามารถส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพนักเรียนดังกล่าวสอดคล้องกับ งานวิจัยของอุดม เชยกิจวงศ์ (2550, หน้า 7) กล่าวว่า หลักสูตรที่ดีต้องตรงตามความมุ่ง หมายของการศึกษาตรงตามลักษณะของพัฒนาการของเด็กวัยต่าง ๆ ตรงตามลักษณะ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีเอกลักษณ์ของชาติ มีเนื้อหาสาระของเรื่องที่สอนบริบูรณ์ เพียงพอที่จะช่วยให้นักเรียนคิดเป็น ทำเป็นและมีพัฒนาการในทุกด้าน สอดคล้องกับ ชีวิตประจำวันของผู้เรียน คือ จัดวิชาทักษะ และวิชาเนื้อหาให้เหมาะสมกันในอันที่จะ ส่งเสริมให้ผู้เรียนเจริญงอกงามทุกด้าน ควรสำเร็จด้วยความร่วมมือของทุกฝ่าย เพื่อจะให้ ผลดีควรจัดทำเป็นรูปคณะกรรมการจะต้องให้ผู้เรียนเรียนรู้ต่อเนื่องกันไป และจะต้อง เรียงลำดับความยากง่ายไม่ให้ขาดตอนจากกัน จะต้องเป็นประสบการณ์ที่ดีเกี่ยวกับ ชีวิตประจำวันของเด็กเพื่อให้เด็กได้มีโอกาสแก้ปัญหาต่าง ๆ ในชีวิต เพื่อให้มีความเป็นอยู่ อย่างผาสุก จะต้องเพิ่มพูนและส่งเสริมทักษะเบื้องต้นที่จำเป็นของเด็ก จะต้องส่งเสริมให้ เด็กเกิดความรู้ ทักษะ เจตคติ ความคิดริเริ่ม มีความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินชีวิตจะ ต้องส่งเสริมให้เด็กทำงานเป็นอิสระ และทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะเพื่อพัฒนาให้รู้จัก การอยู่ร่วมกันในสังคมประชาธิปไตย บอกแนวทาง วิธีสอน และอุปกรณ์สื่อสารประกอบ เนื้อหาสาระที่สอนไว้ได้อย่างเหมาะสม มีการประเมินอยู่ตลอดเวลา เพื่อทราบข้อบกพร่องใน อันที่จะปรับปรุงให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป จะต้องจัดประสบการณ์ให้เด็กเกิดความรู้ความเข้าใจ และ มีโอกาสแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยเฉพาะปัญหาครอบครัว ชุมชน และประเทศชาติ ต้องส่งเสริม ให้เด็กรู้จักแก้ปัญหา ต้องจัดประสบการณ์ที่มีความหมายต่อชีวิตของเด็ก ต้องจัด ประสบการณ์และกิจกรรมหลาย ๆ อย่าง เพื่อเปิดโอกาสให้เด็ก ได้เลือกอย่างเหมาะสมตาม ความสนใจ ความต้องการ และความสามารถของแต่ละบุคคล ต้องวางกฎเกณฑ์ไว้อย่าง เหมาะสมแก่การนำไปปฏิบัติและสะดวกแก่การวัดและประเมินผล

ความเหมาะสมขององค์ประกอบด้านการประกันคุณภาพการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการระบบ การดำเนินงานอย่างมีแบบแผนที่ชัดเจน เพื่อสร้างความมั่นใจต่อสังคมว่าโรงเรียนได้รับการรับรองมาตรฐาน สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แล้วมาตรฐานคุณภาพด้านผู้เรียน เพราะการพัฒนาคุณภาพนักเรียนเป็นจุดมุ่งหมายของ



การจัดการศึกษา การประกันคุณภาพภายในถือว่าเป็นภารกิจงานที่ทุกโรงเรียนต้องปฏิบัติตามกฎกระทรวง โดยมีการดำเนินงานในองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบด้านการควบคุมคุณภาพ เป็นการที่โรงเรียนกำหนดมาตรฐานการศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ การดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษา องค์ประกอบด้านการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และองค์ประกอบด้านการประเมินคุณภาพ เป็นการจัดให้มีการประเมินคุณภาพภายใน จัดทำรายงานประจำปีและการจัดให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากการที่ องค์ประกอบด้านการประกันคุณภาพการศึกษาสามารถส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน ดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของสรารุช สมอินสอน (2549, หน้า 68) ที่ศึกษาการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครลำปาง พบว่า ด้านผู้เรียนสถานศึกษาสอนให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม เปิดโอกาสให้ผู้เรียนปฏิบัติตามตามระบอบประชาธิปไตยและเน้นให้ผู้เรียนมีความเสียสละเพื่อส่วนรวมบางส่วนเห็นว่า ไม่ได้ปฏิบัติในการฝึกให้ผู้เรียนมีทักษะทางด้านกีฬาในขณะที่บางส่วนไม่แน่ใจในการฝึกให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดสังเคราะห์โดยที่ผู้บริหารทั้งหมดเห็นว่าสถานศึกษาสอนให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรมมีการกระตุ้นให้ผู้เรียนมีค่านิยมที่พึงประสงค์อบรมให้ผู้เรียนปฏิบัติตามระเบียบและหลักธรรมเบื้องต้นของแต่ละศาสนาฝึกให้ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัวชุมชนและสังคมมีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนปฏิบัติตามระบอบประชาธิปไตย เน้นให้ผู้เรียนมีความเสียสละเพื่อส่วนรวมกระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อมสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ที่จำเป็นตามหลักสูตรฝึกให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองจัดบรรยากาศที่ให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าและภูมิใจในภูมิปัญญาไทยศิลปะและวัฒนธรรมที่ดั้งเดิมของไทยอบรมให้ผู้เรียนมีบุคลิกภาพที่ดี ฝึกให้ผู้เรียนมีทักษะในการทำงานกระตุ้นให้ผู้เรียนรักการทำงานฝึกให้ผู้เรียนสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อบรมให้ผู้เรียนมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริตแนะนำวิธีที่ทำให้ผู้เรียนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีอบรมให้ผู้เรียนปลอดจากสิ่งเสพติดให้โทษและสิ่งมอมเมา ฝึกให้นักเรียนมีทักษะด้านกีฬาบางส่วนไม่แน่ใจในการฝึกให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์คิดสังเคราะห์การจัดสภาพที่ทำให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเองการฝึกให้ผู้เรียนสามารถพึ่งตนเองและการจัดบรรยากาศที่ทำให้ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ

ความเหมาะสมขององค์ประกอบด้านสมรรถนะของครู อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้องประกอบด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ครู ซึ่งเป็นบุคลากรหลักในโรงเรียน เป็นผู้ขับเคลื่อนการดำเนินงานต่าง ๆ ในโรงเรียน ครูที่มีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะและเจตคติที่ดีต่อการทำงาน จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างโดดเด่น ทั้งทางด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพและความเป็นครู ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร ด้านการพัฒนาตนเองและมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งล้วนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนดังกล่าว สอดคล้องงานวิจัยของไพบูรณ์ จาริต (2553, หน้า 84-96) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร เขตยานนาวา พบว่า สมรรถนะของข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร เขตยานนาวา ที่มีลักษณะเชิงพฤติกรรมในการนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มี 3 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงตามลำดับ ได้แก่ (1) ด้านการพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียน (2) ด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ (3) ด้านภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม และสอดคล้องกับ ฤตินันท์ สมุทร์ทัย (2556, หน้า 210-216) ได้ทำการวิจัยนำร่องการพัฒนาหลักสูตรการผลิตครูสำหรับศตวรรษที่ 21 ผลการสังเคราะห์แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับ การผลิตครู สำหรับศตวรรษที่ 21 พบว่า ควรมี 5 องค์ประกอบ คือ (1) ความสามารถพื้นฐานทางจริยธรรม (2) ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิต (3) ความสามารถในการคิด (4) ความสามารถในการนำตนเอง (5) สมรรถนะที่จำเป็นในการประกอบอาชีพครู และยังสอดคล้องกับ Calderon (1989, p. 2512-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของครูที่สอนได้ดีเยี่ยม ในทัศนะของนักเรียน เพื่อนครู และผู้บริหารโรงเรียน ในเขตวิทยาลัยชุมชน ลอสแอนเจลิส เป็นการวิจัยเชิงสำรวจความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างเลือกจากประชากรในเขตวิทยาลัยชุมชน ลอสแอนเจลิส ผลการศึกษาพบว่า นักเรียน ครู และผู้บริหารโรงเรียน มีความเห็นตรงกัน ด้านคุณภาพและลักษณะที่ดี 3 ลักษณะ คือ (1) ลักษณะการสอนที่ดี (2) ลักษณะเกี่ยวกับบุคลิกภาพที่ดีและ (3) ลักษณะเกี่ยวกับอาชีพครู

ความเหมาะสมขององค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น ต้องยึดหลักการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง การมีส่วนร่วมเป็นการเอื้อให้ทุกส่วนของสังคมมีโอกาสเข้าไปมีบทบาทในการจัด

การศึกษาเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพสอดคล้องสัมพันธ์กับความต้องการของชุมชน และท้องถิ่น แนวทางการพัฒนาการศึกษาโดยให้คนในชุมชนเขามามีส่วนร่วมนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการมีส่วนร่วมจะทำให้ชุมชนและโรงเรียนมีความเข้าใจ มีความบรรลุเป้าหมายที่สำคัญคือเป็น การสร้างคุณลักษณะของโรงเรียนเพื่อสนองตอบ ต่อความต้องการของผู้ปกครองชุมชนและนโยบายของรัฐ ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย ศักยภาพของชุมชน สภาพแวดล้อม ศักยภาพของสถานศึกษา โอกาสและความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและ สถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลล รอดปัญญา (2550, หน้า 82) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ปัจจัยด้านศักยภาพของชุมชน ปัจจัยด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ ปัจจัย ด้านความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษาที่สืบทอดกันมา ปัจจัยด้านความร่วมมือ ของคณะกรรมการและปัจจัยด้านค่านิยมในการให้ความร่วมมืออบริจาคทรัพย์สินต่าง ๆ แก่สถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับภริตี ลีภากรณ์ (2554, หน้า 46-47) กล่าวว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชนขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ คือปัจจัยด้านส่วนบุคคล ปัจจัยด้านทางสภาพแวดล้อมและสังคม และปัจจัยด้านทางโอกาส

## 2.2 การประชุมผู้เชี่ยวชาญ (Expert Group Meeting)

ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสมและความถูกต้อง ของรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นนักวิชาการ ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา จำนวน 9 คน ได้แสดงความคิดเห็นและประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ในด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสมและความ ถูกต้อง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.54$ ) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้วิจัยได้จัดทำ รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล โดยมีเนื้อหาสาระที่มี ประโยชน์ ต่อหน่วยงานต้นสังกัด เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนเพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการพัฒนาทักษะผู้บริหารโรงเรียน และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และคุณภาพผู้เรียน เป็นรูปแบบที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับบริบทและ ทรัพยากร ที่มีอยู่ เพื่อนำไปใช้แก้ไขปัญหาคือผู้บริหารโรงเรียนเผชิญอยู่ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด รูปแบบที่พัฒนาขึ้น เหมาะสมกับสถานการณ์ ทางการศึกษาในยุคปัจจุบัน ีความเป็นสากล และมีมาตรฐาน มีความคุ้มค่าที่จะนำไปปฏิบัติ

นอกจากนี้ รูปแบบดังกล่าว ยังได้มาตามกระบวนการศึกษาวิจัยอย่างถูกต้องและเชื่อถือได้ มีความตรงเชิงเนื้อหาและการใช้ภาษาอย่างถูกต้อง มีการวิเคราะห์ข้อมูลในทั้งทางเชิง ปริมาณและเชิงคุณภาพอย่างถูกต้องตามกระบวนการวิจัย มีการจัดลำดับการนำเสนอ ในแต่ละด้านอย่างเหมาะสมและถูกต้องสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาขนาดเล็กได้โดยง่าย

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อให้นำผลการวิจัยไปใช้และเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

#### 1. สำหรับสถานศึกษา

1.1 ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่มีผลต่อ การบริหารโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย (1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (2) ด้านสมรรถนะ ของครู (3) ด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน (4) วัฒนธรรมองค์การ และ (5) ด้านการมีส่วนร่วม ของผู้ปกครองและชุมชน และกระบวนการบริหารซึ่งประกอบด้วย (1) ด้านวิธีการบริหาร (2) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร (3) ด้านการจัดการเรียนการสอน และ (4) ด้านการ ประกันคุณภาพการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียน ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนต้องตระหนัก และให้ความสำคัญกับองค์ประกอบทุกด้าน โดยสามารถบอกได้ว่าขณะนี้โรงเรียนได้ ดำเนินการในแต่ละองค์ประกอบอยู่ในระดับใด ต้องการพัฒนาองค์ประกอบด้านใด มากที่สุด แล้วทุกฝ่ายต่างให้ความร่วมมือในการพัฒนา

1.2 ผลการวิจัยพบว่า ความเหมาะสมของด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับที่ 1 ดังนั้น ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้มี ศักยภาพในด้านภาวะผู้นำ เลือกวิธีบริหารงานในโรงเรียนให้เป็นระบบ โดยคำนึงถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนเป็นเป้าหมายหลัก

1.3 ผลการวิจัยพบว่า ด้านวิธีการบริหาร มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด รองลงมาจากด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร แสดงให้เห็นว่าวิธีการหรือเทคนิคการบริหาร มีความสำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้บริหารควรเลือกใช้วิธีการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย เพื่อระดมสรรพกำลังในการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านคุณภาพผู้เรียนซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษา โดยการส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้พัฒนาศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนหลากหลายวิธีการ เช่น การอบรม สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการนิเทศ ติดตาม รับฟังสภาพ ปัญหา ความต้องการที่เกิดจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

## 2. สำหรับเขตพื้นที่การศึกษา

2.1 ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องมุ่งส่งเสริมและสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ให้ครอบคลุมทุกด้าน เช่น การอบรมพัฒนาผู้บริหาร การพัฒนาสมรรถนะของครู การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงานองค์การที่ประสบผลสำเร็จในด้านการบริหาร การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน และการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นต้น

2.2 จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความถูกต้อง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้นทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรพิจารณานำข้อมูลนี้มาเผยแพร่และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนในสังกัดให้มีประสิทธิผลต่อไป

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดอื่น เพื่อจะได้องค์ความรู้ที่เป็นภาพรวมสำหรับเป็นแนวทางการพัฒนาโรงเรียน
2. ควรศึกษาผลการนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้ เพื่อพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียน
3. ควรทำวิจัยโดยใช้วิธีวิทยาการวิจัยในลักษณะอื่น เช่น การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่ลุ่มลึกและหารูปแบบจากปรากฏการณ์จริงของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร